

Öneri, Cilt 8, Yıl 16, Sayı 32, Temmuz 2009

**ENSTİTÜ ADINA SAHİBİ** : Prof. Dr. Zafer KESEBİR (Enstitü Müdürü)

**YAYIN KURULU :**

Prof. Dr. Gürbüz GÖKÇEN (Müdür Yrd.)  
Doç. Dr. Ahmet Mete ÇİLİNGİRTÜRK (Müdür Yrd.)  
Prof. Dr. Mustafa FAYDA (Enstitü Yönetim Kurulu Üyesi)  
Prof. Dr. Haluk SÜMER (Enstitü Yönetim Kurulu Üyesi)  
Prof. Bülent VARDAR (Enstitü Yönetim Kurulu Üyesi)

**Anabilim Dalı Başkanları**

Prof. Dr. Haldun AKPINAR	Prof. Dr. Nurten GÜNAL
Prof. Dr. Osman ALTUĞ	Prof. Dr. Ali Osman GÜRBÜZ
Prof. Dr. Fahrettin ATAR	Prof. Dr. Serap HELVACI
Prof. Dr. Turgay BERKSOY	Prof. Dr. Zekeriya KURŞUN
Prof. Dr. Nur CENTEL	Prof. Dr. Metin SAĞMANLI
Prof. Dr. Mahmut ÇAMDİBİ	Prof. Dr. Acar SEVİM
Prof. Dr. Uğur DAI	Prof. Dr. Melda CİNMAN ŞİMŞEK
Prof. Dr. İbrahim DOĞAN	Prof. Dr. Pınar TINAZ
Prof. Dr. Suut DOĞRUEL	Prof. Dr. Rona TURANLI
Prof. Dr. Ali DURUSOY	Prof. Dr. Ali Vahit TURHAN
Prof. Dr. Emine Büşra ERSANLI	Prof. Dr. Ziya YILMAZER
Prof. Dr. Şükran ESEN	

**DANIŞMA KURULU:**

Prof. Dr. Sudi APAK (Beykent Üniversitesi, İ.İ.B.F. Öğretim Üyesi)  
Prof. Dr. Taner BERKSOY (Bahçeşehir Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dekanı)  
Prof. Dr. M. Şakir ERSOY (Galatasaray Üniversitesi, İ.İ.B.F. Rektör Yrd.)  
Prof. Dr. Tamer KOÇEL (Kültür Üniversitesi Mütevelli Heyeti Üyesi)  
Doç. Dr. Recep BOZLAĞAN (Marmara Üniversitesi, S.B.M.Y.O. Öğretim Üyesi)

**EDİTÖR** (Sorumlu Yazı İşleri Müdürü) : Prof. Dr. Uğur YOZGAT  
**YAYINA HAZIRLAMA SORUMLUSU** : Arş. Gör. Hande GÜRSOY

**İLETİŞİM BİLGİLERİ**

**ADRES** : Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Ressam Namık İsmail Sok. No:1 34180 Bahçelievler - İSTANBUL  
**TEL** : (212) 506 47 12/13 - 506 47 24  
**FAKS** : (212) 506 88 61

**Hakemli "ÖNERİ" Dergisi**; Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Akademik yayınıdır. Altı ayda bir yayınlanır. Dergide yayınlanan makalelerdeki görüşler yazarlarına aittir. Yayın Kurulu tarafından benimsendiği anlamına gelmez. Yayınlanması uygun bulunmayan yazılar geri verilmez. Yayın Kurulu, yazının özüne dokunmaksızın gerekli yazım ve cümle değişiklikleri yapma hakkını saklı tutar. Dergiden yapılan alıntılarda kaynak göstermek mecburidir.

**Baskı Tarihi:** Eylül 2009

## HAKEMLERİMİZ

Embiya	AĞAOĞLU	Anadolu Üniversitesi	Onur	BAŞKAN	Ege Üniversitesi
Uğur Selçuk	AKALIN	Marmara Üniversitesi	Ömer Faruk	BATIREL	Acıbadem Üniversitesi
Gülsüm	AKALIN	Marmara Üniversitesi	Süheyl	BATUM	Bahçeşehir Üniversitesi
Ali	AKDEMİR	Çanakkale Onsekiz Mart Üni.	Banu	BAYBARS	Kadir Has Üniversitesi
Başak ATAMAN	AKGÜL	Marmara Üniversitesi	Demet	BAYRAKTAR	İstanbul Teknik Üniversitesi
Tayfur	AKGÜNER	İstanbul Kültür Üniversitesi	Niyazi	BERK	Bahçeşehir Üniversitesi
Besim	AKIN	Marmara Üniversitesi	Turgay	BERKSOY	Marmara Üniversitesi
Şinasi	AKSOY	Orta Doğu Teknik Üniversitesi	Zeynep	BİLGİN	Marmara Üniversitesi
Mustafa	AKSU	Haliç Üniversitesi	Cüneyt	BİNATLI	İstanbul Ticaret Üniversitesi
C.Can	AKTAN	Dokuz Eylül Üniversitesi	Dursun	BİNGÖL	Gazi Üniversitesi
Ayhan	AKTAR	Marmara Üniversitesi	Tülay	BOZKURT	İstanbul Kültür Üniversitesi
Haydar	AKYAZI	Karadeniz Teknik Üni.	Deniz	BÖRÜ	Marmara Üniversitesi
Bahtiyar	AKYILMAZ	Gazi Üniversitesi	Gülay	BUDAK	Dokuz Eylül Üniversitesi
Müfit	AKYÜZ	Marmara Üniversitesi	Necdet Kuran	BURÇOĞLU	Yeditepe Üniversitesi
Emine	AKYÜZ	Marmara Üniversitesi	Şahamet	BÜLBÜL	Marmara Üniversitesi
Hilmi	ALACAKLI	Marmara Üniversitesi	Dicle	CENGİZ	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Dinç	ALADAĞ	İstanbul Üniversitesi	Emrah	CENGİZ	İstanbul Üniversitesi
M.Ceyhan	ALDEMİR	Dokuz Eylül Üniversitesi	Nurgül RENÇBER	CHAMBERS	Marmara Üniversitesi
Emre	ALKIN	Kültür Üniversitesi	Nalan	CİNEMRE	Mimar Sinan Üniversitesi
Kerem	ALKIN	İstanbul Ticaret Üniversitesi	Gülay	COŞKUN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Sezgin	ALSAN	İstanbul Ticaret Üniversitesi	Recai	COŞKUN	Sakarya Üniversitesi
Mehmet Hasan	ALTAN	İstanbul Üniversitesi	Metem	ÇAMDERE	Kocaeli Üniversitesi
Osman	ALTUĞ	Marmara Üniversitesi	Bengü	ÇAPAR	Başkent Üniversitesi
Nuray	ALTUĞ	Marmara Üniversitesi	Peyami	ÇARIKÇIOĞLU	İstanbul Kültür Üniversitesi
Doğan	ALTUNER	Yeditepe Üniversitesi	Hasan	ÇATALCA	Arel Üniversitesi
İbrahim	ANIL	Marmara Üniversitesi	Özgür	ÇENGEL	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Sudi	APAK	Trakya Üniversitesi	Canan	ÇETİN	Marmara Üniversitesi
Meziyet	ARI	Hacettepe Üniversitesi	Canan	ÇETİNKANAT	Abant İzzet Baysal Üniversitesi
İ. Hakkı	ARMUTLULU	Marmara Üniversitesi	Ece	ÇÖKLÜ	Marmara Üniversitesi
Tamer	ARPACI	Gazi Üniversitesi	Muzaffer	DARTAN	Marmara Üniversitesi
Mahmut	ARSLAN	İstanbul Üniversitesi	Refika BAKOĞLU	DELİORMAN	Marmara Üniversitesi
Müge	ARSLAN	Marmara Üniversitesi	Murat	DEMİRKAN	Marmara Üniversitesi
İnci ERDEM	ARTAN	Marmara Üniversitesi	Nevin	DENİZ	Marmara Üniversitesi
Sinan	ARTAN	Haliç Üniversitesi	Zeki	DİNÇER	İstanbul Üniversitesi
Simone Luise	ARTUK	Marmara Üniversitesi	Binali	DOĞAN	Marmara Üniversitesi
Çelik	ARUOBA	Ankara Üniversitesi	İbrahim	DOĞAN	Marmara Üniversitesi
Burak	ARZOVA	Marmara Üniversitesi	Zafer	DOĞAN	Marmara Üniversitesi
Nurdan	ASLAN	Marmara Üniversitesi	Banu	DURUKAN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Sinan	ASLAN	Marmara Üniversitesi	İsmail	DUYMAZ	Yıldız Teknik Üniversitesi
Alaeddin	ASNA	Marmara Üniversitesi	Ercan	DÜLGEROĞLU	Uludağ Üniversitesi
S.Sabri	ASTARLIOĞLU	Uludağ Üniversitesi	Durmuş	DÜNDAR	Kültür Üniversitesi
Nevzat	AŞIK	Dokuz Eylül Üniversitesi	Gönen	DÜNDAR	İstanbul Üniversitesi
H.Rıza	AŞIKOĞLU	Afyon Üniversitesi	Yıldız	ECEVİT	Orta Doğu Teknik Üniversitesi
Beyhan	ATAÇ	Anadolu Üniversitesi	İsmail	EFİL	Uludağ Üniversitesi
İbrahim	ATALAY	Dokuz Eylül Üniversitesi	M. Hasan	EKEN	Kadir Has Üniversitesi
Mansur	ATALAY	Erciyes Üniversitesi	Ash KÜÇÜKASLAN	EKMEKÇİ	Marmara Üniversitesi
Göksel	ATAMAN	Marmara Üniversitesi	Özden	EKMEKÇİ	Çukurova Üniversitesi
Toktamış	ATEŞ	İstanbul Bilgi Üniversitesi	Ferda	ERDEM	Akdeniz Üniversitesi
Davut	AYDIN	Anadolu Üniversitesi	Seyfettin	ERDOĞAN	Kocaeli Üniversitesi
Emin Doğan	AYDIN	Yeditepe Üniversitesi	Mustafa	ERDOĞDU	Marmara Üniversitesi
Nurhan	AYDIN	Anadolu Üniversitesi	Erol	EREN	Beykent Üniversitesi
Ramiz	AYDIN	Marmara Üniversitesi	Hüsnü	ERKAN	Dokuz Eylül Üniversitesi
A. Kürşat	AYDOĞAN	Bilkent Üniversitesi	Alptekin	ERKOLLAR	Yeditepe Üniversitesi
Filiz	AYDOĞAN	Marmara Üniversitesi	Emine	ERKTİN	Boğaziçi Üniversitesi
D. Yaşar	AYHAN	Hacettepe Üniversitesi	Ebru	ERTAŞ	Uludağ Üniversitesi
Burhan	AYKAÇ	Gazi Üniversitesi	Aydın	ESEN	Maltepe Üniversitesi
Serpil	AYTAÇ	Çukurova Üniversitesi	Öner	ESEN	İstanbul Üniversitesi
Muazzaz	BABACAN	Dokuz Eylül Üniversitesi	Şükran	ESEN	Marmara Üniversitesi
Eda	BALKAŞ	Kocaeli Üniversitesi	Murat	FERMAN	Işık Üniversitesi
Mehmet	BARCA	Sakarya Üniversitesi	Ercan	GEGEZ	Marmara Üniversitesi

## HAKEMLERİMİZ

Mehmet	GENCELİ	Yıldız Teknik Üniversitesi	Tiğınçe	OKTAR	Marmara Üniversitesi
Güneş	GENÇYILMAZ	İstanbul Kültür Üniversitesi	Suat	OKTAR	Marmara Üniversitesi
Yaşar	GEYİKDAĞI	Yeditepe Üniversitesi	Mete	OKTAV	Dokuz Eylül Üniversitesi
Ahmet	GÖKÇEN	İstanbul Üniversitesi	Engin	OKYAY	İstanbul Üniversitesi
Ümit	GÖKDENİZ	Marmara Üniversitesi	Osman Zekai	ORHAN	Beykent Üniversitesi
Uğur	GÜLLÜLÜ	Atatürk Üniversitesi	Neyran	ORHUNBİLGE	Mimar Sinan Üniversitesi
Murat	GÜMÜŞ	Çanakkale Onsekiz Mart Üni.	Ahmet L.	ORKAN	Marmara Üniversitesi
Hüseyin	GÜMÜŞ	Marmara Üniversitesi	Ziya	ÖNİŞ	Koç Üniversitesi
Funda Savaş	GÜN	Marmara Üniversitesi	İnan	ÖZALP	Anadolu Üniversitesi
Gülruh	GÜRBÜZ	Marmara Üniversitesi	Mahmut	ÖZDEVECİOĞLU	Erciyes Üniversitesi
Osman	GÜRBÜZ	Marmara Üniversitesi	Mustafa	ÖZER	Anadolu Üniversitesi
Sahavet	GÜRDAL	Marmara Üniversitesi	Mina	ÖZEVREN	Marmara Üniversitesi
Selahattin	GÜRİŞ	Marmara Üniversitesi	Hüseyin	ÖZGEN	Çukurova Üniversitesi
Cudi Tuncer	HARSOY	Doğuş Üniversitesi	Murat	ÖZGÜVEN	Süleyman Demirel Üniversitesi
Rüstem	HACİRÜSTEMOĞLU	Galatasaray Üniversitesi	Enver	ÖZKALP	Anadolu Üniversitesi
Coşkun	İÇÖZ	Gazi Üniversitesi	Mehmet	ÖZKAN	Marmara Üniversitesi
Mücteba	İLGÜREL	Marmara Üniversitesi	Serdar	ÖZKAN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Tanju	İNAL	Bilkent Üniversitesi	Ömür T.	ÖZMEN	Dokuz Eylül Üniversitesi
Banu	İNANÇ	Çukurova Üniversitesi	Mehmet	ÖZMEN	Çukurova Üniversitesi
Ahmet	İNCEKARA	İstanbul Üniversitesi	Şule	ÖZMEN	İstanbul Bilgi Üniversitesi
Ahmet	İNSEL	Galatasaray Üniversitesi	Yaman	ÖZTEK	Galatasaray Üniversitesi
Müge	İŞERİ	Kültür Üniversitesi	Meltem	ÖZTURAN	Boğaziçi Üniversitesi
Erol	İYİBOZKURT	Uludağ Üniversitesi	Fikri	ÖZTÜRK	Ankara Üniversitesi
Hayat	KABASAKAL	Boğaziçi Üniversitesi	Hasan	ÖZYURT	Karadeniz Teknik Üniversitesi
Sibkat	KAÇTIOĞLU	Atatürk Üniversitesi	Mahmut	PAKSOY	İstanbul Kültür Üniversitesi
Sema	KANER	Atatürk Üniversitesi	Merih	PAYA	İstanbul Üniversitesi
Muhittin	KARABULUT	Beykent Üniversitesi	İşıl	PEKDEMİR	İstanbul Üniversitesi
Adem	KARAHOCA	Bahçeşehir Üniversitesi	İbrahim	PINAR	İstanbul Üniversitesi
Nihat	KARAKOÇ	Balkesir Üniversitesi	Serdar	PIRTİNİ	Marmara Üniversitesi
S. Kemal	KARTAL	İnönü Üniversitesi	Zeyyad	SABUNCUOĞLU	Uludağ Üniversitesi
Murat	KASIMOĞLU	Çanakkale Onsekiz Mart Üni.	Dündar	SAĞLAM	Maltepe Üniversitesi
İsmail	KAYA	İstanbul Üniversitesi	Remzi	SANVER	İstanbul Bilgi Üniversitesi
İlhan	KAYAN	Ege Üniversitesi	Selami	SARGUT	Başkent Üniversitesi
Remzi	KILIÇ	Niğde Üniversitesi	Fulya	SARVAN	Akdeniz Üniversitesi
İbrahim	KIRCOVA	Yıldız Teknik Üniversitesi	Vildan	SERİN	Fatih Üniversitesi
Çiğdem	KIREL	Anadolu Üniversitesi	Ahmet	SERPİL	Yeditepe Üniversitesi
Cemil	KIVANÇ	Yeditepe Üniversitesi	Mustafa	SEVÜKTEKİN	Uludağ Üniversitesi
Hasan	KIRMANOĞLU	Bilgi Üniversitesi	Halil	SEYİDOĞLU	Doğuş Üniversitesi
Tuncay	KOCAMAZ	Yeditepe Üniversitesi	Atilla	SEZGİN	İzmir Ticaret Üniversitesi
Tamer	KOÇEL	Kültür Üniversitesi	Selime	SEZGİN	Bahçeşehir Üniversitesi
Asaf	KOÇMAN	Ege Üniversitesi	Orhan	SEZGİN	Marmara Üniversitesi
Aziz	KONUKMAN	Gazi Üniversitesi	Fevzi	SÜRMEİ	Anadolu Üniversitesi
Gürel	KONURALP	Marmara Üniversitesi	Cem	SÜTÇÜ	Marmara Üniversitesi
Nedret	KURAN	Yeditepe Üniversitesi	Hüseyin	ŞAHİN	Uludağ Üniversitesi
Kemal	KURTULUŞ	İstanbul Üniversitesi	Mehmet	ŞAHİN	Anadolu Üniversitesi
Ayşe	KURUÖZÜM	Akdeniz Üniversitesi	Münir	ŞAKRAK	Marmara Üniversitesi
Ahmet	KÜÇÜKAHMETOĞLU	Marmara Üniversitesi	Ahmet	ŞEKERKAYA	İstanbul Üniversitesi
Aslı	KÜÇÜKASLAN	Marmara Üniversitesi	Halil	ŞENGONCA	Ege Üniversitesi
Fatma	KÜSKÜ	İstanbul Teknik Üniversitesi	Emel	ŞIKLAR	Anadolu Üniversitesi
Ekrem	MEMİŞ	Selçuk Üniversitesi	Bahar	TANER	Mersin Üniversitesi
Özcan	MERT	Marmara Üniversitesi	Nilüfer	TAPAN	İstanbul Üniversitesi
Türkel	MİNİBAŞ	İstanbul Üniversitesi	Recep	TARI	Kocaeli Üniversitesi
Nilgün	MORALI	Dokuz Eylül Üniversitesi	Ö. Baybars	TEK	Dokuz Eylül Üniversitesi
İsmet	MUCUK	İstanbul Üniversitesi	Suat	TEKER	Okan Üniversitesi
Tamer	MUFTUOĞLU	Başkent Üniversitesi	Necdet	TEKİN	İstanbul Ticaret Üniversitesi
Karun	NEMLİOĞLU	İstanbul Üniversitesi	Biröl	TENEKECİOĞLU	Anadolu Üniversitesi
Yavuz	ODABAŞI	Anadolu Üniversitesi	Mehmet	TİĞLİ	Marmara Üniversitesi
Sedefhan	OĞUZ	Yeditepe Üniversitesi	Aykut	TOP	Yeditepe Üniversitesi
Neslihan	OKAKIN	Marmara Üniversitesi	Ömer	TORLAK	Osmangazi Üniversitesi
Aydemir	OKAY	İstanbul Üniversitesi	Nurhan BABÜR	TOSUN	Marmara Üniversitesi
Ayla	OKAY	İstanbul Üniversitesi	Cudi	TUNCER	Doğuş Üniversitesi

## HAKEMLERİMİZ

Bedriye	TUNÇSİPER	<i>Bahkesir Üniversitesi</i>	Pınar	ÜNSAL	<i>İstanbul Teknik Üniversitesi</i>
Münevver	TURANLI	<i>İstanbul Ticaret Üniversitesi</i>	Behlül	ÜSDİKEN	<i>Sabancı Üniversitesi</i>
Rona	TURANLI	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Ayşen	WOLF	<i>Haliç Üniversitesi</i>
Kamil	TÜĞEN	<i>Dokuz Eylül Üniversitesi</i>	Mehmet	YAHYAGİL	<i>Yeditepe Üniversitesi</i>
Asuman	TÜRKEK	<i>Yeditepe Üniversitesi</i>	Asuman	YALÇIN	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Nurçay	TÜRKOĞLU	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Erol	YARIZ	<i>Marmara Üniversitesi</i>
İlhan	ULUDAĞ	<i>Kadir Has Üniversitesi</i>	Duygun	YARSUVAT	<i>Galatasaray Üniversitesi</i>
Oğuz	URAS	<i>İstanbul Ticaret Üniversitesi</i>	Şefik	YAŞAR	<i>Anadolu Üniversitesi</i>
Aypar	USLU	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Cevdet	YAVUZ	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Selçuk	USLU	<i>Başkent Üniversitesi</i>	Gönül	YENERSOY	<i>Doğuş Üniversitesi</i>
Cavide	UYARGİL	<i>İstanbul Üniversitesi</i>	Nurhan	YENTÜRK	<i>İstanbul Bilgi Üniversitesi</i>
Mert	UYDACI	<i>Marmara Üniversitesi</i>	Kemal	YILDIRIM	<i>Gazi Üniversitesi</i>
Güliden	ÜLGEN	<i>İstanbul Üniversitesi</i>	Engin	YILDIRIM	<i>Sakarya Üniversitesi</i>
Hayri	ÜLGEN	<i>İstanbul Üniversitesi</i>	Turan	YILDIRIM	<i>Marmara Üniversitesi</i>
Targan	ÜNAL	<i>İstanbul Üniversitesi</i>	Ahmet	YÖRÜK	<i>Kadir Has Üniversitesi</i>
İlhan	ÜNLÜ	<i>Anadolu Üniversitesi</i>	Ahmet	YÜKSEL	<i>Haliç Üniversitesi</i>
Çağatay	ÜNÜSAN	<i>Selçuk Üniversitesi</i>	Deniz	ZEYREK	<i>Orta Doğu Teknik Üniversitesi</i>

## YABANCI HAKEMLERİMİZ

Ramon A.	AVILA	<i>Ball State University</i>	Svend	HOLLENSEN	<i>University of Southern Denmark</i>
Randi L.	SIMS	<i>Nova Southeastern University</i>	Katharina J.	SRNKA	<i>University of Vienna</i>
Beverly T.	VENABLE	<i>Columbus State University</i>			

# Öneri



## İÇİNDEKİLER

<b>SUNUŞ: “Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü’ne Uluslararası Palmes Ödülü”</b>	Zafer KESEBİR	vii
<b>EDİTÖR’DEN</b>	Uğur YOZGAT	ix
<b>İŞLETME</b>		
Yalın Organizasyon İlkeleri ve Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma	Nuray ÇAKIRLI AKYÜZ Canan ÇETİN	1 - 14
İş Süreçleri Yönetimi Yazılımları İçin Bir Değerlendirme Modeli Tasarımı	Ash Sencer ERDEM Meltem ÖZTURAN İsmail CİNGİL İbrahim Halil KANALICI	15 - 26
Örgütsel Bağlam Paradokslarının Güç Okulu Açısından Değerlendirilmesi	Refika BAKOĞLU DELİORMAN Mukaddes BAHAR	27 - 37
Tüketicilerin Alışveriş Merkezlerini Tercih Etme Nedenleri ve Sadakate Etkisi Üzerine Bir Araştırma	Müge ARSLAN Nurettin Ozan BAKIR	39 - 49
Bütünleşik Pazarlama İletişimi Yaklaşımı Açısından Gerilla Pazarlama Faaliyetlerine Yönelik Genç Tüketicilerin Algısı Üzerine Kültürlerarası Bir Uygulama	Serdar PİRTİNİ Özlen ONURLU Şafak ŞAHİN	51 - 59
Maliyet Tabanlı Lojistik Yönetimi	Sinan ASLAN Sevinç Nalan KARVAİZOĞLU	61 - 71
Tüketicileri Hedonik Alışverişe Yönelten Nedenler Üzerine Erzurum’da Bir Araştırma	Sevtap ÜNAL	73 - 83
Online Tüketimi Teşvik: Sanal Ortamda Tüketici İkna Süreci ve Belirleyicileri	Reha SAYDAN Sima NART	85 - 94
The Effects of Talent Management On The Employee Performance: A Study In A Multinational Company In Manufacturing Sector	Ece Basmacı KARALAR Salim ATAY	95 - 103
Küresel Isınma ve İklim Değişikliğinin Türkiye’de Tarım Sigortalarına Etkisi	Elif ÇEKİCİ	105 - 111
Küreselleşmenin İnsan Kaynakları Politikaları İle Sendikalara Etkisi ve Türkiye	Ali Ender ALTUNOĞLU Ömer ÖZPINAR Hüseyin Önlem ERSÖZ	113 - 124

Türk Tüketicilerinin Bakış Açısıyla İşletmelerin Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri	M.G. Serap ATAKAN Tutku Eker İŞÇİOĞLU	125 - 133
Müşteri Odaklı Web Sitelerinin Tasarlanması ve Bu Sitelerin Değerlendirilmesine İlişkin Bir Uygulama	Hilal İNAN Hatice DOĞAN SÜDAŞ	135 - 146
Muhasebe Tekniği Yönünden Borca Batıklık Bilançosu İle Yıllık Bilanço'nun Karşılaştırılması	Berna Burcu YILMAZ	147 - 158
Ticaret Meslek Liselerinde Verilen Muhasebe Eğitiminin Kalitesi ve Bu Eğitimin Meslek Yüksek Okullarındaki Muhasebe Eğitimine Etkilerine Yönelik Bir Uygulama	Hakan ÇELENK İsa ÇAMTOSUN	159 - 173
Muhasebe Mesleğinde Etik Algısı ve Etik Dışı Davranışlarla İlişkisi: İşletme Bölümü Öğrencileri Üzerine Bir İnceleme	Halil Emre AKBAŞ Arzu ÖZSÖZGÜN ÇALIŞKAN Emel ÖZARSLAN	175 - 184
Pazarlama Yönetiminde Marka Genişletme Stratejisi	Mustafa KARADENİZ	185 - 191
Tükenmişlik Sendromunun Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkisi	Nevzat DEMİR	193 - 202
İnternet Reklam Çeşitlerinin Tüketici Tutumları Açısından Karşılaştırılması	Faruk ÇALIKUŞU	203 - 215
<b>KAMU YÖNETİMİ</b>		
İl Özel İdaresinde Valinin Yürütme Organı Olması Sorunu ve Bir Çözüm Önerisi	Recep BOZLAĞAN Aynur CAN	217 - 232
Yoksulluğu Önlemede Bir Sivil Toplum Yaklaşımı Olarak Mikro Kredi Uygulaması: Şanlıurfa Örneği	Abdullah ÇELİK Nihat GÜLTEKİN	233 - 241
<b>İKTİSAT</b>		
Gelişmekte Olan Ülkelerde Borç Krizi: Oluşum Ve Çözüm Önerileri	Zeki KARTAL	243 - 259
İşletmelerde Nakit Dönüşüm Süresinin Karlılığa Etkisinin Panel Veri Analiziyle Sektörel Boyutta İncelenmesi: İMKB'de Bir Araştırma	Murat KİRACI Mustafa Kemal BEŞER	261 - 270
<b>HALKLA İLİŞKİLER</b>		
Okuyucuların Yerel Gazeteleri Tercihlerinde Etkili Olan Faktörler ve Demografik Özellikler İtibarı İle Algısal Farklılıklar	Kenan GÜLLÜ Mustafa KACUR Emel TANYERİ	271 - 282
<b>BANKACILIK ve SİGORTACILIK</b>		
Türkiye'de 1991-2006 Döneminde Makro Ekonomik Değişkenlerin Hisse Senedi Fiyatlarına Etkisi	Aclan OMAĞ	283 - 288

## *SUNUŞ*

### ***MARMARA ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ'NE ULUSLARARASI PALMES ÖDÜLÜ***

*Prof. Dr. Zafer KESEBİR*

*Enstitü Müdürü*

Bir ideal uğrunda çaba harcayan kişiler için en büyük mutluluk, çalışmalarının takdir görmesidir. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü de kurulduğu 1982 yılından bugüne kadarki süreçte sürekli olarak bilimsel bilgi üretimine katkı sağlamak adına çaba sarf etmektedir. Türkiye'nin en büyük, dünyanın sayılı Sosyal Bilimler Enstitüleri'nden biri olan Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü bir yüksek öğrenim kurumu için kısa sayılabilecek sürede önemli başarılarla imza atmıştır. Kuruluşundan itibaren sürekli daha ileriye hedefleyen Enstitümüzde bugün yaklaşık 8.000 öğrenci 150'nin üzerinde farklı programda sosyal bilimlerin çeşitli disiplinlerinde ve Türkçenin yanı sıra İngilizce, Almanca, Fransızca gibi dillerde eğitim almaktadırlar. Bu farklı programlar aracılığı ile Enstitümüz hem sosyal bilimlerin farklı alanlarında bilimsel bilgi üretilmesine hem de ihtiyaç duyulan uzmanlaşmış işgücünün ortaya çıkartılmasına katkı sağlamaktadır.

Bugün Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü dünya çapında birçok eğitim kurumu ile işbirliği içinde bulunmakta ve dünyanın önde gelen üniversiteleri ile öğrenci ve öğretim üyesi değişimleri gerçekleştirmektedir. Aynı zamanda Enstitümüz EFMD gibi uluslararası kuruluşların da kurumsal üyeleri arasında bulunmaktadır. Güncel toplumsal gelişmeleri yakından izleyen Enstitümüz bu gelişmelere paralel olarak ortaya çıkan bilimsel bilgi üretimi ihtiyacını karşılamak adına eğitimini verdiği konulardaki içerikleri güncellemekte ve gerektiğinde yeni programlar açmaktadır. Önümüzdeki dönemde eğitimi verilmesi için gerekli hazırlıkları ve başvuruları yapılan Toplumsal Projeler Yönetimi ve Organizasyonu isimli yüksek lisans programımız bu durumun bir örneği olarak gösterilebilir. Bahsi geçen program alanında ülkemizde bir ilk olacak ve hem işletmelerin hem de sivil toplum kuruluşlarının ihtiyaç duyduğu nitelikli işgücünün yetişmesine katkı sağlayacaktır.

Yukarıda iki paragrafa sığdırılmaya çalışılan ve harcanan tüm çabaların sadece bir kısmını yansıtan bu çalışmalar neticesinde Enstitümüz uluslararası alanda takdir görerek Eduniversal tarafından en iyi İşletme Okullarına verilen bir ödülle onurlandırılmıştır.

Merkezi Fransa'da bulunan Eduniversal, tüm dünyadaki İşletme Okullarını uzman akademisyenlerden ve diğer uzman danışmanlardan oluşan bir jüri aracılığı ile tarayarak 4.000'in üzerinde aday üniversite belirlemiştir. Belirlenen bu üniversiteler arasından 1.000 üniversite çeşitli nicel ve nitel ölçütlere göre değerlendirilerek ve ayrıca dekanların oylarına başvurularak seçilmiş ve nihai liste Paris La Sorbonne'da düzenlenen bir organizasyon ile açıklanmıştır. Bu nihai listede ülkemizden 7 farklı üniversiteye bağlı İşletme Okulları yer almaktadır. Ödül alan 7 üniversitenin 5'inde ödüller ilgili fakültelere verilirken sadece Marmara ve Koç Üniversiteleri'nde ödüller ilgili Enstitülere verilmiştir. Bu anlamda Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, uluslar arası ölçütünün ön planda olduğu bir değerlendirme sonucunda Eduniversal tarafından ödüle layık görülen Enstitüler arasında Koç Üniversitesi İşletme Enstitüsü ile birlikte ülkemizi temsil etmektedir.

2008 – 2009 eğitim ve öğretim döneminin son zamanlarını yaşadığımız bu günlerde gelen bu haber bizleri oldukça sevindirmiş olmakla birlikte, üzerimizdeki sorumlulukları da arttırmaktadır. Diğer yandan Enstitümüzün verilen bu ödüle layık görülmesinde emeği geçen çok sayıda kişi bulunmaktadır. Bu kişilerin başında elbette Rektörümüz Prof. Dr. Necla Pur ve geçmiş dönem yöneticilerimiz gelmektedir. Ayrıca Enstitümüzün bugünlere gelmesinde önemli emekleri bulunan geçmiş dönem Enstitü Müdürlerimiz, değerli akademik ve idari personelimiz ve elbette uluslar arası alanda önemli başarılarla imza atan öğrencilerimizin emekleri de unutulamaz. Enstitümüze verilen Palmes Ödülü'nün alınmasında katkıları bulunan bu kişilere bu sunuş yazısı aracılığı ile tekrar teşekkür eder, güzel bir yaz mevsimi geçirmenizi dilerim.



**EDİTÖR'DEN**

**Prof. Dr. Uğur YOZGAT**

**Değerli Öneri Dergisi Dostları,**

Yeni döneme enerji toplamaya başladığımız bu yaz günlerinde “sağlık, mutluluk ve başarıların sizlerle ve sevdiklerinizle olmasını” dilerim.

Bu sayımızda sizlere aramızdan ayrılan dostlarımız anısına bir şiir ile seslenmek istiyorum;

***Sanatkarın Ölümü***

*Gitti gelmez bahar yeli;  
Şarkılar yarıda kaldı.  
Bütün bahçeler kilitli;  
Anahtar Tanrıda kaldı.*

*Geldi çattı en son ölmek.  
Ne bir yemiş, ne bir çiçek;  
Yanıyor güneşte petek;  
Bütün bal arıda kaldı.*

***Cahit Sıtkı TARANCI***

{Tarancı, C.S. (2008). OTUZ BEŞ YAŞ - Bütün Şiirleri.  
(Der.: Bezirci, A.). 36. Basım. İstanbul: Can Yayınları,141}.

“Yolunuzun açık” ve “tüm güzelliklerin sizlerle” olmasını dilerim.

***Saygılarımla***

# YALIN ORGANİZASYON İLKELERİ ve UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

*Nuray ÇAKIRLI AKYÜZ<sup>1</sup>, Canan ÇETİN<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>*İstanbul Ticaret Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme, Yüksek Lisans Öğrencisi*

<sup>2</sup>*Marmara Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme, Profesör Dr.*

---

## A RESEARCH ON APPLICATIONS TO LEAN ORGANIZATION PRINCIPLES

*Abstract: In today's rapid spreading throughout the world competition is lived in top level, both flexibility and customer focused work is carried the major importance leanness; appointing a caretaker for the goods of resource is appeared, because of costs decreasing are very important that is being raised as new management tool useable in different fields. From classical management to radical changes differences show understanding in lean organization elements that spread rapidly for receiving the highest levels of foundation needs from Japan to all over the world.*

*In this study the lean organization principles had taken into account in philosophical and managerial heads, applying and advantages of applications in automotive industry purposed.*

*In the scope workings of the automotive suppliers' lean organization were considered. Lean enterprise criteria at management structures were basically emphasized.*

*Findings were analyzed in light of this foregoing, about results were remarked ideas and suggestions were given.*

*Keywords: Lean, Lean Organization, Lean Management, Automotive Supplier Industry.*

---

---

## YALIN ORGANİZASYON İLKELERİ ve UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

*Özet: Küreselleşme sürecinin hızlı yaşandığı günümüzde rekabet üst düzeyde yaşanmakta, esneklik ve müşteri odaklı çalışma büyük önem taşımaktadır. Yalınlık, kaynak kısıtlarının baş gösterdiği, maliyetlerin düşürülmesinin çok önemli olduğu pek çok alanda uygulanabilirliği olan yeni bir yönetim anlayışı olarak ortaya çıkmaktadır. Klasik yönetim anlayışlarından radikal değişikliklerle farklılıklar gösteren yalın organizasyon öğeleri, Japonya'dan tüm dünyaya, ihtiyaçları en üst düzeyde karşılamak üzere hızla yayılmaktadır.*

*Bu çalışmada yalın organizasyon ilkeleri felsefi ve yönetsel açılardan ele alınmış, otomotiv yan sanayindeki uygulamaların ve bu uygulamalardan elde edilen kazançların ölçülmesi amaçlanmıştır.*

*Bu çalışmanın kapsamında, otomotiv yan sanayinde faaliyet gösteren işletmelerin yalın organizasyon olma yolundaki çalışmaları irdelenmiştir. Temel olarak yönetsel süreçlerde yalın organizasyon olma kriterleri üzerinde durulmuştur.*

*Elde edilen bulgular bu bilgiler ışığında analiz edilmiş, çıkarılan sonuçlar hakkında düşünceler belirtilmiş ve öneriler getirilmiştir.*

*Anahtar Kelimeler: Yalın, Yalın Organizasyon, Yalın Yönetim, Otomotiv Yan Sanayi.*

---

## I. GİRİŞ

Yalın düşünce temelinde, müşteriye sunulan değer, ilk hammaddeye başlanarak ve süreçleri hiç kesintiye uğratmadan devam ettirilerek hızla nihai müşteriye ulaştırılmasını ifade etmektedir. Bunu başarabilmek, tüm değer zincirine bir bütünlük çerçevesinde bakmak, israfları yok etmek ve tüm faaliyetleri müşteri için mükemmel değer oluşturmak amacına yönlendirmekle mümkündür. Değer kavramı, sözlük anlamı olarak bir ürünün, müşteri tarafından karar verilen ve satış fiyatı ile pazardaki talebine yansıyan, doğasından kaynaklanan kıymeti olarak tanımlanmaktadır [1]. Değer kavramının bu tanım ile oluşturulduğu yalın üretim sisteminde, kitle üretiminin tersine yapısında gereksiz hiçbir unsur taşımayan üretim sistemi kastedilmektedir. En az kaynak kullanımıyla, en kısa zamanda, en ucuz ve hatasız üretimi müşteri talebine bire bir cevap verecek şekilde en az israfta ve nihayet tüm üretim faktörlerini en esnek şekilde kullanıp

potansiyellerin tümünden yararlanmak, yalın üretimin temel felsefesidir [2].

Yalın sistemlerde organizasyonlar, gereksiz aşamaların ortadan kaldırılıp katma değer yaratan işlerin bir akış düzenine konması ve ilgili işgücünün çapraz fonksiyonlu takımlar biçiminde yeniden organize edilerek sürekli gelişim için çaba gösterilmesiyle işletmelerin gelişebileceğini öngören bir yaklaşım içindedir. Bu yaklaşım gereğince işletmelerin sahip olduğu insan gücü, mekan, zaman ve tüm üretim faktörlerinin ve bunlara ilişkin tüm harcamaların yarısı veya daha azıyla mal ve hizmet üretimini gerçekleştirmesi öngörülmektedir. Aynı zamanda müşteri taleplerine karşı daha duyarlı ve esnek olmak da bu yaklaşımın bir başka beklenen sonucudur [2].

Yalın organizasyon uygulamalarında, bir işletmede takım ruhunun oluşturulması sağlanır. İşyerinde bir ekip kavramı yaratılarak insanlar birbirleriyle kaynaştırılır.

Daha sonra sıkı işbirliği içinde çalışan takımlar oluşturulur. Yalın uygulayıcılardan olan bazı Japon işletmelerinde en etkili takım ruhu oluşturma, küçük grup faaliyetleri ve kalite çemberleriyle gerçekleştirilir. İşletmelerde değişik sorunların çözülmesi, kalitenin geliştirilmesi, verimliliğin artırılması, çalışma şartlarının iyileştirilmesi ile ilgili olarak çok sayıda çember oluşturulur. İşletmelerde takım ruhunun canlı tutulması ve pekiştirilmesi yönünde de devamlı çalışmalar yapılır. İşletmenin personel politikaları takım ruhunun canlı tutulması ve güçlendirilmesini sağlayacak şekilde düzenlenir [3].

İşletme amaç ve politikalarının organizasyonun her kademesine yayılması için bilgi paylaşımı, yalın ilkeler içerisinde çok önemli bir yere sahiptir. Sağlanan başarılarından habersiz olan bir personelin çalıştığı kurum ile gurur duyması ve organizasyona olan aidiyetini pekiştirmesi mümkün değildir. Bu noktadan hareketle, yalın düşüncenin temelinde her işletme çalışanının, işletmesinin başarılarıyla gurur duyması ve gerektiğinde çözümlere katılabilmesi için işletmenin sorunlarından bilgi sahibi olması gerektiğine inanılır [4].

Yalın organizasyonlarda iletişim araçları, iş düzeyinde, ekip düzeyinde ve yönetim düzeyinde olmak üzere üç farklı düzeyde görülmektedir. İş düzeyinde, standart iş şemaları üretim ile ilgili bilgileri net olarak yansıtmaktadır. Ekip düzeyinde ise, ekip odaları iletişimin kalbi durumundadır. Bu alanlar sürekli olarak açıktır ve ekip duvarlara güvenlik ve devamsızlık şemaları, üretim grafikleri ve raporları gibi bilgi araçlarını asarak iletişimi sürekli canlı tutmayı amaçlamaktadır.

Yalın organizasyonlarda iletişim, belirli periyotlarda yönetici ve çalışanların bir araya gelmesiyle gerçekleşmektedir. Bu ortamlarda geçmiş dönemlerin sonuçları ve sonraki hedefler herkese açıklanır. Kalite, bakım ve üretim raporları oluşturulur ve açık bir ofiste göze hitap edecek şekilde sunulur. Esas olan bürokrasiyi ve kağıt kalem işini azaltarak görsel iletişim çevresi oluşturmaktır. Yönetim, işletme amaçlarını vurgulamak veya işletme hakkında bir gelişmeyi tüm çalışanlar ile paylaşmak amacıyla herkesle iletişim sağlayabilecek etkin iletişim araçlarını belirler ve gerektiğinde bunları kullanır [5].

Seri üretim sistemlerinde üretim süreçlerinde kullanılan makineler genellikle pahalı ve tek amaçlıdır. İşçiler az vasıflıdır. Standart hale getirilmiş ürünleri sürekli olarak üretirler. Makine maliyetleri çok yüksek olduğundan kesintilere karşı müssamaha yoktur ve üretimde sürekli bir akış sağlayabilmek için birçok ilave yedekler (işçiler, kullanım alanları ve ilave stoklar) ihtiyat olarak elde bulundurulur. Yalın organizasyon sistemiyle üretim yapan işletmelerde bunun tersine, emek sanat bağımlı ve seri üretim sisteminin üstünlükleri bir araya getirilir ve yüksek maliyetlerden sakınılmış olur. Ayrıca

çok çeşitlilikte ürün üretmek için organizasyonun gerekli kademelerinde çok amaçlı eğitilmiş personel istihdam edilir ve esnekliğe sahip olan, gerektiği yerde otomasyon seviyesi artırılmış makineler kullanılır [6].

Yalın işletmeler, israfın tüm iş süreçlerinde sistematik olarak elimine edilmesi üzerine çalışırlar. Tüm israf yaratan noktalar; kaynakların, özellikle doğal kaynakların gereksiz ya da gereğinden fazla tüketimi, müşteriye ürün ve hizmet sağlamak amacıyla yapılan tüm iş süreçlerinde önlenmeye çalışılır. Yalın organizasyonlardaki bu uygulamalar; doğal çevrenin korunması, kirliliğin önlenmesi, doğal kaynak tüketiminin kontrol altına alınması gibi önemli çevresel faaliyetlere de destek verir [6].

Yalın uygulamaların etkinliği üzerine yapılan bu araştırmanın sektörel sahası olarak seçilen otomotiv sanayi, sanayileşme ve teknolojik gelişmenin temelini oluşturan önemli sektörlerden biri olarak yıllar içerisinde göstermiş olduğu büyüme hızı ve sağladığı ihracat olanakları ile Türkiye ekonomisinde önem taşıyan birkaç sektörden biri konumuna ulaşmış ve hedef sektörler arasına girmiştir.

Otomotiv sanayi, yarattığı katma değer, doğrudan ve dolaylı olarak istihdama katkısı ve teknolojik gelişmeye öncelik etmesi nedeniyle ülkenin kalkınmasında önemli bir rol oynamakta olup; demir ve çelik, lastik ve plastik, dokuma, cam, boya, elektrik ve elektronik gibi birçok sektörden girdi alması ve pazarlama, tamir, bakım ve yedek parça satışları, finansman ve sigortacılık hizmetlerinde yarattığı geniş iş hacmi nedeniyle de ekonomilerde sürükleyici bir özelliğe sahiptir. Otomotiv sanayi yirminci yüzyıl dünya ekonomisinin lokomotifleri olarak görülmektedir [7].

Otomotiv sektörünün 2005 yılında 11,5 milyar dolarlık toplam ihracatının 8 milyar dolarlık kısmı ana sanayi ve 3,5 milyar dolarlık kısmı yan sanayi tarafından gerçekleştirilmiştir. Sektörün 2005 yılında % 15,7 olan genel ihracat içindeki payı 2007 yılında % 18'e yükselmiştir. 2007 yılında sektörün toplam ihracatı 2006 yılına göre % 34 oranında artarken, otomotiv ana sanayi ihracatımız % 31, yan sanayi ihracatımız ise % 40 oranında artış kaydetmiştir. Otomotiv yan sanayi ve yedek parça sektöründe yaklaşık 2.500-3.000 firmanın faaliyet gösterdiği tahmin edilmektedir. Bunların 1.100-1.200 adedinin yerli ve yabancı ana sanayilere OEM (Orijinal Parça Üreticileri) olarak çalışan yan sanayiciler iken, 1.500 civarında yedek parça pazarına çalışan imalatçı bulunmaktadır [8].

Yan sanayi firmaları içinde ana sanayine birinci kademe yan sanayici olarak faaliyette bulunan ve uluslar arası pazarlarda rekabet ederek ihracat yapabilen, belirli ölçeğe ulaşmış firma sayısı 250-300 civarındadır. Yaklaşık 100.000 civarında istihdamı bulunan yan

sanayinde 130'un üzerinde yabancı sermayeli firmayla işbirliği içinde bulunmaktadır [8].

## II. YALIN ORGANİZASYON İLKELERİ

### II.1. İsrâf Kavramı

Bir yalın organizasyonun temelinde, işletmenin tüm süreçlerindeki israfın yok edilmesi kavramı yatar. İlk adım, israfa neden olan unsurların neler olduğunu açık ve net olarak ayırtılabilmektir. Bu da şu noktaların incelenmesi ile mümkündür; üretim fazlası, bekleme zamanları-uzun hazırlık zamanları, gereksiz ve uygun olmayan işler (örneğin nakliye, bakım gibi süreçlerdeki gereksiz işlemler), yetersiz prosesler, stok fazlası, gereksiz hareketler, hatalı parça üretimi, eğitim eksikliği, uzun mesafeler, liderlik vasfı eksik yöneticiler [9].

### II.2. Değer Kavramı

Yalın düşünce, değeri müşterinin perspektifinden tanımlamayı gerektirmektedir. Yani kritik çıkış noktası, müşterinin gözündeki değer kavramıdır. Değer ancak son müşteri tarafından tanımlanabilir ve ancak belirli bir zamanda, belli bir fiyatta, müşteri ihtiyaçlarını karşılayan belli bir ürün (bir mal veya hizmet ve genellikle her ikisi birlikte) cinsinden ifade edildiğinde bir anlam taşır. Değer üretici tarafından yaratılır. Bu, müşterinin durduğu yerden bakıldığında üreticilerin var oluş nedenidir [10].

### II.3. Mükemmellik Yaklaşımı

Mükemmellik yaklaşımı, bir prosesin hiçbir israf çeşidi söz konusu olmadan müşteri tarafından tanımlandığı şekilde saf değer yaratması olarak tanımlanabilir. Yalın yönetim sisteminde mükemmelliği aramanın ve ulaşmanın temelinde Planla-Uygula-Kontrol Et-Önlem Al (PUKÖ) döngüsü yatar. PUKÖ, bir proseste bir değişimin önerilmesi, değişimin hayata geçirilmesi, sonuçların ölçülmesi ve uygun eylem için harekete geçilmesinden oluşan bilimsel metoda dayalı bir iyileştirme çevrimidir. 1950'lerde W. Edwards Deming tarafından Japonya'da tanıtıldığı için Deming Çevrimi ya da Deming Döngüsü olarak da bilinmektedir. PUKÖ çevriminin dört aşaması vardır [11].

1. Planla: Amaç, hedef, sorumlulukları ve ölçütleri belirle,

2. Uygula: Değişimleri hayata geçir, öğretim ve eğitim ver, iyileştirmeyi uygula,

3. Kontrol et: Yansıt, uygulamanın etkilerini kontrol et,

4. Önlem al: Etkin eylemleri kararlı hale getir, sonuçlara göre değişimi standartlaştır ya da çevrimi yeniden başlat.

Yalın uygulamalarda PUKÖ döngüsüne sık sık başvurulur. PUKÖ döngüsü yalın uygulamalarda çok önemli bir zihinsel model olup, aynı zamanda strateji yayılımının da temelini oluşturmaktadır. PUKÖ döngüsü, bir durumu kavrama hareketi ile başlatılır. Gerçekte ne oluyor, ne olmalı, ne olmak zorundadır, ideal durum nedir gibi soruları sormayı gerektiren durumu kavrama çalışması yalın düşüncenin önemli bir kavramı olan gemba yapmayı da beraberinde getirir. Gemba; hakiki gelişmenin ancak işin yapıldığı yerde, o anda geçerli olan şartların direkt gözlemlenmesi suretiyle fabrika alanına odaklanıldığı zaman ortaya çıkabileceğini vurgulayan bir terimdir. PUKÖ'nün her aşamasını destekleyen bir konu olan -durumu kavrama- çalışmasının gembaya giderek yapılması ve daha sonra gözlemlenen şeylerin ne anlama geldiğinin düşünülmesi ve anlaşılması, özellikle stratejik planlamanın etkin yapılmasında önemli rol oynamaktadır [12].

### II.4. Yalın Organizasyon Felsefesi

Yalın organizasyon kavramı, yalın imalat veya üretimden türeyen yeni bir işletme yönetimi olgusudur. Yalın imalatta, işletmenin sadece üretim süreci için öngörülen yalınlık, yalın organizasyon sayesinde örgüt yapısında, yönetim işlevlerinde ve sonuçta tüm işletmede yalınlık gereksinimini getirmektedir. Yalın olmak; bir işletmenin gerçekten gereksinmesi olmayan her şeyden kurtulması demektir. Dolayısıyla üretim süreci ile ilgili gereksiz işlemler olabileceği gibi, organizasyonun diğer temel ve destek süreçlerinde de gerçekten ihtiyaç duyulmayan alt süreçler, fonksiyonlar bulunabilir. Yalın olmak, bu tür işlerden ve bunların maliyetlerinden kurtulmaktır. Gerekli olmayan süreç ortadan kaldırıldığında, gerekli olmayan eleman, makine-ekipman da kendiliğinden ortaya çıkacaktır. Dolayısıyla, yalın üretim veya işletme ya da örgüt kavramlarını birbirinden ayırmak güçtür [13].

Tablo.1'de, geleneksel işletme yönetimi ile bir yalın organizasyonun yönetimi arasındaki temel farklar özetlenmiştir [5].

Yalın yönetimi geleneksel örgüt yönetimine üstün tutan ve yalın araçları işletmelerinde uygulamaya başlayan ve belirgin bir yol almış olan kuruluşların başlangıç noktasında "en ucuz tecrübe başkalarının yaşadığı tecrübedir" felsefesi yatmaktadır ve denenmiş uygulamaların başarısına ilişkin faktörler, kıyaslama (benchmarking) çalışmaları üzerinden kendi işletmelerindeki performansı arttırmak üzere uygulanmaktadır. Toyota üretim sisteminin temelinde yattığı yalın felsefe, bu ilkeleri benimsemek ve kullanmak

için işletmelerin uzun vadeli eğitim ve kültürel değişim yatırımları yapmalarını gerektirmektedir.

**Tablo 1. Geleneksel İşletme Yönetimi ile Yalın Yönetim Öğelerinin Karşılaştırılması**

<b>Geleneksel Örgüt Yönetimi</b>	<b>Yalın Yönetim</b>
Yönetici işi planlar ve belirler.	Yönetici ve takım üyeleri işi planlar ve belirler.
İşler dar kapsamda tanımlanmıştır.	Görsel yönetim kapsamında tüm detaylara standart iş tanımlarında yer verilir.
Bilginin büyük kısmı yöneticilerin mülkiyetindedir.	Bilginin büyük kısmı her düzeyde serbestçe paylaşılmaktadır.
Yönetici olmayanların eğitimi teknik beceriler üzerine yoğunlaşmıştır.	Sürekli öğrenme anlayışıyla, herkes için yönetime ve teknik konulara yönelik her türlü eğitim söz konusudur.
Risk alma teşvik edilmez, hatta cezalandırılır.	Ölçülmüş risk alma teşvik edilir ve desteklenir.
Bireysel çalışma tarzı vardır ödüller bireysel başarıya dayanır.	Karşılıklı dayanışma ve yardımlaşma tarzı ile birlikte çalışma vardır. Ödüller takımın başarısına dayanır.
Yöneticiler en iyi yöntemleri belirler.	Yöntemleri ve süreçleri iyileştirmek için herkes sürekli çalışır.
Yönetim tarafından koyulan ve uyulması istenilen disiplin kuralları vardır.	Yönetim tarafından kolaylaştırıcı ortam sağlanarak iş görenler tarafından kabul edilen ve oto kontrole dayalı disiplin anlayışı vardır.
Tek fonksiyona dayalı uzmanlaşma vardır.	Esneklik ilkesi ışığında çalışıla bilmesi için çok fonksiyonlu uzmanlaşma vardır.

*Kaynak: Liker, J.K. (2004). The Toyota Way. 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer. New York: McGraw Hill Pres, 244 [5].*

## II.5. Yönetimsel Boyutta Yalın Kavramı

Yalın uygulamalar yönetime bazı temel sorumluluklar getirmektedir. Bu sorumluluklar arasında; hedef ve amaçları belirlemek, kaynakları saptamak, kaynak kullanımında yetkinlikleri belirlemek, hedeflere ulaşmada gerekli unsurları belirlemek ve gelişmeleri gözlemlemek için kontrol etmek gibi sorumluluklar yer almaktadır.

Hedeflerin saptanması ve yetkilendirme, sorumluluk ve kaynakları belirleme süreci organizasyonun her seviyesinde sürdürülmesi gereken bir çalışmadır. Amaç, hedefleri gerçekleştirmek için her çalışanın yaptığı işle kuruluşun önceliklerini desteklemesi ve bu konuda ne yapacağını bilmesidir. Bunun yanı sıra gelişmelerin önceden belirlenen kontrol noktalarına göre düzenli olarak denetlenmesi ve çalışanların hedeflere ulaşma başarısının ödüllendirilmesi de yine üst yönetim sürecinde ele alınması gereken bir konudur [13].

Yalın uygulamalar, bir işletmede herkesi yakından ilgilendirir. Diğer bir deyişle her çalışanın işi süreç geliştirmeyi kapsar. Yalın üretim sisteminin olmadığı bir ortamda süreç geliştirme aşamaları yönetici ve uzmanların denetimindedir. Ancak uygun olan diğer çalışanlara da önerilerde bulunmaları için olanak tanımaktır. Genellikle bir çalışanın işinde ortaya çıkan birkaç iyi gelişme bütün süreci ifade etmez. Bu nedenle süreç geliştirmede takım çalışmalarını esas almak gerekmektedir [14].

Süreç geliştirmede yönetim, herkesten uzak duran, kapalı ve kararları tek başına alan bir yapıda olmamalıdır. Tüm konuları en yukarıdan en aşağıya gerektiğinde herkesle tartışabilmeli ve görüş almalıdır. Japon yöneticilere göre etkinlik ve iyi kalite ancak herkesin hangi amaç için çalıştığını anladığı zaman elde edilir. Üretim işçisine yaptığı işin diğer işlerle bağlantısı olduğu benimsenmeli üretim hedefleri saptanmalı, sonuçlar düzenli olarak rapor edilmesi ve kendisi ile görüş alışverişinde bulunulmalıdır.

Çalışan katılımlı bir ortamın sağlanmasında yönetsel açıdan en önemli konu, sadakatın sağlanmasıdır. Yapılan araştırmalar, sadakat düzeyi yüksek işçiler arasında yüksek iletişim, ademi merkezileşme ve doğrudan kararlara katılımın olumlu sonuçlar doğurduğunu ortaya koymaktadır. Diğer bazı araştırmalar ise, yöneticilerin çalışanlara daha fazla sorumluluk ve yetki vermeleri halinde onlardan daha yüksek bir bağlılık elde edebildiklerini göstermektedir. Bu ve benzeri değerlendirmelerde çalışanlara hem riski hem de başarıyı ve ödülü paylaşma olanağı verilmesinin önemi vurgulanmaktadır. Bu konularda geliştirilen çalışanların katılımı bazı programlar önemli bilgiyi yönetim otoritesini paylaşmayı, performans yönetimi için sorumluluk devrini ve işletmenin başarısına dayalı ödüllendirme prosedürlerini belirlemede görüş almayı amaçlamaktadır [15].

Geleneksel üretim yöntemlerinde üretim bantları görev zenginliği sağlamamakta ve personelin motivasyonunu zayıflatmaktadır. Çalışanlar aynı görevi tekrar tekrar yapmakta ve ürünün bütününün yalnızca küçük bir parçasıyla ilgili sorumluluk taşımaktadırlar. Yalın üretim sistemlerinde görevlerin içsel olarak daha motive edici olması için uğraşmakta ve görevin

zenginliğini arttırmak için hatların düzenlenmesine özel bir çaba gösterilmektedir.

Dönüşümlü çalışma, çalışma grubunun ilgili ürünü bütün olarak benimsemesini sağlar. İşçilerin işlerinde nasıl oldukları hakkında çeşitli türdeki geri bildirimler sürekli gelişmeyi motive eder. Olumsuz geribildirim en iyi şekli kişisel olmayandır ve çalışanlar nezaretçileri söylemeden de kaliteyle ilgili sorunları bir an önce ortaya çıkararak nasıl bir çalışma yaptıklarının bilincinde olur [16].

Çalışanların alt düzey ihtiyaçlarının karşılanması; iyi bir ücret, iş güvencesi, emniyetli ve hijyenik bir ortamda çalışmak motivasyon unsurlarının temelinde yatan önemli konulardır. Klasik motivasyon teorilerinin yalın düşünce ve yalın organizasyon yaklaşımı açısından nasıl ele alındığı Tablo.2’de anlatılmıştır [16].

En yüksek motivasyon düzeyi, çalışanları bir birey olarak daha iyi yapan şeyler olacaktır. Ancak oraya varmadan önce atılması gereken adımlar, alt düzeydeki ihtiyaçların karşılanması, öz saygı ve son olarak çalışanların kendilerini geliştirme çabalarıdır.

Yalın organizasyonların oluşturdukları sistem, gelinmiş nokta ile yetinen durağan bir sistem değildir. Aksine daha da yetkinleştirilmesi, olabilecek tüm zaman kayıplarının ve israfın adım adım saptanıp gerekli önlemlerin alınması sistemin devamı ve hassasiyetinin azaltılması için ön koşuldur. Yalın araçları bünyesine almış olan işletmelerde her an, her aşamada süreçlerin daha da iyileştirilmesine yönelik sürekli ve düzenli çalışmalar yapılır. Sistemin bütününe yayılmış bu dinamik iyileştirme anlayışına Kaizen denir. Kaizen, hiçbir işlemin ya da sürecin, son halini almadığı, daha da mükemmeline ulaşabileceği anlayışının hakim olduğu bir yaklaşımdır. Daha az israfı daha fazla değer yaratmak üzere bir değer akışının veya tek bir prosesin sürekli iyileştirilmesi esasına dayanır [17].

### III. METODOLOJİ

Yalın organizasyonu oluşturan ilkelerin otomotiv yan sanayinde uygulanma derecelerinin ölçüldüğü çalışmada yalın düşünce yönetsel boyutları ile ele alınmış; araştırmaya dahil edilen uygulayıcılar, otomotiv sanayine hizmet veren işletmeler arasından; yalın araçları uygulama sürelerine, büyüklüklerine, coğrafik konumlarına, ürettiği ürünlere bakılmaksızın tesadüfi olarak seçilmiştir.

**Tablo.2. Klasik Motivasyon Teorileri, Yalın Düşünce ve Yalın Organizasyon Yaklaşımı**

<b>İçsel Motivasyon Teorileri</b>	<b>Yalın Düşünce</b>	<b>Yalın Organizasyon Yaklaşımı</b>
Maslow’un İhtiyaçlar Hiyerarşisi	Çalışanların alt düzeydeki ihtiyaçlarını karşılayın ve onları hiyerarşi içinde kendini gerçekleştirme yönünde yukarı çıkarın.	İş güvenliği, iyi ücret, güvenli çalışma koşulları alt düzeydeki ihtiyaçları karşılar. Sürekli iyileştirme kültürü çalışanın kendini yenilemesini destekler.
Herzberg’in İş Zenginleştirme Teorisi	Hoşnutsuzluk yaratan etmenleri tasfiye edin ve olumlu etmenler (motive ediciler) oluşturun.	5 S (tertip, düzen, temizlik..) programı, görsel yönetim, insan kaynakları politikaları, hijyen etmenleri karşılar. Sürekli iyileştirme, geribildirim motive edicidir.
<b>Dışsal Motivasyon Teorileri</b>		
Taylor’un Bilimsel Yönetimi	Standart tasarlanmış görevleri bilimsel olarak seçin, yetiştirin ve standartlara uygun performansı parayla ödüllendirin.	Bütün bilimsel yönetim esasları grup düzeyinde uygulanır ve çalışanların katılımına dayanır.
Davranış Değiştirme	Davranış doğal bir şekilde ortaya çıktığına inanarak pekiştirin.	Kesintisiz akış ve “andon” (görsel yönetim araçları) hızlı geribildirim süresini kısaltır. Liderler devamlı atölyededir ve gerektiğinde destek sağlarlar.
Hedef Belirleme	Somut, ölçülebilir hedefler koyun ve ilerlemeyi ölçün.	Politikaların yayılımı yoluyla bu ölçütleri karşılayan hedefler koyar. Sürekli hedeflerle karşılaştırmalı ölçümler yapar.

*Kaynak: Morgan, M.J. & Liker, K.J. (2006). The Toyota Product Development System. Integrating People, Process, and Technology. Portland: Productivity Press., 98 [16].*

Bahsi geçen yöntemle oluşturulan uygulayıcı listesinde yer alan toplam 63 işletmede anket sorularına ilişkin bilgilerin alınması iki şekilde gerçekleştirilmiştir. Uygulayıcıların bir kısmı yerinde ziyaret edilmiştir. Anket yanıtlanmadan önce, imalat sahası gezilerek incelenmiş, daha sonra anket soruları şirket yetkilileri ile birlikte yanıtlanmıştır. Diğer bir kısmı da, önce telefon ile aranarak anket konusunda bilgilendirilmiş ve böyle bir çalışmaya katılma teyidi alınan kuruluşlara, internet tabanlı hazırlanmış anket ve yanıtlama yönergesi elektronik posta aracılığı ile gönderilmiştir. Soru formunun elektronik posta ile gönderildiği işletmeler daha sonra telefon yoluyla tekrar aranarak hatırlatma yapılmış, katılım arttırılmaya çalışılmıştır.

Araştırmaya konu olan yan sanayi işletmelerinin ortaya konulan yalın araçları uygulayıp uygulamadıkları, uygulama düzeyleri, yapılan uygulamaların işletmelerdeki diğer süreç performanslarına olan etkileri araştırılmıştır. Toplam 63 adet gönderiden 41 adedinin geri dönüşü sağlanmıştır. Bu 41 anket değerlendirme kapsamına alınmış olup, veriler SPSS 13.0 programı kullanılarak düzenlenmiştir.

#### IV. ARAŞTIRMA BULGULARI

##### IV.1. Yalın Araçların Uygulanma Süreleri

Ankete katılan 41 işletmenin önemli bir kısmının yalın üretim ve yönetim araçlarını bir yıldan daha uzun, üç yıldan daha az süredir uygulamakta olduğu görülmektedir. Bu uygulayıcıların ardından beş yıldan daha uzun süredir uygulayanlar ve daha sonra da üç-beş yıl arasında bir süredir uygulama yapanlar gelmektedir. Özellikle üç yıl üzerinde süredir uygulama yapan işletmelerde çalışmaların koordinasyonu ve liderlik yapılması amacıyla faaliyetlerden birinci derecede sorumlu olarak Yalın Ofis Sorumluları atanmış bulunmaktadır. Üç yıldan uzun süredir uygulama yapan işletmelerin daha çok yabancı ortaklığı olan kuruluşlar olduğu görülmektedir. Yine saha ziyaretleri esnasında edinilen bilgi, uygulamada yeni olan kuruluşların bir kısmının, uygulamada önemli yol almış işletmelerin uygulamalarını inceleme ve onlardan esinlenme (Benchmarking) fırsatı yakalamış olmalarıdır.

Yalın yönetim uygulamalarının olgunluk düzeyini uygulama yapan ana sanayi firmaları yedi yıl gibi bir süre olarak öngörmektedir. Ancak Türkiye'deki orta büyüklükteki otomotiv yan sanayi firmaları yalın üretim ve yönetim konusundaki araçların tamamını değil belli bazılarını kullandıkları için bu süre kısalmaktadır. Örneğin Toyota, Ford, Renault gibi şirketler yalın üretim uygulamalarının olgunluk düzeyi için yedi yılı öngörmektedir. Ancak çıkan sonuca göre yan sanayi firmaları için uygulama süresi şu anda bir ile üç yıl arasında değişmektedir. Gelecek aşamalarda daha ileri seviyelere çıkılacağı tahmin edilmektedir.

#### IV.2. İsrafın Oluşma Sıklıkları ve İsraf Nedenlerine İlişkin Değerlendirme

İsrafların oluşma sıklıklarına ilişkin yanıtlar işletme sayıları ile birlikte aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 3. İşletmelerin İsrafın Oluşma Sıklığına Verdiği Yanıtlar**

İSRAFLAR	SIKLIKLAR				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Aşırı üretim	12	8	10	8	1
Envanter(stok)	7	13	12	6	1
Bekleme	9	13	10	7	1
Taşıma	8	8	12	10	1
Süreç	9	11	7	11	1
Hareket	9	9	7	14	1
Hatalı ürün	5	13	10	6	4

(1): Çok Seyrek, (2): Seyrek, (3): Nadiren, (4):Sık, (5):Çok Sık

Ankete katılan işletmelerin karşılaştıkları israf türleri arasında aşırı üretim israfları, diğer israf türleri arasında seyrek karşılaşılan bir israf şekli olarak ortaya çıkmıştır. Bir sonraki prosesten önce veya daha sonra, ihtiyacı olandan daha fazla ve daha hızlı üretmek demek olan aşırı üretim israfı ile sıklıkla karşılaşılan işletmelerin sayısı katılımcılar içinde % 23.1 olarak tesbit edilmiştir. Yalın uygulamalara geçiş yapan işletmeler, yalın üretim ve israfın yok edilmesi felsefesi üzerinden öncelikli olarak üretim süreçlerini ele almaktadır. Değer akış haritaları üzerinde öncelikli olarak üretim zamanlarını ve maliyetlerini minimize etmek amacıyla aşırı üretimin engellenmesi konusuna eğilmektedirler.

İşletmelere israf nedenleri sorulmuştur. Alınan yanıtlara ilişkin bilgi Tablo.4'de verilmiştir.

**Tablo 4. İsraf Nedenleri**

İşletmelerde Karşılaşılan İsraf Nedenleri	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Eğitim eksikliği	21	51,2
Yetersiz çalışma metotları	20	48,8
Yetersiz prosesler	18	43,9
Yetersiz bakım	16	39,0
Uzun hazırlık zamanları	15	36,6
Liderlik eksikliği	14	34,1
Uzun mesafeler	11	26,8
Diğer	4	9,8

Ankete katılan 41 işletmeden 21'i eğitim eksikliği, 20'si yetersiz çalışma metotları, 18'i yetersiz prosesler, 16'sı yetersiz bakım, 15'i uzun hazırlık zamanları, 14'ü liderlik eksikliği, 11'i uzun mesafeler seçeneklerini işaretlemiş, 4'ü diğer seçeneğini belirtmiştir.

İşletmelerin işe alım yaparken tercih ettikleri öğrenim düzeyi eğitim eksikliğinde önemli bir faktördür. Yüksek üretim temposundan dolayı çalışanların eğitim eksikliklerinin tamamlanması çok yavaş ilerlemektedir. Bunun doğal sonucu olarak yapılan ankette de bu eksiklik görülmektedir.

Bu tür firmalarda genelde alışıl gelmiş, deneyimlerden elde edilen üretim yöntemleri kullanıldığı için, metot faaliyetleri arka planda kalmakta ve yöneticiler sadece üretime odaklı çalışmayı desteklemektedir. Bunun doğal sonucu olarak yalnız çalışmalar başladığında metot ve proses faaliyetlerindeki kayıplar ilk göze çarpan noktalar olmaktadır.

İşletmelerde karşılaşılan israflara temel neden oluşturan konular arasında eğitim eksikliği, yetersiz çalışma metotları, yetersiz prosesler ve yetersiz bakım faaliyetlerinin öncelikli sırayı aldığı görülmektedir.

Verilen eğitimlerin alt seviyede çalışan personele kadar yeterince detaylandırılmaması, değer akış haritalarının çizimi ve uygulanması esnasında operatör seviyesinde çalışanların yeterince konuya dahil edilmemesi sistemin sürekliliğinin sağlanması aşamasında çalışanlardan alınacak geri beslemenin yetersizliğine yol açmaktadır.

#### IV.3. Takım Halinde Çalışma Durumları

Takımlarda yer alan fonksiyonların işletmeler genelinde sıklık ve yüzdeleri Tablo.5' de verilmiştir.

25 işletme Üretim Müdürü ve Üretim Mühendisleri seçeneklerini işaretlemiş, 24 işletme Kısım Müdürleri seçeneğini işaretlemiş, 21 işletme Kalite Güvence Müdürü ve Ustabaşılar seçeneklerini işaretlemiştir. 17 işletme Kalite Kontrol Mühendislerini, 15 işletme de Atölye Şeflerini takımlara dahil ettiklerini belirtmişlerdir.

Üretim Mühendisleri ve Üretim Müdürleri takımlarda en sık yer alan çalışanlardır. Onları Kısım Müdürleri, Kalite Güvence Müdürleri ile Ustabaşılar ve Kalite Kontrol Mühendisleri takip etmektedir. İşletmelerden birinde listeden farklı olarak Üretim Sistem Müdürü, diğerinde de Operasyon Yönetimleri'nin takım çalışmalarında yer aldığı belirtilmiştir. Hemen tüm işletmelerde takım yapılarının uniform ve çapraz fonksiyonlu olarak oluşturulduğu görülmektedir.

**Tablo 5. Takım Çalışmalarında Yer Alan Fonksiyonların Durumu**

<b>Takım Çalışmalarına Dahil Olan Fonksiyonlar</b>	<b>Sıklık (n)</b>	<b>Yüzde (%)</b>
Üretim Mühendisleri	25	61,0
Üretim Müdürü	25	61,0
Kısım Müdürleri	24	58,5
Kalite Güvence Müdürü	21	51,2
Ustabaşılar	21	51,2
Kalite Kontrol Mühendisleri	17	41,5
Atölye Şefleri	15	36,6
Operatörler	12	29,3
Müşteriler	8	19,5
Finans Sorumlusu	7	17,1
Diğer	2	4,9
Muhasebe Elemanları	1	2,4

Atölye Şefleri ve Operatörlerin takımlara dahil edilmesi işgören özellikleri nedeniyle sıradan gibi dursa da bu statüdeki kişilerin takım çalışmalarına dahil edilme oranları azdır. Diğer bir deyişle işin yapılmasında bizzat fonksiyonel olan ya da birincil derecede sorumlu görünen bu kişilerin takım çalışmalarına bu kadar az yüzde ile dahil olduğu görülmektedir.

Muhasebe ve Finans fonksiyonlarında görev yapan kişilerin takım çalışmalarına dahil edilme oranı da aynı şekilde düşüktür. Finans ve muhasebe ile ilgili konularda uzman kişilerin takımlarda görev alması, yapılan çalışmaların mali boyutlarının da göz önüne alınması açısından önem taşımaktadır. İmalat sistemlerindeki değişimler, tam zamanlı üretim sistemi; maliyet muhasebesinin mamul tasarımı, süreç kontrolü ve kalite güvencesi ile arasındaki ilişkisini etkilemektedir. Yalnız uygulamaların katma değer faaliyetlerinin ölçülmesi amacıyla son yıllarda geliştirilen tam zamanlı üretim muhasebesi sistemi, yatırımların ve uygulamaların finansal boyutlarının yalnız süreçler içerisine dahil edilmesine neden olmuştur.

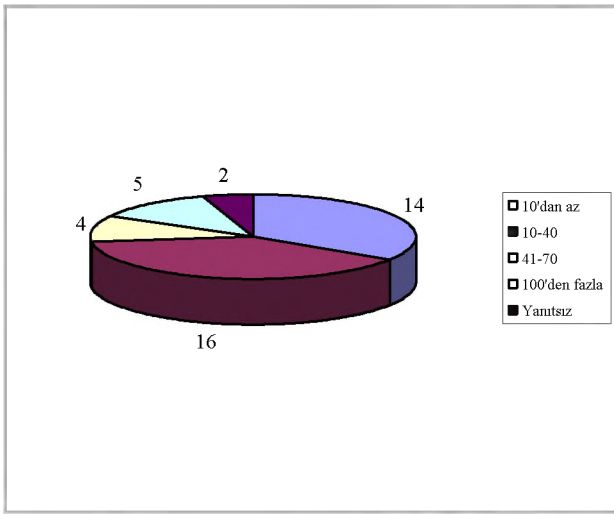
Tam zamanlı üretim sisteminde stokların etkin kullanımı ile verimliliğin artırılmasını amaçlanmaktadır. Stokların etkin kullanımı hammadde alımı ile başlar ve mamulün mal olarak üretim sürecini terk etmesi ile sona erer. Bu arada geçen zaman, toplam üretim zamanı olup üzerinde önemli durulmaktadır. Nitekim dönüşüm zamanı, geleneksel yöntemdeki direkt işçilik saatleri ve makine saatleri gibi esaslar yerine tam zamanlı yönetimde genel imalat maliyetlerinin dağıtımında bir esas olarak kullanılmaktadır. Dolayısıyla üretim maliyetlerinin doğası, ölçülmesi ve kontrolünün değiştiği yalnız üretim ortamlarında finans ve muhasebe süreçlerinin katkısı çok daha önemli hale gelmiştir.



İşletmelerin organizasyon yapılarında takımların ne oranda yer aldıklarını ölçmek amacıyla ürün, proses ve pazara yönelik takımların varlığı sorgulanmış, 41 işletmeden 30'u bu amaçlarla takım halinde çalışmalar yaptıklarını belirtmişlerdir. Diğer bir deyişle bu işletmeler departmanların bir kısmını ortadan kaldırmış olup, belli bir ürüne veya pazara yönelik pek çok fonksiyonu içerisinde barındıran takımlar halinde organize olmuştur.

#### IV.4. Sürekli İyileştirme Çalışmaları ve Hata Önleyici Sistemlerin Uygulanma Düzeyleri

İşletmelere yıl içinde yaptıkları kaizen çalışması sayısı ile çalışan başına kaizen sayısı sorulmuştur. Alınan sonuçlar aşağıdaki şekilde verilmiştir.



Şekil.1. Yıllık Kaizen Çalışması Sayısı

16 işletmede kaizen çalışması sayısı 10-40 arasında, 4 işletmede 41-70 arası, 5 işletmede 100'den fazla, 14 işletmede kaizen çalışması sayısı 10'dan azdır.

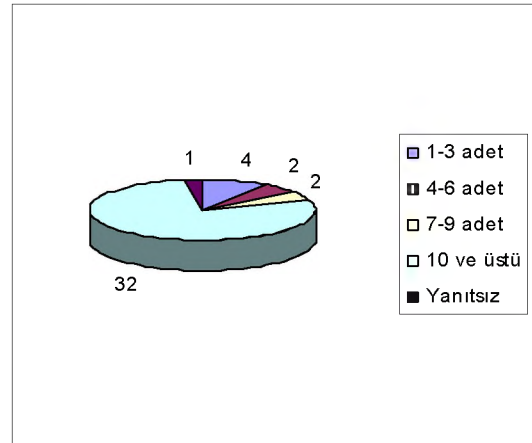
41 işletmeden 16'sında kaizen sayısı 10-40 arası olarak tesbit edilmiştir. Bu değer, söz konusu işletmelerin aylık çalışma dilimlerinde ortalama iki kaizen yaptıklarını işaret etmektedir. Kaizen çalışmalarının şekli (obeya kaizen, kobetsu kaizen, before-after kaizen..) sorgulanmamış olmakla birlikte söz konusu kaizen sayıları ortalama bir değer olarak iyi görülmektedir. İşletmelerin kişi başına öneri sayıları ile de ilişkilendirilebilecek olan bu değer, çalışanlardan gelecek öneri sayıları ile de paralel olarak artması sağlanabilecektir. Alınan sonuçlar, kaizen sayısının 40 ve üstü olduğu işletmelerin, öneri sayılarının da yalnız uygulamalarla paralel olarak artış gösterdiği işletmeler olduğunu göstermektedir. Yine öneri sayısında yalnız uygulamalarla önemli değişiklik yaşamayan ve sayının azalma gösterdiği işletmelerde kaizen sayıları 10'dan az olarak belirmiştir.

Küçük işletmelerde kaizen sayısının düşük çıkmasının, yıl içinde yapılan ve kaizen olarak değerlendirilebilecek bazı çalışmaların yapıldıktan sonra kayıt altına alınmamasından kaynaklanmakta olduğu düşünülmektedir. Büyük ölçekli olarak değerlendirilebilecek büyük firmalarda bu oran 200' ün üzerindedir.

Çalışan başına kaizen sayısına ilişkin soru 4 işletme tarafından yanıtlanmamıştır. İşletmelerin böyle bir hesaplama yapmadığı düşünülmektedir. Çalışan başına kaizen sayısı 2 işletmede 9-10 adet, yine 2 işletmede de 10'dan fazladır.

İşletmede çalışan sayısı da önemli bir faktör olduğundan, kişi başına düşen kazien sayısı olarak değerlendirme yapmak daha doğrudur. Şirketlerin kazien faaliyetlerinden elde edeceği kazanç önemli bir faktördür. Beklenen kazançla göre de kazien sayısı artırılabilir ve çalışmalara dahil edilen çalışan sayısı da artırılabilir. Yüzyüze görüşme ve saha ziyareti yapılan bir kuruluşta 2007 yılı içerisinde toplam 800 kazien yapıldığı ve buradan sağlanan kazancın 4 milyon Euro olduğu öğrenilmiştir.

İşletmelerde uygulanmış olan hata önleyici sistem (Poka-Yoke) adedinin sorulduğu soruya işletmelerin verdiği yanıtlar Şekil.2'de yer almaktadır.



Şekil.2. Hata Önleyici Sistem Uygulama Sayısı

1 işletme ilgili soruya yanıt vermemiş olup, 40 işletmeden 4'ü 1-3 adet, 2'si 4-6 adet, diğer 2'si 7-9 adet uygulama yaptıklarını ifade etmiştir. 32'si 10 ve üstü sayıda çalışma yaptığını belirtmiştir. Mevcut sayıdaki çalışmayı yapan işletmelerin aynı zamanda ISO16949 belgesi sahibi oldukları da bilinmektedir. ISO 16949 standardı uygulamaları kapsamında hata önleyici araçların söz konusu işletmelerde yalnız uygulamaların öncesinde de uygulanmaya geldiği bilinmektedir. Dolayısıyla ISO 16949 standardı uygulamalarının da yalnız uygulamalara önemli katkıları olduğu söylenebilir.

Hata yapmayı önleyici ve yardımcı araç ve stratejileri kullanarak ancak daha fazla kontrol elemanına gerek duymadan, sıfır hatalı üretime ulaşmayı amaçlayan ve ürünün karakteristik özelliklerine göre şekillendirilmiş standartlardan sapmaları belirleyecek uygun poka-yoke araçlarının uygulanma sayısının yüksek olması, işletmelerin kalite kontrolden çok ‘yerinde kalite’ kavramına önem verdiklerini göstermektedir. Poka-Yoke araçları ile ürün kalitesini denetlemek, hatanın oluşumunu engeller. Hatanın oluşumunun önlenmesi adına bu araçlar mümkün olan her işlemde kullanılarak sayıları artırılmalıdır.

#### IV.5. Yönetimin Yalın Konusuna Bakış Açısı

İşletmelerdeki üst yönetimin yalın konusundaki yaklaşımlarını ölçmek adına sorulan soruya ilişkin yanıtlar Tablo.6’da gösterilmiştir.

**Tablo.6. Yönetimin Yalın Konusuna Yaklaşımı Konusundaki Düzey**

Seçenekler	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Yönetim yalın düşüncenin şirket kültürüne ve günlük operasyonlara uygulanması için tam destek veriyor ve uygulamalar devam ettiriliyor.	18	43,9
Yöneticiler yalın üretim konusunda ilgileniyor. Ancak bu konuda destek vermek için daha fazla bilgi edinmeleri gerekir.	8	19,5
Yöneticiler Yalın Yönetim konusunda bilinçlendiler. Ancak henüz şirket içinde bu konuyla ilgili bir faaliyet planı oluşturulmadı.	6	14,6
Şirketin yalınlaştırılması konusunda bir kişiye sorumluluk verildi. Bu konuda çalışacak bir takım kuruldu. Faaliyet plan hazırlandı ve çalışmalara başlandı.	6	14,6
Yönetim, yalın üretim ve bileşenleri konusunda bilgi sahibi değil.	3	7,3
<b>Toplam</b>	<b>41</b>	<b>100,0</b>

Mevcut düzeyler içerisinde işletmelerin yaklaşık yarısı tarafından verilmiş olan yanıt, yönetimin yalın araçların uygulanması için tam destek verdiği yönündedir. Bu bakış açısı ve mevcut yüzdesi iyi bir seviye olarak değerlendirilmekte birlikte, gelişme ve sürekliliğin sağlanması adına üst yönetsel boyutta farkındalığın artması büyük önem taşımaktadır.

Birinci ve ikinci seviyelerdeki işletmelerde yalın araçlar konusunda halen yönetsel seviyedeki çalışanlarda da bilgi ve bilinç eksikliğinin önemli bir oranda mevcut olduğu görülmektedir. Eğitimin sürekli canlı tutulması ve gerektiğinde güncellenmesi hem yönetim hem de daha alt seviyelerdeki çalışanlar için çok önem taşımaktadır. Gerek fikir, gerekse eylem aşamalarında üst yönetimin uygulama programlarına liderlik etmesi ve kararlı bir şekilde destek vermesi gerekmektedir. İşletmenin tüm kademelerindeki personelinin programın amaçları doğrultusunda bilgilendirilmesi bu desteğin sağlanması için önemli bir kriterdir.

Çalışanların çok yönlü eğitimi ve fonksiyonel kullanımına ilişkin alınan bilgiler tablo.7’de yer almaktadır.

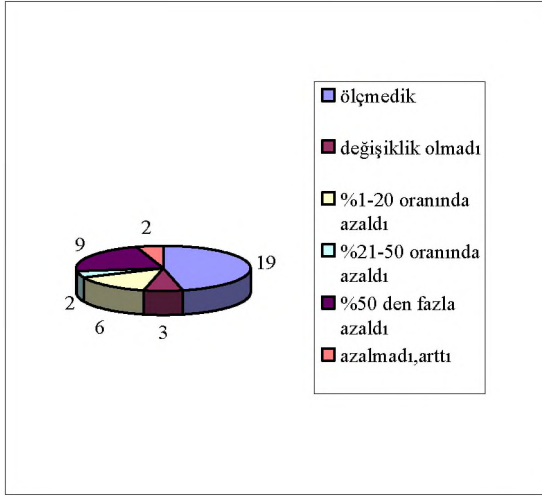
**Tablo.7. Çalışanların Çok Yönlü Eğitilmesi ve Kullanılmasına İlişkin Durum**

Seçenekler	Sıklık (n)	Yüzde (%)
Çalışanlar, eğitimler sonucunda birden fazla makineyi idare etmeyi öğrendiler. Ancak halen, amirlerinin desteklerine ihtiyaçları var.	13	34,2
Çalışanların hepsi çapraz eğitimden geçti. Tüm işgörenler kendi hücrelerindeki makineleri kullanabiliyorlar.	12	31,6
Çalışanların birden fazla operasyon /makineyi yürütme becerisinin yararları anlaşıldı ve her çalışana çalıştığı atölyede eğitimler veriliyor. Ancak henüz uygulamalar yetersiz düzeyde.	8	21,1
Çalışanların hepsine atölyedeki tüm makineleri kullanabilecek beceri kazandırıldı.	3	7,9
Her çalışan belli bir operasyon/makine üzerinde uzmanlaşmıştır. Görev tanımlarına göre çalışan ücretleri düzenlenmektedir.	2	5,3
(Yanıtsız)	3	
<b>Toplam</b>	<b>41</b>	<b>100,0</b>

Çalışanların çok yönlü eğitilmesi ve verimli kullanılmasında ortaya çıkan sonuçlar açısından işletmeler iki önemli gruba ayrılabilirler. İlk grupta çalışanların fonksiyonları ve çapraz fonksiyonları gereği eğitimleri aldıkları, ancak bu eğitimlerde etkinlik değerlendirilmesinin yapılmadığı ortaya çıkmıştır. İşletmelerin yarıya yakın kısmında üretim alanlarında bant sistemlerinde ve hücreli imalat birimlerindeki makine ve ekipmanın tümünü etkin kullanabilen joker eleman olarak tabir edilen çalışanlar yetiştirilmekte ve bu

kişiler iş devamsızlıkları, çalışan sirkülasyonu gibi durumlarda ilgili sahalarda kullanılmaktadır.

Yalın araçların uygulanması ile birlikte araştırmaya katılan işletmelerde iş kazalarının oranında herhangi bir değişiklik olup olmadığı sorulmuş ve Şekil.3'de yer alan sonuçlar elde edilmiştir.



Şekil 3. İş Kazaları Oranındaki Değişiklik Yüzdeleri

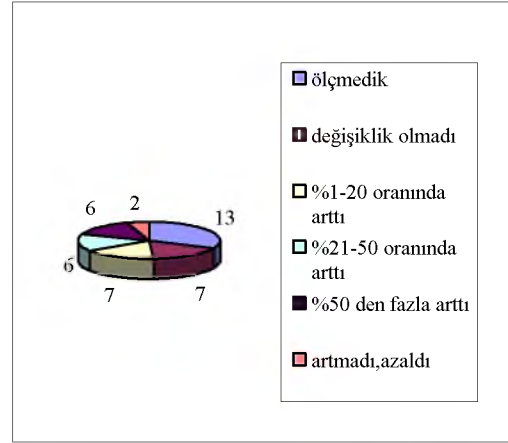
Yalın uygulamaların güncel uygulamalarında önemli bir gösterge olan iş kazalarının uygulamalar ile birlikte ne ölçüde değişikliğe uğradığı çok sayıda işletme tarafından ölçülmemiş durumdadır. İş kazaları oranlarında azalma ile karşılaşan işletmelerin sistem uygulama sürelerine bakıldığında, 3 yılı aşkın süredir yalın uygulamaların içinde oldukları görülmektedir. Bu işletmelerin büyük kısmının aynı zamanda OHSAS 18001 İş Sağlığı ve Güvenliği standardı sertifikasına da sahip oldukları görülmüştür.

İş kazalarının azalmayıp artış gösterdiğini belirten işletmeler hızlı kapasite artışının iş kazalarını arttırdığını belirtmiştir.

Yalın uygulamaların işletmelere sağladığı en büyük katkılardan birinin çalışanların öneri sayılarının artmasını sağlaması düşüncesinden yola çıkılarak soru sorulmuştur.

Çalışan başına öneri sayılarının artması yalın uygulamalardan fayda sağlayan çalışanların sistemleri daha iyi hale getirmek adına üretken olduklarının bir göstergesi olmuştur.

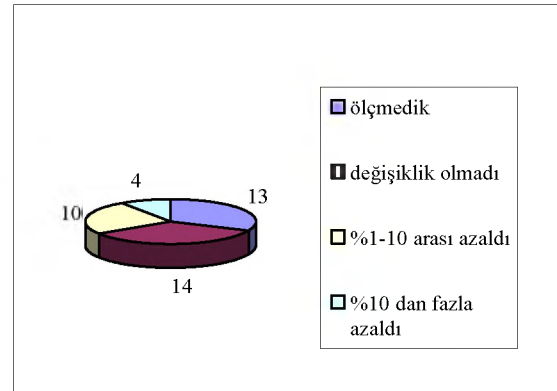
Öneri sayılarının artıp artmadığına ilişkin sorulan soruya ilişkin yanıtlar Şekil.4'de yer almıştır.



Şekil 4. Çalışan Başına Öneri Sayısı

Ödüllendirme sisteminin yaygınlaşmamış olduğu kuruluşlarda öneri sayılarında değişiklik yaşanmadığı ya da nispeten artış gösterdiği görülmüştür. Öneri vermeye teşvik ve ödüllendirme ile sürekliliğin sağlanması üst yönetimlerin bu konudaki kararlı ve sürekli çalışmaları ile artış gösterecektir.

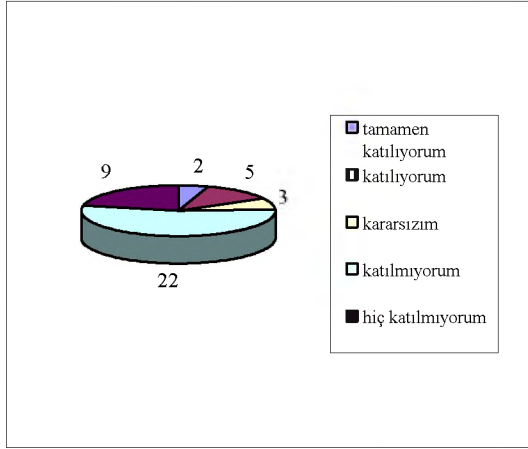
Çalışanların işe devamsızlık oranlarında değişiklik olup olmadığına ilişkin soruya verilen yanıtlar aşağıda Şekil.5'de verilmiştir.



Şekil.5. Çalışanların İşe Devamsızlıklarındaki Değişiklik Yüzdeleri

İşe devamsızlık oranlarını ölçmeyen 13 işletme bulunmaktadır. Söz konusu olan yalın uygulamalar olmasa dahi çalışan devamsızlık oranlarının ölçümü önemli bir işletme performans parametresi olarak görüldüğünden bu sayı 41 işletmenin içinde önemli bir orandır. İşe devamsızlık oranlarında artışın söz konusu olduğu işletme bulunmamaktadır. Azalma görülen kuruluşlarda yalın uygulamaların çalışana değer boyutunun etkin uygulanması ile iş motivasyonunun artırıldığı düşünülmektedir. Söz konusu parametrenin yalın uygulama unsurları ile ilgisinin olup olmadığının detaylı bir başka araştırmaya konu olabilir.

Yalın sistemin yaygınlaşması ile işçilerin bir kısmının işinden olması ve işsizlik yaşanması durumuna ilişkin görüşler Şekil.6’da gösterilmiştir.



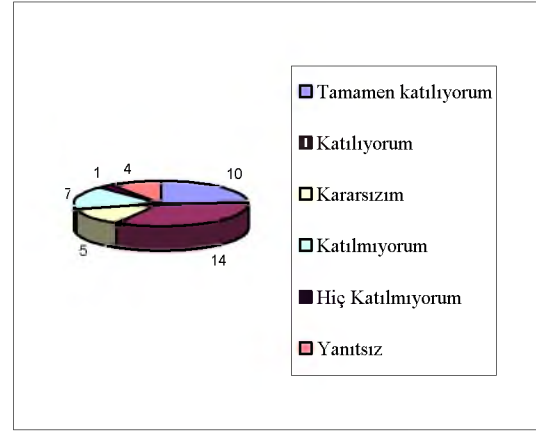
Şekil. 6. İşçi Kadrosunun Azaltılmasına İlişkin Görüşler

İşletmelerin büyük bir çoğunluğunun katılmama yönünde yanıt verdiği soruda 3 işletme yöneticisi kararsız, diğer bir deyişle bu konuda ne olumlu ne de olumsuz bir düşüncesinin olmadığını belirtmiştir. Çalışanların değişik işleri öğrenmeye hazır olmasının büyük önem taşıdığı yalın uygulama faaliyetlerine sendika liderlerinin desteğinin de verilmesi gerekir. Aksi halde esnek iş delegasyonunun sağlanabilmesi güç görülmektedir.

Özellikle tam zamanlı üretim yaklaşımının uygulanması işgücünün esnekliğini gerektirmektedir. Bu şekilde çalışanlar sistemin ihtiyaçları doğrultusunda bir işten alınıp başka bir işe atanabilmektedirler. Ancak bazen bu tür değişikliklerin mevcut iş koşullarını tehdit edeceği düşünülmekte ve gerek çalışanlar ve yöneticileri, gerekse sendika temsilcilerinin bu konuya sıcak bakmadıkları görülmektedir. Bu durumda yapılması gereken çalışmalara başlamadan önce sendikaların desteğini almak, işletmenin tüm kademelerindeki personeli programın amaçları doğrultusunda bilgilendirmek gereklidir.

Günümüzde özellikle otomotiv yan sanayi gibi örgütlü işletmelerde, sendikaların ücretlerin yanı sıra çalışanların katılımı, uzun dönemli istihdam, süreklilik ve iş hayatının kalitesine yönelik politika ve uygulamalara büyük önem verdikleri bilinmektedir. Bu durumda sendika yöneticileri ile işbirliği sağlayarak elde edilecek kazançları açıklıkla belirlemek ve gereken desteği sağlamak çok önemlidir.

Yalın sistem uygulamalarının işletmelere sağladığı faydanın sağlandığı süreye ilişkin alınan sonuçlar Şekil.7’de gösterilmiştir.



Şekil.7. Yalın Uygulamalardan Fayda Sağlama Süresi Konusundaki Görüşler

Katılımcıların 4 tanesi soru üzerinde herhangi bir yorum yapmama tercihini kullanarak soruyu yanıtız bırakmıştır. Yanıt alınan 21 işletme, yapılan çalışmalardan verim sağlanabilmesi için olgunlaşma evresinin geçmesi gerektiğini ifade ederek, geri kazanımların uzun vadelerde görülebileceğini belirtmişlerdir. Bu yönde yanıt veren işletmelerin aynı zamanda yalın sistem uygulamalarını 3 yıl ve üzerinde süredir gerçekleştiren işletmeler oldukları görülmüştür. Kısa vadeli geri dönüşleri bekleyen kuruluşların henüz yalın yolculuğun başında olan kuruluşlar oldukları ve kısa vadede kazanım bekleyen aceleci olarak nitelendirilebilecek işletmeler oldukları görülmektedir.

Yalın prensip ve uygulamalarına geçtikten sonra işletmelerin bazı göstergeler açısından genel performansının ölçülmesi amaçlanmıştır. Stok seviyeleri, temin süresi, maliyetler, kullanılan alan gibi parametreler açısından mevcut durumları hakkında bilgi istenen işletmelerin bir kısmı gizlilik nedeniyle bazı parametreleri yanıtlamamıştır. 15 işletme stok seviyesi, 13 işletme temin süreleri, 14 işletme maliyetler, 16 işletme de kullanılan alan parametreleri konusunda bilgi vermişlerdir. Alınan yanıtlar Tablo.8’de verilmiştir.

Tablo.8. Performans Göstergelerindeki Genel Değişiklikler

	N	Min.	Max.	Ort.	Std. Sapma
Stok Seviyesinde Azalma	15	5,00	99,00	31,26	24,6213
Temin Süresinde Azalma	13	5,00	50,00	17,15	12,2939
Maliyetler de Azalma	14	2,00	30,00	9,714	7,08659
Kullanılan alanda Azalma	16	5,00	60,00	25,18	17,2596

13 adet işletme herhangi bir performans ölçümü yapmadığını belirtmiştir. Bu işletmelerin ölçüm yapılmayan konularda iyileştirme yapmanın ya da iyileştirme derecesini izleyebilmenin mümkün olamayacağını bilerek izleme ve ölçme faaliyetlerine başlamaları gerekmektedir.

Parametreler üzerinde ölçüm yapan işletmelerde performans durumunun oldukça farklılıklar gösterdiği görülmüştür. Dolayısıyla ortalamalar ve ortalamaların ortalama sapmaları tabloda belirtilmiştir.

## V. SONUÇ ve ÖNERİLER

Çalışmanın sonuçlarına genel olarak bakıldığında yalın üretim ile birlikte gelen yenilikler, işletmelerin iş yapma şeklindeki problemleri ortaya çıkararak ve daha etkin çalışma yollarını göstererek hem kendileri için hem de ülke için rekabet avantajı sağlamıştır.

Yalın kavramı, Türkiye’de otomotiv yan sanayi firmalarının gündeminde ilk sıralardaki yerini korumaktadır. Yaklaşık üçte bir oranındaki işletmenin yalın uygulamalar konusundaki çalışmalarının iyi seviyede olduğunun söylenebileceği çalışma sonuçlarına göre, kalan üçte iki seviyedeki işletmelerde yalın konusu önemli bir uygulama olarak öne çıkıyor olmasına rağmen, değişik açılardan yapılan gözlemler gerçek anlamda yaygın olarak uygulanmadığını ve içselleştirilmemiş olduğunu göstermektedir. İşletmelerin yine önemli bir kısmı her ne kadar etkin bir yalın sistem yönetiminin firmalarının başarısındaki öneminin bilincinde iseler de, vurgulanması gereken önemli eksiklikler söz konusudur.

Yalın yaklaşım uygulandığında işletmelerde işgücü verimliliği, işin tamamlanma süresi, stoklar, müşteriye ulaşan hatalı ürün ve hurda oranları, ürünü pazara sunma süresi gibi parametrelerde radikal iyileşmeler olduğu gözlemlenmiştir. Yalın sistemin temelinde yatan israfın yok edilmesi kavramı açısından bakıldığında, araştırmaya dahil olan işletmelerin büyük kısmında israf kavramı ile yeterince baş edilemediği görülmektedir. İsraf türleri olarak karşılaşılan envanter israfları, bekleme israfları, taşıma israfları gibi olgular aynı zamanda kitle üretiminde gözlemlenen özellikler olarak ortaya çıkmaktadır. Bu tip israfların engellenmesi için, işletmelerde üretim başta olmak üzere diğer destek süreçlerin sorunlarının irdelenmesi ve gereken yerlerde fiziki yapının ve iş süreçlerinin yeniden organizasyonunun ele alınması sağlanmalıdır.

Tam zamanında üretim sisteminin ana sanayi sistemi olarak kalması ve bunun yan sanayiye etkin bir şekilde aktarılamaması durumunda, yan sanayi stoklu çalışmakta, ancak ana sanayiye sevkıyatı müşterisinin belirlediği tam zamanlı üretim sistemine göre düzenlemektedir. Bu durumda yan sanayi stokladığı ürünlerin bir kısmının ana sanayi tarafından talep

edilmemesi riskiyle karşı karşıya kalmaktadır. Bu durum yan sanayiye hiç satamayacağı parçaları üretmek durumunda bırakmaktadır. Söz konusu stokların maliyeti yedek emniyet stokları ile birleştiğinde işletmelerin stok maliyetlerini çok arttırmaktadır.

Ana sanayinin yalın sistemlere geçişte yan sanayisini de mutlaka böyle bir ortama çekmesi gereği düşünüldüğünde, ana sanayinin yan sanayinin geliştirilmesine yönelik yatırım yapması kaçınılmaz gözükmektedir. Bu yatırımların eğitim ve teknik bilgi desteği sağlanması ile sınırlı olması durumunda, yan sanayinin gelişmesi yetersiz kalacaktır. Ana sanayinin hem kendi kuruluşları için, hem de yan sanayisi için yeni teknolojilere ve yönetim tekniklerine mali kaynak ayırması ve aktarması gerekecektir. Yan sanayinin geliştirilmesinde KOSGEB (Küçük ve Orta Ölçekli Sanayi Geliştirme ve Destekleme İdaresi), TAYSAD (Taahhüt Araçları Yan Sanayicileri Derneği) gibi devlet kuruluşlarının yanı sıra, özel sektör ana sanayi kuruluşlarının da doğrudan, aktif rol oynamaları yalın bazı ilişkilere geçişin olmazsa olmaz koşulu olarak değerlendirilmelidir.

Yalın sistem uygulamalarında yan sanayilerin ana sanayiye güvenip şeffaflaşmalarında ve bu bazda hedef maliyet uygulamasına yönelik ortak çalışmaya girmelerinde en büyük rolü hedef maliyetin kendi iç işleyiş ve kuralları oynuyorsa da, iki taraf arasında karşılıklı güven anlayışının pekiştirilmesi başka etkenlere de bağlıdır. Japonya’da ana sanayi firmalarının yan sanayilerine yapmaları gereken ödemeyi geciktirmemesi, makul olmayan fiyat pazarlığına girişmemesi, ödemelerde gecikme olmuşsa faiz ödenmesi gibi konular 1956 yılında çıkarılan ve sonraki yıllarda daha da sıkılaştırılan yasanın hükümleri ile açıklık ve netlik kazanmış durumdadır. Japonya’da yürürlüğe giren yasaların yalın üretim ana sanayi-yan sanayi ilişkilerinin bugünkü düzeye gelmesinde önemli rolü vardır. Her ne kadar ilk başta yasanın yaptırım gücüyle desteklenmiş olsa da, ana sanayi-yan sanayi arasındaki ticaret ilişkilerindeki dürüstlük, yalın üretimin vazgeçilmez bir parçasıdır ve Türkiye’de de aynı doğrultuda düzenlemelere mutlaka gidilmelidir.

Ana sanayi ile yan sanayi arasında arzu edilen çalışma şekli uzun vadeli ortaklıktır ve taraflardan herhangi birinin işinin kötü gitmesi, diğer tarafı da olumsuz yönde etkileyecektir. Dolayısıyla, işletmeler kriz dönemlerinde ortaklarını koruyucu önlemler almaktan çekinmemeli, hatta bunu yapmalıdırlar. Türkiye’deki ana sanayi firmalarının bu yaklaşımı benimsemelerinde sayısız yarar vardır.

Yalın teknikleri bünyesine almış işletmelerde her an, her aşamada üretimin daha da iyileştirilmesine yönelik sürekli ve düzenli çalışmalar yapılması şarttır. Sistemin bütününe yayılması gereken bu dinamik iyileştirme

çalışmaları, hiçbir işlemin/sürecin nihai halini almadığı, daha da mükemmeline ulaşabileceği anlayışının hakim olduğu bir yaklaşımdır. Yalın araçların uygulandığı işletmelerde sürekli iyileştirme uygulamalarına bakıldığında görülen en önemli özellik, daimi işçilerin iyileştirme çalışmalarına bir takım çalışması anlayışı içinde baş aktör olarak katılmalarıdır. Yalın üretim sadece mühendis kadrolarının değil, tüm çalışanların yaratıcı potansiyeline saygı duyan ve bunun da ötesinde ihtiyaç duyan bir sistemdir. İyileştirme çalışmalarında bu potansiyelin üretime kanalize edilmesi, kalite çemberleri kanalıyla gerçekleşir.

Diğer önemli bir teşvik unsuru ödüllendirme uygulamalarıdır. Yapılan çalışma sonucuna göre, işletmelerin az bir kısmında ödüllendirme sisteminin var olduğu ve performans kriterlerinin başarılmaya sonucunda çalışanların ödüllendirildiği sonucu ortaya çıkmıştır. Kalite ve verimliliği önemli ölçüde artırıcı fikirlerle gelen çalışanların ödüllendirilmesi, işletme ikliminin çalışanların kendilerini ve işlerini ilgilendiren konularda fikir belirtmesine, önerilerini iletmesine olanak verecek şekilde oluşturulması yalın sistemin önemli unsurlarından biridir.

Yalın üretim tekniklerinin en önemli özelliklerinden biri, üretim operasyonlarının çok daha az girdi ve masrafla devam etmesini sağlamasıdır. Dolayısıyla, yalın üretim tekniklerinin benimsenmesi firmaların ellerinde eskisine göre çok daha fazla kaynak birikmesine yol açacaktır. Başka bir deyişle, sermaye birikimi hızlanacaktır. Biriken sermaye yeni yatırımlara dönüştürülecek, mevcut işler kapsamında artık gereksinim duyulmayan işçiler yeni yatırımlarda istihdam edilmeye başlanacaktır. Yalın üretimi benimseyen birçok firma bu doğrultuda hareket edeceği için, tek tek firmalarla başlayan yeni kaynak-yeni yatırım-yeni istihdam üçlüsü giderek tüm ekonomiye yayılacak, sistemin dinamik yapısı bu oluşumun bir defalık değil, bir süreklilik içinde yinelenmesiyle sonuçlanacaktır. Kısacası yalın üretimin yaygınlaşması, işsizliğe neden olmayacak, tersine aynı kaynaklarla çok daha fazla kimseye yeni iş olanakları sağlanmasına yol açacaktır.

Yalın araçların uygulandığı işletmelerin, aynı zamanda çalışanlardan bekledikleri yoğun disiplin ve işe bağlılığın karşılığını da veren işletmeler olması beklenmektedir. Yalın yönetim ilkelerini benimsemiş firmalarda çalışanlara tanınan haklar ve firma üst yönetimlerinin çalışanlara ve çalışma ortamına yaklaşımları kitle üretim sisteminde pek görülmeyen bir ölçüde çalışanlar lehine bir tablo sergilemektedir.

Kitle üretim sisteminde değişken maliyet olarak algılanan işçiler yalın üretim sistemlerinde sabit değer haline geldikçe, işletmelerde sürekli işçi kadrosunda yer alan işçiler ve kilit öneme sahip çalışanlar ömür boyu iş

garantisine sahip oldukça çalışanlardan sağlanan faydanın kat kat artacağı düşünülmektedir.

Yalın sistemlerin oluşturulması ve geliştirilmesini sağlayacak olan projeler üst yönetim desteği olmadan başarıya ulaşamaz. Yapılan çalışmanın bulguları üst yönetimin yalın araçların uygulanması için tam destek verdiği yönündedir, ancak gelişme ve sürekliliğin sağlanması için, çalışmaları gerçekleştirecek personelin teşvik edilmesi, kaynak temini ve engellerin yok edilmesinde önemli görev üst yönetimlere düşmektedir.

Gerek fikir, gerekse eylem aşamalarında üst yönetimin uygulama programlarına liderlik etmesi ve kararlı bir şekilde destek vermesi için en önemli unsur, yalın ilkelerin getirileri üzerinde bilgi ve bilinç düzeyini arttıracak olan eğitimlerin verilmesidir.

Kültür değişimi yalın uygulamalarla birlikte başta yönetim kademesi olmak üzere, çalışanların, sendikaların, tedarikçilerin ve bir bütün olarak organizasyonların değişimlerini sağlıklı olarak gerçekleştirmelerini öngörmektedir.

Türkiye yalın yolculukta henüz yolun başında sayılabilecek bir noktada olması ve önünde başarılı olmuş çok sayıda örneğin, deneyimlerin bulunması açısından şanslı bir konumda nitelendirilebilir. Deneyimlerden ders çıkararak eldeki fırsatları gerçekliğe dönüştürmek için her kesimin –iş dünyası, sendikalar, dernekler, üniversiteler- desteğine gereksinim vardır.

Bulgular yalın araçları üç yıl ve daha uzun sürelerde uygulayan işletmelerde, işgücü verimliliği, işin tamamlanma zamanı, stoklar, müşteriye ulaşan hatalı ürünler ile hurda oranları, ürünü pazara sunma süresi gibi parametrelerde radikal iyileşmeler görülmüştür. Yapılan iyileştirmeler için söz konusu çok küçük ilave maliyetlerle ürün çeşitliliği artırılabilmiş ve bunlar yeni teknoloji yatırımlarına gerek kalmadan, hatta mevcut bazı ekipmanlar satılarak negatif sermaye yatırımı ile sağlanabilmiştir.

Yalın organizasyon ilkeleri ilgili tüm tarafların kazandığı bir çalışma tarzını mümkün kılmaktadır. Tek tek firmaların karlılığı katlanarak artmakta, çalışanlar emeklerinin maddi karşılığı olarak sadece ücret değil, bunun yanısıra kararlara katılım, çok yönlü beceriler gibi birçok kazanç sağlamakta, müşteriler tam istedikleri özelliklere sahip, uygun fiyatlı, kaliteli ürünlere en kısa sürede sahip olabilmekte, tedarikçiler sürekli fiyat baskısı altında sıkıştırılmak yerine kendilerinin geliştirilmesine yardım edilen sürekli bir iş ortağı durumuna gelmekte ve ülkelerin mali kaynakları, sürekli israfa karşı savaş açmış bu sistem sayesinde çok daha etkin kullanılabilmektedir.

Yalın ilkeler çalışanları amaçları uğruna seferber ederek en yüksek kalite, en düşük maliyet ve en kısa

işlem süresi amaçlarına ulaşmak için oluşturulan bir faaliyet yönetim sistemi bütünüdür. Bu sistem kazanımları ile Türkiye sanayisinin, ana ve yan sanayiler olarak, yakın gelecekte dünyanın en iyi uygulayıcıları arasında yer alması temenni edilmektedir.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Womack, J.; Jones, D.T. & Roos, M., (1991). *The Machine That Change The World. How Japan's secret weapon in the global auto wars will revolutionize western industry.* New York: HarperPerennial.
- [2] Katayama, H. & Bennet, D. (1996). Lean Production in a Competitive World: A Japanese Perspective. *International Journal of Operations&Production Management*, 16(2), 8-23.
- [3] Okur, S.A. (2005). *2000'li Yıllarda Türkiye Sanayi İçin Yapılanma Modeli: Yalın Üretim.* İstanbul: Vira Reklam Yayıncılık.
- [4] Liker, J.K. (1998). *Becoming Lean. Inside Stories of U.S. Manufacturers.* Oregon: Productivity Press.
- [5] Liker, J.K. (2004). *The Toyota Way. 14 Management Principles from the World's Greatest Manufacturer.* New York: McGraw Hill Press.
- [6] Coffey, D. (2006). *The Myth of Japanese Efficiency. The World Car Industry in a Globalizing Age.* Camberley- UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- [7] Otomobil Sanayicileri Derneği. (2008). *2007 yılı Otomobil ve Toplam Motorlu Araç Parkı, "Dünya ve Türkiye".* İstanbul. Rapor No. 2008/1.
- [8] İstanbul Ticaret Odası. (2003). *Otomotiv Sanayi Sektör Raporu.* İstanbul.
- [9] Liker J.K. & Lamb, T. (2006). *Lean Manufacturing Principles Guide.* Michigan: Version 0.5.
- [10] Marchwinski, C. & Shook J. (2007). *Yalın Kavramlar Sözlüğü. Yalın Düşünürler için Şekilli Sözlük.* (Çev.: Soydan, A. & Baran, R.). İstanbul: Yalın Enstitü Derneği Yayınları.
- [11] Juran, J.M. (1999). *Juran's Quality Handbook. Automotive Industry.* Ch.13. Strategic Deployment. New York: McGraw-Hill.
- [12] Dennis, P. (2007). *Liderin Planlama ve Uygulama Kılavuzu. Doğru İşlerin Yapılmasını Sağlamak.* (Çev.: Soydan, A.). Bursa: BZD Yayın ve İletişim Hizmetleri.
- [13] Womack, J.W. & Jones, D. (1994). From Lean Production to the Lean Enterprise. *Harvard Business Review*, March-April, 123-129.
- [14] Akgeyik T. (1998). *Stratejik Üretim Yönetimi.* İstanbul: Sistem Yayıncılık.

[15] Blanchard, K.(2007). *Liderlikte Çıtayı Yükseltmek. Liderlik ve Yüksek Performanslı Kurumlar Yaratmada Blanchard Yaklaşımı.* (Çev.: Uçtum, F.). İstanbul: Kaizen-Resital.

[16] Morgan, M.J. & Liker, K.J. (2006). *The Toyota Product Development System. Integrating People, Process, and Technology.* Portland: Productivity Press.

[17] Masaaki, I. (2003). *Kaizen: Japonya'nın Rekabetteki Başarısının Anahtarı.* (BRISA AŞ) İstanbul: KalDer Yayınları, No. 21.

**Nuray Çakırlı AKYÜZ** (nuray.cakirli@gmail.com) has MSc. of Business Administration at Istanbul Commerce University, Institute of Social Science. She is qualified Auditor in Quality Management System, Environmental Management System, Health & Safety and Food Safety Standards. Her main research interests include Lean Enterprises, Strategic Management, Organizational Culture, Total Quality Management.

**Canan ÇETİN** (canancetin@canancetin.com) is a Professor in Business Administration at Marmara University, Institute of Social Science. Her main research interests include Human Resources, Deliberation Techniques, Lean Management, Quality Management System and Management.



# İŞ SÜREÇLERİ YÖNETİMİ YAZILIMLARI İÇİN BİR DEĞERLENDİRME MODELİ TASARIMI

Aslı Sencer ERDEM<sup>1</sup>, Meltem ÖZTURAN<sup>2</sup>, İsmail CİNGİL<sup>3</sup>, İbrahim Halil KANALICI<sup>4</sup>

<sup>1</sup>Boğaziçi Üniversitesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, Doçent Dr.

<sup>2</sup>Boğaziçi Üniversitesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, Profesör Dr.

<sup>3,4</sup>Boğaziçi Üniversitesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü

## DESIGN OF AN ASSESSMENT MODEL FOR BUSINESS PROCESS MANAGEMENT SOFTWARE

**Abstract:** As a result of the increasing product variety and decreasing product life durations in our age, it has been a requirement to speed up the decision processes. Fast improvements in information technologies facilitate the achievement of this goal by providing rapid data retrieval. On the other hand, as a result of the increase in the rate of product variety, multiple processes are to be carried out in parallel, which in turn makes the structure of the decision processes even more complex since it is required to handle more processes and retrieve data rapidly from different sources. Business Process Management (BPM) tools -that basically provide process automation- are developed to handle these complex business processes rapidly and effectively. Recent increases in the number of BPM tools raise the necessity to develop assessment models in this area. Based on this requirement, in the current study the components of a BPM tool are reviewed and a model is designed to evaluate these tools objectively. The structure of the generated model is based on ISO 9126/14598 software evaluation standards and component based evaluation criteria that exist in the current literature for capabilities, completeness, completeness of vision and potential to apply vision.

**Keywords:** Business Process Management, ISO Software Standards.

## İŞ SÜREÇLERİ YÖNETİMİ YAZILIMLARI İÇİN BİR DEĞERLENDİRME MODELİ TASARIMI

**Özet:** Çağımızda ürün çeşitliliğinin artması ve ürün yaşam sürelerinin kısılması karar süreçlerinin de hızlanmasını zorunlu hale getirmiştir. İletişim teknolojilerinin hızlı gelişimi veriye ulaşımı hızlandırarak bu amaca olumlu hizmet etmektedir. Diğer taraftan ürün çeşitliliğinin artması farklı süreçlerin birarada yürütülmesini gerektirmiş ve böylelikle karar süreçleri, eskisinden daha fazla sayıda sürecin izlenmesini, farklı kaynaklardan hızlı bilgi alınmasını gerektiren daha karmaşık bir yapıya bürünmüştür. Bu karmaşık yapıdaki iş süreçlerinin hızlı, etkin bir şekilde yürütülebilmesi ve kararların sağlıklı bir şekilde alınabilmesi için, temelde süreç otomatizasyonunu sağlayan İş Süreçleri Yönetimi (İSY) yazılımları geliştirilmiştir. Günümüzde İSY yazılımlarının hızla artması, bu alana yönelik değerlendirme modellerinin oluşturulmasını da gerekli kılmaktadır. Bu talepten yola çıkarak, mevcut çalışmada İSY yazılımlarını oluşturan bileşenler incelenmekte ve bu yazılımları objektif bir şekilde değerlendirmede kullanılacak bir model tasarlanmaktadır. Modelin altyapısında ISO 9126/14598 standartları ile literatürdeki yaklaşımlar doğrultusunda ürünün bileşen bazında yetenek, bütünlük, vizyon bütünlüğü ve vizyonu gerçekleştirme yeteneğini temel alan kriterler bulunmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** İş Süreçleri Yönetimi, ISO Yazılım Standartları.

## I. GİRİŞ

İş ortamının en önemli unsurlarından biri sisteme giren girdilerin etkin ve verimli bir şekilde çıktılara dönüşmesi, bir başka deyişle “süreç” yaklaşımıdır. Süreçlerin iş dünyasındaki konumundan yola çıkıldığında, söz konusu süreçlerin tanımlanması, anlaşılması ve her bir süreç bağlamında insan – uygulama etkileşiminin kurulması için gerekli araç ve servislerin oluşturduğu İş Süreç Yönetimi (İSY) yöntemi büyük bir önem kazanmaktadır. İSY yaşam döngüsü beş adımdan oluşur [1]:

1. Modelleme: Süreç sahipleri veya analistler tarafından süreçlerin tasarlanması işlemi yapılır. Genelde tasarlama işlemi sırasında grafik yazılımları kullanılır.

2. Hayata Geçirme: Modellenmiş süreçler gerçek ortamda işçisi/kaynakları ile hayata geçirilir.

3. Uygulama: Süreç uygulamaya konular ve sonunda çıktının istenildiği şekilde müşteriye iletilmesi veya kuruma fayda sağlaması beklenir.

4. Analiz: Hayata geçirilmiş olan süreçler, iyileştirilmek amacıyla, izlenir ve analiz edilir.

5. Eniyileme: Tamamlanmış ve izlenmiş olan sürecin derlenmiş olan verileri, performans iyileştirilmesi amacıyla, sürecin eniyilenmesi ve yeniden tasarlanması için kullanılır.



İSY'nin en iyi şekilde uygulanmasını hedefleyen kurumlar bu yöntem için geliştirilmiş yazılımları kullanmaktadırlar; ancak pazardaki çok çeşitli ve farklı özelliklere sahip yazılımlar arasından seçim aşamasında tereddütler yaşayabilmekte ve yatırım yapacakları İSY yazılımları için bir değerlendirme metodolojisine ihtiyaç duymaktadırlar. Bu talepten yola çıkılarak bu çalışmada, İSY yazılımlarını bileşenleri kapsamında değerlendirebilecek ve bu yazılım ürünlerini kantitatif olarak karşılaştırabilecek, ISO 9126 / 14598 standartları ile bu konuda yapılmış yetenek, bütünlük, vizyon bütünlüğü ve vizyonu gerçekleştirme yeteneği temelli çalışmaları da dikkate alan bir çerçeve model tasarlanmıştır.

Söz konusu çalışmayı tanıtan bu makalede giriş kısmının da içerildiği beş bölüm bulunmaktadır. Konu ile ilgili temel kavramlar ikinci bölümde, literatür çalışması ise üçüncü bölümde verilmektedir. Dördüncü bölümde tasarlanan model kavramsal olarak tanımlırken, sonuç ve öneriler bölümü olan beşinci bölümde ise araştırmacıların çalışma ile ilgili görüşleri ve ileriye dönük önerileri aktarılmaktadır.

## II. İSY İLE İLGİLİ TEMEL KAVRAMLAR

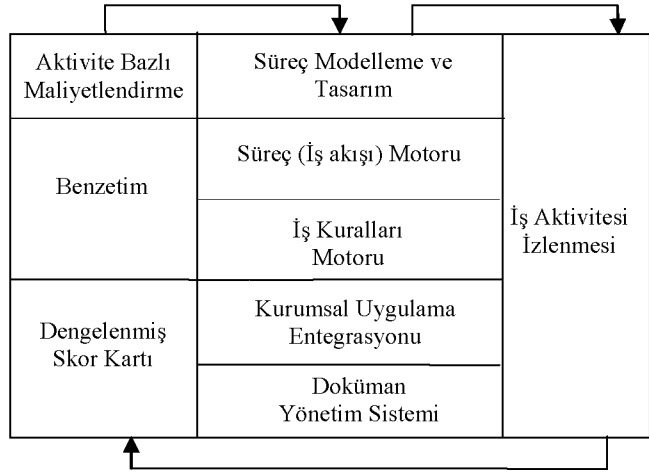
Şüreçlerin yaşam döngüsünün, kurumun hedefine ulaşmasını kuvvetlendirecek iyileştirme ve eniyilemeye dayalı yönetilmesi olarak da tanımlanabilen İSY'ye aşağıdaki nedenlerden dolayı ihtiyaç duyulmuştur [2,3]:

- Hızla değişen yönetim ortamına uyum
- Kültürel ve sosyoekonomik ortamdaki değişimler
- Strateji ve amaçların tanımı ve aralarındaki iletişim
- Süreçlerin, iş mükemmeliyeti modelleri, kendi kendine değerlendirme ve politikaların kullanımı ile iyileştirimi

İSY'nin gelişimi üç dalga halinde oluşmuştur [4]. 1920'lerde başlayan birinci dalga otomasyona geçirilmemiş yöntemlerin ve prosedürlerin analizini kapsar. 1990'larda başlayan ikinci dalgada, otomasyona geçirilmeden de olsa, süreçlerin iyileştirilmesine yönelik çalışmalar yapılmaya başlanmış ve bu çalışmalar kurumsal kaynak planlamasının gelişiminde etkili olmuştur. Son yıllarda hızlanan, iş süreçlerine yönelik, yazılıma dayalı uygulamaların yaygınlaşması, kurumsal uygulama entegrasyonlarının gelişmesi gibi yenilikler ise üçüncü dalgayı oluşturmaktadır.

İSY kapsamında dokuz bileşen bulunmakta ve uygulamada tüm bu bileşenlerin otomasyona geçirilmiş olması beklenmektedir [5]. Bu çalışmada son yıllarda

yapılmakta olan araştırmalar da dikkate alınarak, aşağıda açıklamaları verilen İSY'nin dokuz bileşeninin entegrasyonunun Şekil.1'de belirtildiği gibi olması önerilmektedir.



Şekil.1. İş Süreç Yönetimi Bileşenlerinin Entegrasyonu

1. Süreç Modelleme ve Tasarım: Birden fazla kullanıcıya, her an her yerde modelleri tasarlama, kullanma ve değiştirme olanağı sağlar.

2. Süreç (İş akışı) Motoru: Standartlaştırılabilen işlerin otomasyonu ve bağımlılık ile beceri bazındaki işlerin yönlendirilmesi için olanak sağlar.

3. İş Kuralları Motoru: Kurumların iş kurallarını kod bazlı geleneksel uygulamalardan iş kuralları motoruna geçirmelerini sağlar.

4. Kurumsal Uygulama Entegrasyonu: Çeşitli uygulamaları entegre eder ve uygulama çevrelerindeki, programlama dillerindeki, operasyon politikalarındaki, vb. farklılıkları dikkate alarak bu uygulamalar arasındaki bilgi paylaşımını sağlar.

5. Doküman Yönetim Sistemi: Otomasyona geçirilmiş bir İSY sisteminde, hızlandırılmış olan süreçlere rağmen, fiziksel dokümantasyon akışı nedeniyle oluşacak yavaşlamayı ortadan kaldırarak, sistemin daha verimli ve etkili çalışmasını sağlar.

6. İş Aktivitesi İzlenmesi: Süreçlerin gerçek zamanlı takibini, problemler alanların irdelenmesini, gecikmelerin ve karşılanamayacak hizmetlerin tahmin edilmesini sağlar, uyarılar gönderir ve böylece proaktif adımların atılmasına olanak verir.

7. Benzetim: Süreçlerdeki darboğazlar ile süreçler ve kaynakların bağımlılıklarının belirlenmesine ve ileriye dönük tahminler yapılabilmesine olanak vererek daha iyi sonuçlara ve daha düşük maliyetlere ulaşılmasını sağlar.

8. Aktivite Bazlı Maliyetlendirme: Maliyetler ile ilgili stratejik kurumsal kararların alınabilmesine ve uzun süreli maliyet indirimleri sağlanabilmesine olanak sağlar.

9. Dengelenmiş Skor Kartı: Süreçlerin ve çıktılarının kurumun amaçları ile ilişkilendirilmesine ve süreçlerin ilerlemesi ile bu süreçlerin kurumsal amaçlara katkısının takip edilmesine olanak sağlar.

Şekil.1’de de görüleceği gibi, bu bileşenlerden Süreç Modelleme ve Tasarım, Süreç (İş akışı) Motoru, İş Kuralları Motoru, Kurumsal Uygulama Entegrasyonu ve Doküman Yönetim Sistemi İSY’yi oluşturan ana bileşenlerdir ve bu bileşenler temelde iş aktivitelerinin izlenmesini sağlar. Günümüzde İSY uygulamalarındaki son gelişmeler dikkate alındığında, Aktivite Bazlı Maliyetlendirme, Benzetim ve Dengelenmiş Skor Kartı bileşenlerinin önem kazanmakta olduğu görülür. Gelişmekte olan bu bileşenlere, İş Aktivitesi İzlenmesi bileşeni veri desteği sağlar. Benzer şekilde bu bileşenlerden elde edilen değerlendirme sonuçlarıyla da temel bileşenler kanalıyla süreçlerde iyileştirmeler yapılır.

İSY’nin değerlendirilmesi için yapılmış bu çalışma ile ilgili temel bir bilgi de modelin tasarlanması aşamasında dikkate alınmış olan iki ISO/IEC standardıdır. Bu standartlardan biri ISO/IEC 9126 Yazılım Mühendisliği – Ürün Kalitesi Standartı, diğeri ise ISO/IEC 14598 Bilişim Teknolojisi – Yazılım Ürünü Değerlendirme Standartı’dır. ISO/IEC 9126 standardı, genel amaçlı bir kalite modeli oluşturmaya yöneliktir ve Tablo.1’de verilmekte olan alt başlıklardan oluşur.

**Tablo.1. – ISO/IEC-9126 Yazılım Mühendisliği – Ürün Kalitesi Standartı**

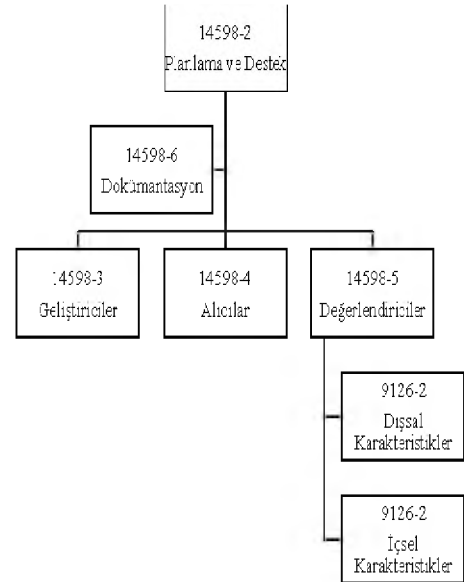
BS ISO/IEC 9126-1: 2001	Bilişim Teknolojisi – Yazılım Ürün Kalitesi Bölüm 1: Kalite Modeli
PD ISO/IEC TR 9126-2: 2003	Yazılım Mühendisliği - Ürün Kalitesi Bölüm 2: Dışsal Karakteristikler
PD ISO/IEC TR 9126-3: 2003	Yazılım Mühendisliği - Ürün Kalitesi Bölüm 3: İçsel Karakteristikler
PD ISO/IEC TR 9126-4: 2004	Yazılım Mühendisliği - Ürün Kalitesi Bölüm 4: Kullanımdaki Kalite Karakteristikleri

ISO/IEC 14598 standardı ise Tablo.2’de gösterilen altı ana başlıkta toplanmıştır ve yazılım değerlendirme süreçlerine genel bir bakış açısı ile yaklaşmaya ve değerlendirmeye rehberlik eder. Bunlar arasında beşinci bölümde yer alan “Değerlendiriciler için Süreçler” alt başlığı bağımsız üçüncü parti değerlendirme kuruluşları için geliştirilmiş standartları içerir.

**Tablo.2. -ISO/IEC 14598 Bilgi Teknolojisi – Yazılım Ürünü Değerlendirme Standartı**

BS ISO/IEC 14598-1: 1999	Bilişim Teknolojisi – Yazılım Ürünü Değerlendirme Bölüm 1: Genel Bakış
BS ISO/IEC 14598-2: 2000	Bilişim Teknolojisi – Yazılım Ürünü Değerlendirme Bölüm 2: Planlama ve Yönetim
BS ISO/IEC 14598-3: 2000	Bilişim Teknolojisi – Yazılım Ürünü Değerlendirme Bölüm 3: Geliştirici Rehberi
BS ISO/IEC 14598-4: 1999	Bilişim Teknolojisi – Yazılım Ürünü Değerlendirme Bölüm 4: Kullanıcılar için Süreçler
BS ISO/IEC 14598-5: 1998	Bilişim Teknolojisi – Yazılım Ürünü Değerlendirme Bölüm 5: Değerlendiriciler için Süreçler
BS ISO/IEC 14598-6: 2001	Yazılım Mühendisliği – Ürün Değerlendirme Bölüm 6: Değerlendirme Modülleri için Dokümantasyon

ISO/IEC 9126 ve ISO/IEC 14598 standartları temel alınarak yapılan teknik değerlendirmeler, Şekil.2’de yeralan hiyerarşik bir yapıyla belirlenir. Bu yapıda da görülebileceği gibi, değerlendiriciler temelde ISO/IEC 14598-5 [6] altında yeralan ve Şekil.3’de verilen ISO/IEC 9126 dışsal ve içsel karakteristikleri kullanmaktadırlar. Buna göre değerlendirmeler fonksiyonellik, güvenilirlik, kullanılabilirlik, verimlilik, bakım ve taşınabilirlik olmak üzere altı ana karakteristik altında toplanmaktadır. Bu ana karakteristikleri değerlendirmek için ise toplam 27 alt karakteristik bulunmaktadır.



**Şekil.2. Yazılım Değerlendirmede Kullanılan ISO/IEC 14598 ve ISO/IEC 9126 Standartlarının Hiyerarşik Yapısı**

*Kaynak: BS ISO/IEC 14598-1:1999. Information Technology Software Product Evaluation, Part 1: General Overview. First Ed. London: British Standards Institution, 5-6 [7].*



**Şekil.3. - ISO/IEC 9126 Yazılım Ürünü Kalite Standartı Değerlendirme Karakteristikleri**

*Kaynak: BS ISO/IEC 9126-1:2001 (E). Information Technology Software Product Quality, Part 1: Quality Model. First Ed. London: British Standards Institution, 7 ]8]*

### III. İSY YAZILIMLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ: LİTERATÜRDEKİ YAKLAŞIMLAR

Literatürde genel amaçlı yazılımların değerlendirmelerine yönelik birçok çalışma bulunmakla birlikte, bunun bir alt kümesi olan İSY yazılımlarına yönelik çalışmalar fazla sayıda değildir. Mevcut çalışmada, Khan (2004) [9] ve Hill ve Sinur (2006) [10] tarafından geliştirilen modeller ile Lee ve ark.. [2]'nin ISO/IEC yazılım kalite standartlarıyla geliştirdikleri yaklaşımlar temel alınmıştır. Bu bölümde bu çalışmalara kısaca değinilmektedir.

Khan (2004), İSY'ye yönelik yazılımları temelde iki ana kriterle değerlendirmektedir [9]: Yetenekleri ve bütünlük özellikleri. Yetenek kriteri, alıcı firmanın bu yazılımdan beklentilerini tanımlamak ve yazılımın bu beklentileri ne oranda karşılayabildiğini ölçmek üzere belirlenmiş 20 adet alt kriteri içerir. Bütünlük kriteri ise yazılımın mevcut gereksinimlerini ve gelecekte oluşabilecek gereksinimlerini içeren 10 alt kriterden oluşmaktadır. Bir başka deyişle, bütünlük kriteri temelde yazılımın diğer bilişim sistemleriyle uyumunu ve entegrasyonunu ölçmeyi amaçlamaktadır. Tablo.3 ve Tablo.4'de, Khan (2004) tarafından geliştirilmiş olan yetenek ve bütünlük kriterlerinin alt kriterleri yer almaktadır [9].

Khan (2004)'ün değerlendirme sistemine göre, herhangi bir ürünün yetenek düzeyi ve bütünlük düzeyi "düşük" veya "yüksek" olmak üzere iki farklı değer alabilir. Bunun sonucunda ürünün içinde bulunabileceği dört kategorili bir matris yapı ortaya çıkar (bkz. Şekil 4) [9].

İSY Sağlayıcıları, temelde bir İSY yazılımı olmamalarına karşın, içerdikleri altyapılar kullanılıp, üzerine kodlar yazılarak İSY yazılımları oluşturulabilir. Bu nedenle daha çok yazılım firmaları ve çözüm geliştiriciler için uygundur. Bu kategoriye örnek olarak MS Exchange verilebilir. İSY motorları yüksek fonksiyonel yetenekleriyle İSY uygulamalarının temel mantığını içerirler; ancak raporlama, bilişim sistemleri entegrasyonu gibi birçok bütünlük özelliklerinden yoksundurlar. Bu nedenle büyük kullanıcılar bu yazılımları kendi sistemlerine entegre etmek için kullanabilirler. MS Biztalk, İSY motorlarına örnek olarak gösterilebilir. Uygulamaya Özel İSY yazılımları belli bir alandaki süreç otomasyonu için planlanmışlardır. Bu nedenle fonksiyonel yetenekleri sınırlıdır, ancak çok gelişmiş bütünlük özellikleri sayesinde büyük sistemlere kolaylıkla bir modül olarak entegre edilebilirler. Örnek olarak SAP İSY amaçlı geliştirdiği NetViewer'da, IDS Sheer tarafından geliştirilen ARIS platformunu kullanmaktadır. Son kategoride yer alan Genel Amaçlı İSY yazılımları hem fonksiyonel yetenekler, hem de bütünlük özellikleri açısından gelişmişlerdir ve çok geniş bir yelpazede, herhangi bir programlamaya gerek duymadan uygulama alanı bulurlar. Bu kategorideki en tanınmış yazılımlar Savvion ve Ultimus'tur.

Genel bir açıdan bakıldığında, Khan (2004) tarafından geliştirilen çerçeve temelde ürünün teknik özelliklerini ölçmeye yöneliktir; ancak gerçek uygulamalarda, ürünü geliştiren firmaya ve ürünün pazarlanmasına ilişkin özellikler de önem kazanmaktadır [9]. Sinur ve Thompson (2003), Gartner adını yaptıkları incelemede bu konuya dikkat çekerek İSY pazarında satıcı güvenilirliğinin gittikçe daha fazla önem kazandığını belirtmektedirler [11].

**Tablo.3. Khan (2004) Tarafından Geliştirilen Yetenekler Kriteri için Alt Kriterler**

Yetenekler Alt Kriterler	Açıklama
Dayanıklı iş kuralları	İş kurallarının ek programlamaya gerek olmadan modellenebilmesi
Görev tabanlı yönlendirme	Yönlendirmenin akışı etkilemeyecek şekilde, kişi bazlı değil, görev bazlı yapılabilmesi
İlişkili yönlendirme	Yönlendirmenin raporlamada geçerli olan hiyerarşik yapıya göre yapılabilmesi
Göreceli yönlendirme	Yönlendirmenin süreci başlatan kişinin organizasyon şemasındaki pozisyonuna göre yapılabilmesi
Paralel yönlendirme	Süreç akışının tamamlanma süresini kısaltmak için çeşitli işlerin paralel yapılabilmesi
Anlık yönlendirme	Standart yönlendirmelerin yanı sıra anlık yönlendirmelerin yapılabilmesi
Kuyruklar ve gruplar	Yönlendirmelerin ortak bir kuyruğa, ya da bir gruba (grupta uygun olan herhangi biri üstlenebilir) yapılabilmesi
Süreç geridönüşü	Akışta beklenmedik bir aksaklık olduğunda sürecin geriye işletilebilmesi ve verilerin telafi edilebilmesi
Alt süreçler	Karmaşık akışlarda bir akışın bir başka akışı tetikleyebilmesi
Hızlandırma ve istisnaların uygulanabilmesi	Gecikmiş işlerin öne alınabilmesi ve kritik işlerin bir kişiden alınıp başka birine yönlendirilebilmesi
Esnek form desteği	Akışta kullanılan formların html, pdf, ActiveX gibi farklı yapıları destekleyebiliyor olması
Web tabanlı mimari	Yazılımın web tabanlı mimariyi ve iletişimi destekliyor olması
Otomasyon ajanları	Yazılımın diğer uygulamaları destekleyebiliyor, uyum içinde çalışabiliyor olması
Kişiselleştirilebilir görüntüler	Ekranların kullanıcılar tarafından kişiselleştirilebilir olması
Benzetim	Oluşturulan bir akışın kullanılmaya başlamadan önce benzetim yoluyla "test" edilebilmesi
Süreç dökümantasyonu	Yazılımın süreç dökümantasyonu için destek verebilmesi
Statü izleme	Süreçlerin çeşitli performans ölçütleriyle izlenebiliyor olması
Doğrulama ve güvenlik	Çok sayıda kullanıcının bulunduğu İSY sisteminde kullanıcıların doğrulanabilmesi ve sistemin güvenli olması
Dağıtılmış kullanıcı yönetimi	Birden fazla sistem yöneticisinin olabilmesi; akışla ilgili istisnalarla teknik yönetici yerine ilgili müdürün ilgilenebilmesi
Görev dağıtımı ve danışma	Görevlerin kişiler arasında dağıtılabilmesi ve süreçte karar alınırken başkalarına danışılabilmesi

Kaynak: Khan, R.N. (2003). *Business Process Management: A Practical Guide*. Tampa, Florida: Meghan-Kiffer Pres, 321-326 [9].

**Tablo.4. Khan (2004) Tarafından Geliştirilen Bütünlük Kriteri için Alt Kriterler**

Bütünlük Alt Kriterler	Açıklama
Grafik tasarlayıcı	Yazılımda akışların ve kuralların tasarlandığı grafik tasarım ortamının bulunması
Birlikte tasarım	Akış tasarımını birden fazla kullanıcının birlikte yapabilmesi
Modelleme	Yazılımın, modelleme yazılımlarıyla entegre çalışabilmesi
Organizasyon şeması ve rehber entegrasyonu	Organizasyon şemasının süreçte katılabilmesi ve kullanıcı adı, şifre gibi bilgilerin standart rehberlerden elde edilebilmesi
Çoklu müşteri arayüzleri	Yazılımın kullanıcılarına, bilgi düzeyleri dikkate alınarak farklı arayüzler yazılabilmesi
İş ölçütleri ve izleme	Yöneticilerin çeşitli ölçütlerle sistemin anlık performansını izleyebilmesi
İSY Yönetimi	Süreç yükleme, versiyon güncelleme, kullanım hakları gibi yazılım yönetim işleri için ayrı bir modül olması
Web servisleri ve entegrasyon	Servis tabanlı mimarinin bir gereği olarak, yazılımın web servisleri ve diğer sistemlerle entegre çalışabilmesi
Veritabanı bağlantısı ve muamele işleme	Veritabanı bağlantısının sunucu üzerinden yapılabilmesi; muamelelerin hızlı ve güvenli yapılabilmesi
Ayarlanabilir İSY sunucusu	Nesne tabanlı tasarımlarla, İSY motoru veya sunucunun kullanıcı ve işlem sayısına göre ayarlanabilir olması

Kaynak: Khan, R.N. (2003). *Business Process Management: A Practical Guide*. Tampa, Florida: Meghan-Kiffer Pres, 326-329 [9].

		Bütünlük	
		Düşük	Yüksek
Yetenekler	Yüksek	İSY Motorları	Genel Amaçlı İSY
	Düşük	İSY Sağlayıcıları	Uygulamaya Özel İSY

**Şekil 4 - Khan (2004) Tarafından Geliştirilen Yetenek-Bütünlük Matrisi**

Kaynak: Khan, R.N. (2003). *Business Process Management: A Practical Guide*. Tampa, Florida: Meghan-Kiffer Pres, 319 [9].

		Vizyonun Bütünlüğü	
		Düşük	Yüksek
Vizyonu Gerçekleştirme Yeteneği	Yüksek	Cesaretliler	Liderler
	Düşük	Niş Oyuncular	Vizyonerler

**Şekil.5. Hill ve Sinur (2006) Tarafından Geliştirilen Pazarlama Matrisi**

*Kaynak Hill, J.B. & Sinur, J. (2006). Magic Quadrant for Business Process Management Suites. Gartner RAS Core Research Note, G00139775, 1 [10].*

Hill ve Sinur (2006) İSY yazılımları geliştiren elli firma üzerinde yaptıkları benzer bir çalışmada, firmaları bu alandaki vizyonlarının bütünlüğü ve bu vizyonlarını gerçekleştirme yetenekleri açılarından değerlendirmişlerdir [10].

Şekil.5’de de görüleceği gibi, her iki kriterin aldığı “yüksek” ve “düşük” değerlere göre firmalar dört farklı kategoride gruplandırılmışlardır.

Vizyonun bütünlüğü yazılım firmasının müşterinin isteklerini ne derece yakın izleyebildiği ve bunları ürünü piyasada farklılaştırmada ne ölçüde kullanabildiği olarak yorumlanabilir. Yazılım firmasının stratejisinde gerçekleştirdiği ve yapmayı planladığı yeniliklerin bulunması, firmanın gelecek için güven oluşturmasını sağlayacaktır. Vizyonu gerçekleştirme yeteneği ise firmanın stratejisini gerçekleştirme yolunda ayırdığı teknik desteğin, teknoloji altyapısının, finansal ve pazarlama kaynaklarının seviyesidir. Hill ve Sinur (2006) vizyonun bütünlüğü ve gerçekleştirme yeteneğini Tablo.5 ve Tablo.6’da verilen alt kriterlerle ölçmektedirler [10].

**Tablo.5. Hill ve Sinur (2006) Tarafından Geliştirilen Vizyonun Bütünlüğü Kriteri için Alt Kriterler**

Vizyonun Bütünlüğü Alt Kriterler	Açıklama
Pazarı anlama	Müşteri isteklerinin izlenmesi ve ürünü geliştirme konusunda çalışmalar yapılması
Pazar stratejisi	Pazar stratejisinin firma içinde ve dışında açık bir biçimde tanımlanması
Satış stratejisi	Doğrudan ve dolaylı satış stratejilerinin kullanılması; pazarı, tecrübeyi, servisleri derinleştirmeye yönelik ilişkiler kurulması
Ürün stratejisi sunma	Ürün geliştirmeye yönelik farklı yaklaşımlar geliştirilmesi
İş Modeli	Firmanın iş önerilerinin mantıklı ve güvenilir oluşu
Dikey/Endüstri stratejisi	Çeşitli pazar segmentlerinin ya da birlikte çalışılan yan yazılım şirketlerinin taleplerini karşılamada kaynakların uygun şekilde kullanımı
Yaratıcılık	Kaynakların, tecrübe ve paranın, yatırım, güçlendirme, savunma, öngörü amaçlı dağıtımı
Coğrafi strateji	Eldeki kaynakların farklı coğrafyalardaki talepleri değerlendirmede kullanılabilmesi için stratejilerin oluşturulması

*Kaynak Hill, J.B. & Sinur, J. (2006). Magic Quadrant for Business Process Management Suites. Gartner RAS Core Research Note, G00139775, 11 [10].*

**Tablo.6. Hill ve Sinur (2006) Tarafından Geliştirilen Vizyonu Gerçekleştirme Yeteneği Kriteri için Alt Kriterler**

Vizyonu Gerçekleştirme Yeteneği Alt Kriterler	Açıklama
Ürün/servis	Ürünün satışla birlikte gelen ve sonradan eklenebilen kalite ve servis özellikleri
Genel güvenilirlik (iş birimi, finans, strateji, organizasyon)	İş biriminin mevcut finansal başarıları ve ürünü desteklemedeki kararlılığı
Satış gerçekleştirme/fiyatlandırma	Satış öncesi aktiviteler, pazarlık, fiyatlandırma, destek
Pazara cevap verebilme ve izleme	Pazardaki değişimlere hızlı cevap verebilecek, esnek bir yapı bulunması
Ürünün pazarlaması	Çeşitli reklam ve pazarlama çalışmalarıyla ürün için yaratılan kalite imajı
Müşteri deneyimi	Müşteri desteği, eğitimler, teknik destek ekibi
Operasyonlar	Organizasyonel yapının (tecrübe, uzmanlık, programlar, sistemler) stratejilere uygunluğu

*Kaynak Hill, J.B. & Sinur, J. (2006). Magic Quadrant for Business Process Management Suites. Gartner RAS Core Research Note, G00139775, 11 [10].*

Gerek Khan (2004) [9] gerekse Hill ve Sinur (2006) [10], İSY yazılımları için kavramsal açıdan detaylı bir değerlendirme çerçevesi geliştirmelerine karşın, uygulamada tamamen kalitatif değerlendirmeler önermektedirler. Belirtilen kriterlerin ağırlıkları değişik sektörlerdeki uygulamalarda farklı olabileceği gibi, herhangi bir ölçütün düşük ya da yüksek değer alması da yine tek yanlı bir değerlendirme ile yapılabilmektedir.

Literatürde İSY yazılımlarının değerlendirilmesinde kullanılan bir diğer yaklaşım da ISO/IEC Yazılım Kalite Değerlendirme standartlarıdır. Lee ve ark. (2005) ISO/IEC 9126 Yazılım Ürünleri Kalite Standartlarını kullanarak bir değerlendirme modeli üzerinde çalışmışlardır [2]. Çalışmada, fonksiyonellik, güvenilirlik, kullanılabilirlik, etkinlik, bakım yeteneği ve korunabilirlik, ve taşınabilirlik olarak altı başlıkta toplanan ISO/IEC yazılım kalitesi ölçütleri bir İSY yazılımına uyarlanmış ve başlıkların nasıl yorumlanabileceğine ilişkin örnekler verilmiştir. Lee ve ark. (2005), bir İSY yazılımında bunlara ek olarak entegrasyon ve geliştirilebilirlik gibi özelliklerin de bulunması gerektiğini vurgulamış ve modellerine katmışlardır [2]. Geliştirilen modelde, ISO/IEC yazılım standartlarının altı ana karakteristiği altında yer alan alt karakteristیکler dikkate alınmamıştır. Önerilen modelin ikinci bir eksikliği de İSY yazılımını bileşenleri cinsinden değil, yazılımın üzerinde çalıştığı sunucu ya da yazılımın genelinde değerlendirmeye almasıdır. Oldukça yüzeysel olmasına rağmen bu çalışma, ISO/IEC yazılım kalite standartlarının İSY yazılımlarının değerlendirilmesinde kullanılabileceğini göstermesi bakımından önemli bir çalışmadır.

ISO/IEC 9126 standartları literatürde genel amaçlı yazılımları değerlendirmeye yönelik çeşitli çalışmalarda kullanılmıştır. Liang ve Lien (2007) kurumsal kaynak planlaması yazılımlarının [12], Chua ve Dyson (2004) e-öğrenme yazılımlarının değerlendirilmesinde [13], Losavio ve ark. (2004) yazılım mimarilerinin değerlendirilmesinde ISO/IEC standartlarını kullanmışlardır [14]. Bhatti (2005) ise modellemede bir standart haline gelen UML şemalarının ISO/IEC kalite standartlarıyla değerlendirilmesi üzerinde çalışmıştır [15].

Bu çalışmada Khan (2004) [9] ve Hill ve Sinur (2006) [10]'un çalışmalarında yer alan kriterler temel alınarak, kantitatif değerlere, kriter ve alt kriter ağırlıklarına dayanan bir değerlendirme modeli

tasarlanmaktadır. Bu değerlendirmenin kantitatif unsurlarını dünyaca kabul gören ISO/IEC yazılım kalite standartları oluşturmaktadır.

#### IV. İSY YAZILIMI DEĞERLENDİRME MODELİ

Bir İSY yazılımının kantitatif olarak değerlendirilebilmesi için tasarlanmış olan modelde temel amaç İSY ürünlerinin Şekil.4 ve 5'de gösterilmiş "Yetenek-Bütünlük" ve "Pazarlama" matrislerinin hangi çeyrekleri içinde yer almakta olduklarının belirlenmesi ve bu şekilde farklı İSY ürünlerini karşılaştırabilme ortamının yaratılmasıdır. Bu amaçla tasarlanmış model dört ayrı yaklaşımın entegre edilmesiyle oluşturulmuştur.

1.İSY yazılımlarının Şekil.1'de belirtilen bileşenlere ayrılarak değerlendirilmesi

2.İSY yazılımlarının ISO/IEC standartlarının Şekil.3'de listelenmiş olan dışsal ve içsel karakteristikleri dikkate alınarak değerlendirilmesi

3.İSY yazılımlarının Şekil.6'da belirtilen yetenek ve bütünlük kriterleri bazında değerlendirilmesi (teknik kriterler)

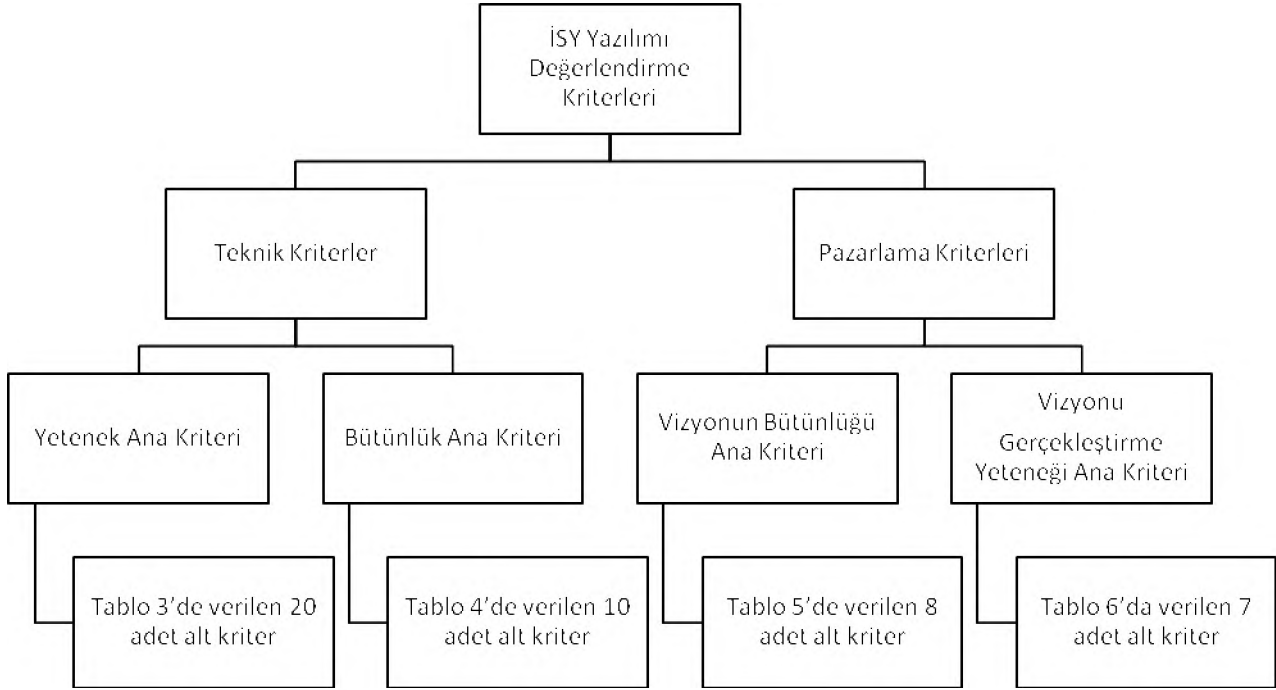
4.İSY yazılımlarının Şekil.6'da belirtilen vizyon bütünlüğü ve vizyonu gerçekleştirme yeteneği kriterleri bazında değerlendirilmesi (pazarlama kriterleri)

Söz konusu model oluşturulurken aşağıdaki hususlar dikkate alınmıştır;

▪ Bir alt teknik kriter her bileşen için farklı öneme sahip olduğu gibi, ilgili teknik kriterin ölçümünde kullanılan her ISO/IEC ana karakteristiğinin önemi de bileşen bazında farklılaşabilir. Ancak bir ISO/IEC ana karakteristiğinin ölçümünde kullanılan ISO/IEC alt karakteristیکlerinin önemi eşittir ve bileşen bazında farklılaşmaz.

▪ ISO/IEC karakteristikleri sadece teknik kriterlerin ölçümünde kullanılır, pazarlama kriterlerinin değerlendirilmesi için uygun değildir.

Bazı alt pazarlama kriterleri sadece bileşenler bazında değil, üretici firma bazında da değerlendirilebileceğinden üretici firma da modelde bir bileşen olarak kabul edilmiştir.



Şekil.6. İSY Yazılımlarının Teknik ve Pazarlama Kriterleri Bazında Değerlendirilmesi

Yukarıda açıklanan hususlar dikkate alınarak hazırlanan ve Şekil.7'de şematik olarak gösterilen değerlendirme modeli, aşağıdaki adımlar doğrultusunda tasarlanmıştır. Modelde kullanılan endeks ve değişkenlerin tanımları sırasıyla Tablo.7 ve 8'de yer almaktadır:

1.Değerlendiriciye, her bir bileşenin, İSY yazılımının değerlendirilmesine olan etki oranlarını,  $\{w_i; i=1,2,\dots,9\}$ , tanımlayabileceği bir "ağırlık" değeri giriş ortamının yaratılması

2.Değerlendiriciye, tüm teknik ve pazarlama alt kriterleri için, bağlı oldukları ana kriterin değerlendirilmesine olan etki oranlarını,  $\{w_{ij}; i = 1,2,\dots,9, j = 1,2,\dots,45\}$ , bileşen bazında tanımlayabileceği bir "ağırlık" değeri giriş ortamının yaratılması

3.Değerlendiriciye, tüm ISO/IEC ana karakteristikleri için her bir alt teknik kriterin değerlendirilmesine olan etki oranların  $\{w_{ijk}; i = 1,2,\dots,9, j = 1,2,\dots,30, k = 1,2,\dots,6\}$ , bileşen bazında tanımlayabileceği bir "ağırlık" değeri giriş ortamının yaratılması

4.Değerlendiriciye, teknik kriterlerin değerlendirilebilmesi amacıyla, alt kriter ve bileşen bazında, ilgili ISO/IEC ana karakteristiğine eşit etkileri olan  $(w_{ijkl} = 1/n_k)$  ISO/IEC alt karakteristikleri için değerlendirme puanı,  $\{YP_{ijkl}; i = 1,2,\dots,9, j = 1,2,\dots,20, k = 1,2,\dots,6, l = 1,2,\dots, n_k\}$  ve  $\{BP_{ijkl}; i = 1,2,\dots,9, j = 21,22,\dots,30, k = 1,2,\dots,6, l = 1,2,\dots, n_k\}$  girebileceği bir ortamın yaratılması

5.Değerlendiriciye, pazarlama kriterlerinin değerlendirilebilmesi amacıyla alt kriter bazında ilgili bileşenler için değerlendirme puanı,  $\{VBP_{ij}; i = 1,2,\dots,9, j = 31,32,\dots,38\}$  ve  $\{VGYP_{ij}; i = 1,2,\dots,9, j = 39,40,\dots,45\}$  girebileceği bir ortamın yaratılması

6.Yukarıdaki adımlarda belirtilen sistematik eşleştirme, ağırlık verme ve puanlama işlemleri doğrultusunda ISO/IEC karakteristikleri, bileşenler ve kriterler seviyelerinde Şekil.7'de gösterilen skorların elde edilebileceği bir ortamın oluşturulması.

**Tablo.7. İSY Yazılımı Değerlendirme Modelinde Kullanılan Endeksler**

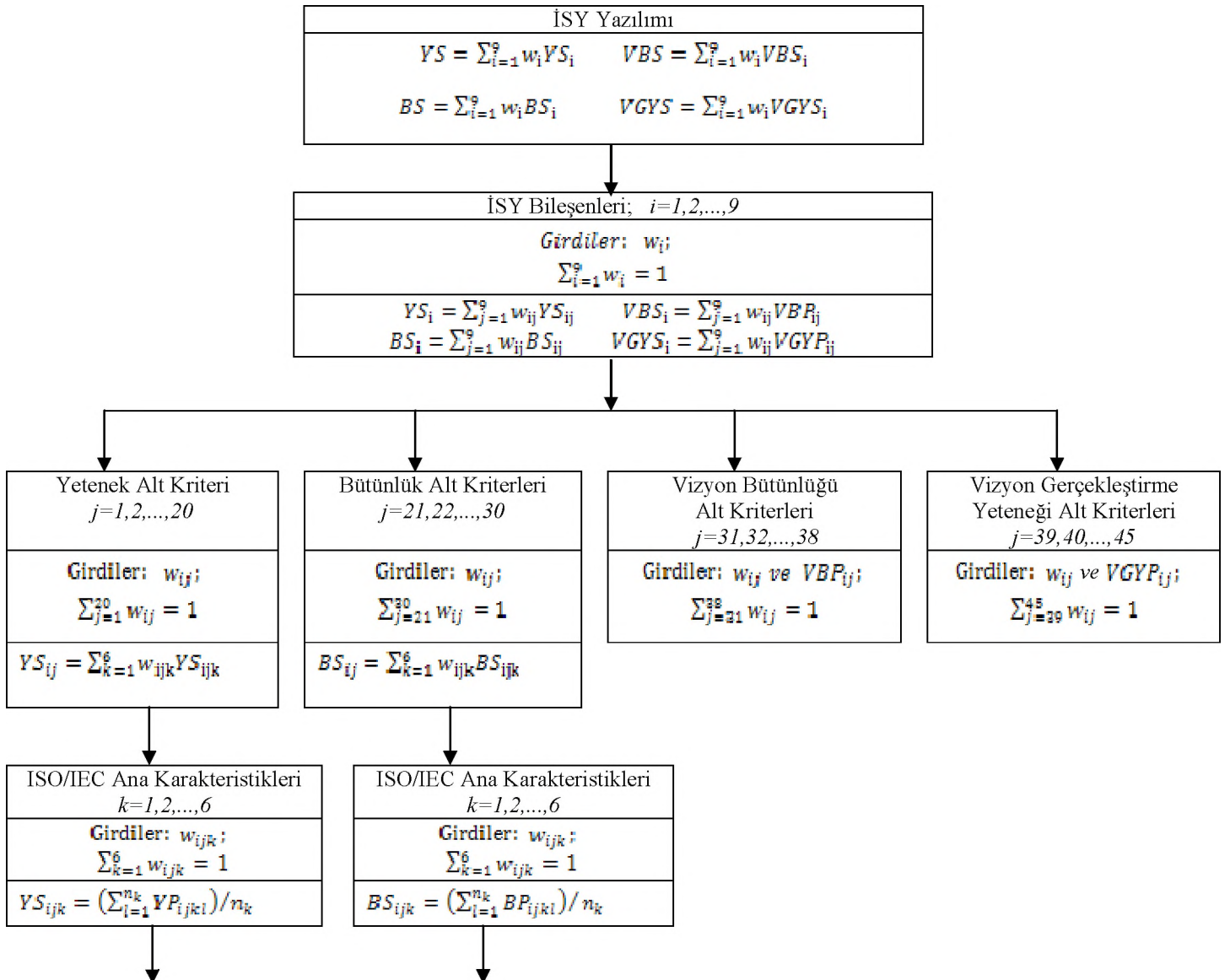
Endeks	Tanım
$i; i=1,2,\dots,9$	Bileşen endeksi
$j; j=1,2,\dots,45$	$j=1,2,\dots,20$ Yetenek alt kriteri endeksi, $j=21,22,\dots,30$ Bütünlük alt kriteri endeksi, $j=31,32,\dots,38$ Vizyon bütünlüğü alt kriteri endeksi, $j=39,40,\dots,45$ Vizyonu gerçekleştirme yeteneği alt kriteri endeksi
$k; k=1,2,\dots,6$	ISO/IEC ana karakteristiği endeksi
$l; l=1,2,\dots,n_k$	ISO/IEC alt karakteristiği endeksi, burada $n_k$ , $k$ . ISO/IEC ana karakteristiğini tanımlamada kullanılan ISO/IEC alt karakteristik sayısıdır.

**Tablo.8. Değerlendirme Modelinde Kullanılan Değişkenler**

Değişken	Tanım
$YS$	İSY yazılımının yetenek skoru
$BS$	İSY yazılımının bütünlük skoru
$VBS$	İSY yazılımının vizyon bütünlüğü skoru
$VGYS$	İSY yazılımının vizyonu gerçekleştirme yeteneği skoru
$w_i; i = 1,2,\dots,9$	$i$ bileşenin İSY yazılım skoruna etkisi
$YS_i; i = 1,2,\dots,9$	$i$ bileşenin yetenek skoru
$BS_i; i = 1,2,\dots,9$	$i$ bileşenin bütünlük skoru
$VBS_i; i = 1,2,\dots,9$	$i$ bileşenin vizyon bütünlüğü skoru
$VGYS_i; i = 1,2,\dots,9$	$i$ bileşenin vizyonu gerçekleştirme yeteneği skoru
$w_{ij}; i = 1,2,\dots,9, j = 1,2,\dots,45$	$i$ bileşeni için $j$ . alt kriterin ilgili ana kriter skoruna etkisi
$YS_{ij}; i = 1,2,\dots,9, j = 1,2,\dots,20$	$i$ bileşeni için $j$ . yetenek alt kriterinin skoru
$BS_{ij}; i = 1,2,\dots,9, j = 21,22,\dots,30$	$i$ bileşeni için $j$ . bütünlük alt kriterinin skoru
$VBS_{ij}; i = 1,2,\dots,9, j = 31,32,\dots,38$	$i$ bileşeni için $j$ . vizyon bütünlüğü alt kriterinin puanı
$VGYS_{ij}; i = 1,2,\dots,9, j = 39,40,\dots,45$	$i$ bileşeni için $j$ . vizyon gerçekleştirme yeteneği alt kriterinin puanı
$w_{ijk}; i = 1,2,\dots,9, j = 1,2,\dots,30, k = 1,2,\dots,6$	$i$ bileşeni için, $k$ . ISO/IEC ana karakteristiğinin $j$ . alt kriter skoruna etkisi
$YS_{ijk}; i = 1,2,\dots,9, j = 1,2,\dots,20, k = 1,2,\dots,6$	$i$ bileşeni ve $j$ . yetenek alt kriter skoru için, $k$ . ISO/IEC ana karakteristiğinin skoru
$BS_{ijk}; i = 1,2,\dots,9, j = 21,22,\dots,30, k = 1,2,\dots,6$	$i$ bileşeni ve $j$ . bütünlük alt kriter skoru için, $k$ . ISO/IEC ana karakteristiğinin skoru



$w_{ijkl}^*$ ; $i = 1,2, \dots, 9, j = 1,2, \dots, 30$ $k = 1,2, \dots, 6, l = 1,2, \dots, n_k$	$i$ bileşeni ve $j$ . alt kriter için, $l$ . ISO/IEC alt karakteristiğinin, $k$ . ISO/IEC ana karakteristiği skoruna etkisi
$YP_{ijkl}$ ; $i = 1,2, \dots, 9, j = 1,2, \dots, 20$ $k = 1,2, \dots, 6, l = 1,2, \dots, n_k$	$i$ bileşeni, $j$ . yetenek alt kriteri ve $k$ . ISO/IEC ana karakteristiği için, $l$ . ISO/IEC alt karakteristiğinin değerlendirme puanı
$BP_{ijkl}$ ; $i = 1,2, \dots, 9, j = 21,22, \dots, 30$ $k = 1,2, \dots, 6, l = 1,2, \dots, n_k$	$i$ bileşeni, $j$ . bütünlük alt kriteri ve $k$ . ISO/IEC ana karakteristiği için, $l$ . ISO/IEC alt karakteristiğinin değerlendirme puanı



ISO/IEC Alt Karakteristikleri $l = 1, 2, \dots, n_k$	ISO/IEC Alt Karakteristikleri $l = 1, 2, \dots, n_k$
Girdiler: $w_{ijrl}$ ve $YP_{ijrl}$ ; $w_{ijrl} = 1/n_k$	Girdiler: $w_{ijrl}$ ve $EP_{ijrl}$ ; $w_{ijrl} = 1/n_k$

Şekil.7. İSY Yazılımı Değerlendirme Modeli Tasarımı

## V. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada İSY yazılımları için, yazılımları bileşenleri kapsamında değerlendirebilecek ve yazılım ürünlerini kantitatif olarak karşılaştırabilecek, ISO/IEC 9126 / 14598 standartları ile bu konuda yapılmış yetenek, bütünlük, vizyon bütünlüğü ve vizyonu gerçekleştirme yeteneği temelli çalışmaları da dikkate alan bir çerçeve model tasarlanmıştır.

Literatürde İSY yazılımlarının değerlendirilmesi için geliştirilmiş modellerde kalitatif ölçümler kullanılmaktadır. Diğer taraftan, genel amaçlı yazılımları değerlendirmeye yönelik ISO/IEC bazlı modeller ise çok detaylı kantitatif ölçümler içermektedir. Söz konusu ölçümlerin yaratacağı karmaşa ve zorluklar dikkate alındığında bu çalışmada tasarlanmış olan modeldeki puanlamaların, kalitatif skalalar (1-5 arası, 1-100 arası, vb.) kullanılarak yapılması önerilmektedir. Ancak yine de model, içerdiği ağırlıklara dayalı değerlendirme sistemiyle, literatürde var olan modellere göre daha kantitatif bir değerlendirme ortamı sunmaktadır.

Model esnek bir yapıya sahiptir; değerlendirici, modelle bağlantılı olarak yapacağı farklı puanlama skalası ve/veya ağırlık tanımlamalarıyla, İSY yazılımı değerlendirmesini tercih ettiği yaklaşım doğrultusunda yapabilmektedir. Ancak bu esnekliğin karmaşıklığı da beraberinde getirme olasılığı bulunmaktadır. Bu nedenle önerilen, uygulama aşamasında karşılaşılabilecek zorluklar dikkate alınarak, söz konusu zorluklarla bağlantılı olabilecek bazı esnekliklerin standart varsayımlar çerçevesinde geriye alınıp, modelin basitleştirilerek daha uygulanabilir/anlaşılabilir olmasının sağlanmasıdır.

Bu çalışmanın devamı niteliğinde yapılması önerilen çalışmalardan en önemlileri şöyle belirtilebilir: Tasarlanan modelin, kolay ve esnek bir şekilde uygulanabilmesi amacıyla, bilgisayar ortamına aktarılması ve bu amaçla modeldeki kriterler, bileşenler ve karakteristikler ile ilgili tüm tanımların yapılabileceği, ağırlık ve değerlendirme sonuçlarının girilebileceği, çeşitli raporlamaların yapılabileceği bir veritabanı ortamının yaratılması; seçilen İSY yazılımları üzerinde uygulanması; ve bu uygulamadan elde edilecek geri bildirimler kullanılarak modelin ve veritabanı tasarımının daha da iyileştirilmesidir. Önerilen bir diğer önemli çalışma ise İSY yazılımlarındaki son gelişmeler

doğrultusunda benzetim, dengelenmiş skor kartı veya aktivite bazlı maliyetlendirme bileşenleri için daha detaylı analizler yapıp, bu bileşenlere özel değerlendirme kriterlerinin de dikkate alınmasıyla modelin daha da zenginleştirilmesidir.

*Teşekkür: Bu çalışma Boğaziçi Üniversitesi Bilimsel Araştırma Fonu tarafından, 08N302 No'lu Proje kapsamında desteklenmiştir. Proje başlangıç aşamasında Bizitek A.Ş.'nin TEYDEB Projesi kapsamında da desteklenmiştir.*

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Perkonigg, F. (2006) Application of Business Process Management in Web-Based Education. *Unpublished Master's Thesis*, Institute for Information Systems and Computer Media, Graz University of Technology, Graz, Avusturya.
- [2] Lee Y.; Bae, J. & Shin, S. (2005). Development of Quality Evaluation Metrics for BPM (Business Process Management) System. (Eds.: Yang, Y.K. & Akingbehin, K.). *Proceedings of the Fourth Annual ACIS International Conference on Computer and Information Science*, Juju Island, 14-16 July, 424-429.
- [3] Quesada, H. & Gazo, R. (2007). Methodology for Determining Key Internal Business Processes Based on Critical Success Factors: A Case Study in Furniture Industry. *Business Process Management Journal*, 13(1), 5-20
- [4] Smith, H. & Fingar, B. (2003). *Business Process Management: The Third Wave*. Tampa, Florida: Meghan-Kiffer Press.
- [5] Jeston, J. & Nelis, J. (2006). *Business Process Management: Practical Guidelines to Successful Implementations*. 3rd Ed. Burlington: Butterworth-Heinemann
- [6] BS ISO/IEC 14598-5:1998. *Information Technology Software Product Evaluation. Part 5: Process for Evaluators*. First Ed. London: British Standards Institution.
- [7] BS ISO/IEC 14598-1:1999. *Information Technology Software Product Evaluation, Part 1: General Overview*. First Ed. London: British Standards Institution.
- [8] BS ISO/IEC 9126-1:2001 (E). *Information Technology Software Product Quality, Part 1: Quality Model*. First Ed. London: British Standards Institution.

- [9] Khan, R.N. (2003). *Business Process Management: A Practical Guide*. Tampa, Florida: Meghan-Kiffer Press.
- [10] Hill, J.B. & Sinur, J. (2006). *Magic Quadrant for Business Process Management Suites*. Gartner RAS Core Research Note, G00139775.
- [11] Sinur, J. & Thompson, J. (2003). *Magic Quadrant for Pure-Play BPM*. Gartner Research Note, M-20-0930.
- [12] Liang, S. & Lien, C. (2007). Selecting the Optimal ERP Software by Combining the ISO 9126 Standard and Fuzzy AHP Approach. *Contemporary Management Research*, 3(1), 23-44.
- [13] Chua, B.B. & Dyson, L.E. (2004). Applying the ISO 9126 Model to the Evaluation of an E-Learning System. (Eds.: Atkinson, R.; McBeath, C.; Jonas-Dwyer, D. & Phillips, R.). *Beyond the Comfort Zone: Proceedings of the 21st ASCILITE Conference*, Perth, 5-8 December, 184-190.
- [14] Losavio, F.; Chirinos, L.; Matteo, A.; Levy, N. & Ramdane-Cherif, A. (2004). ISO Quality Standards for Measuring Architectures. *The Journal of Systems and Software*, 72(2), 209-223.
- [15] Bhatti, S.N. (2005). Why Quality? ISO 9126 Software Quality Metrics (Functionality) Support by UML Suite, *ACM SIGSOFT Software Engineering Notes*, 30(2), 1-5.

**Aslı Sencer ERDEM** (asli.erdem@boun.edu.tr) is an Associate Professor in Department of Management Information Systems, Boğaziçi University. She received her B.S. and M.S. degrees in Industrial Engineering from Middle East Technical University and Bilkent University. She completed her Ph. D. in Department of Industrial Engineering of Boğaziçi University. She is currently interested in business process management, stochastic models of production and inventory control, decision support systems development for call center and supply chain management.

**Meltem ÖZTURAN** (meltem.ozturan@boun.edu.tr) is a Professor in Department of Management Information Systems, Boğaziçi University. She received her B.S. degree in Industrial Engineering from Boğaziçi University, M.S. and Ph.D. degrees in Quantitative Techniques from İstanbul University. She is currently interested in business process management, information systems development and management, artificial neural network applications and e-learning.

**İsmail CİNGİL** (ismailcingil@gmail.com) is a graduate student in department of Management Information Systems, Boğaziçi University. He received his B.S. degree in Management Engineering from Istanbul Technical University in 2006. He is currently working as an Information Systems Auditor at a multinational company. He is interested in emerging business softwares and assessment of related products.

**İbrahim Halil KANALICI** (ikanalici@gmail.com) received his B.S. degree in Industrial Engineering from Koç University and M.A. degree in Management Information Systems from Boğaziçi University. He is currently working for a multinational company as a Technology Consultant. His area of interests include enterprise resource planning and business process management systems, logistics and simulation.

# ÖRGÜTSEL BAĞLAM PARADOKSLARININ GÜÇ OKULU AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Refika BAKOĞLU DELİORMAN<sup>1</sup>, Mukaddes BAHAR<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Doçent Dr.

<sup>2</sup>Marmara Üniversitesi, S.B.E., Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Doktora Öğrencisi

## RETHINKING OF ORGANIZATIONAL CONTEXT PARADOXES ACCORDING TO POWER SCHOOL

*Abstract: This paper studies strategy process and organizational context in the scope of Power School, and analyses the relationship between strategy processes in organizational context. "Organizational context" refers to the internal dynamics of the organization including organization structure, culture and political issues. In the paper, strategy process in the organizational context is examined in the shadow of two contrasting point of views; Control and Chaos Paradoxes. While Control Paradox affirms that the organizational strategy is determined and executed solely by the leader, Chaos Paradox concludes that the strategy is created within the organization naturally, due to the complex structures in the organization. Considering the two conflicting assertions, it is assumable that Control and Chaos Paradoxes both influence the strategy process, but Chaos Paradox is more closely applicable to organizational strategy process in the scope of new approaches to Power School.*

*Keywords: Power School, Organizational Context, Control Paradox, Chaos Paradox, Organizational Leadership Perspective, Organizational Dynamics Perspective.*

## I. GİRİŞ

Strateji oluşturma ve uygulama sürecinin en çok cevap aranan sorularından biri "örgüt mü stratejiyi izler, strateji mi örgütü izler?" sorusudur. Bu soruya yanıt verebilmek için örgütsel bağlamın stratejik süreçle olan ilişkisini anlayabilmek önemlidir.

Örgütsel bağlam örgütün iç çevresini işaret etmektedir. Örgütün yapısı, kurum kültürü ve politik bağlam örgütsel bağlamı oluşturmaktadır [1]. De Wit ve Meyer [2] örgütsel bağlamda stratejik sürece iki zıt bakış açısı olduğunu vurgulamaktadır. Bunlar kontrol paradoksu ile kaos paradoksudur. Kontrol paradoksu, stratejik süreci tümüyle liderin ya da üst yönetimin yürüttüğü bir süreç olarak görmektedir. Buna göre lider, bir makinenin tüm kontrolünü elinde tutan kişi gibidir ve önce stratejiyi belirlemekte, ardından örgütün bu stratejiyi uygulamasını sağlamaktadır. Kaos paradoksunu ifade eden görüş ise, örgütün karmaşık etkileşimlerle sürekli değişen kompleks bir sistem olduğunu, stratejinin örgütteki bu karmaşık mekanizmalar içinden geliştiğini

## ÖRGÜTSEL BAĞLAM PARADOKSLARININ GÜÇ OKULU AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

*Özet: Bu çalışma stratejik süreçlerde örgütsel bağlamı güç okulu açısından ele alarak örgütsel bağlamla stratejik süreçler arasındaki ilişkiyi değerlendirmek amacıyla hazırlanmıştır. Örgütün iç çevresi ile ilgili olan örgütsel bağlam; örgütün yapısını, kültürel ve politik özelliklerini ifade etmektedir. Çalışmada stratejik süreçte örgütsel bağlam iki zıt görüşü yansıtan kontrol ve kaos paradoksları açısından ele alınmıştır. Kontrol paradoksu stratejinin lider tarafından belirlenip uygulamaya konulduğu görüşünü savunurken, kaos paradoksu stratejinin örgütün karmaşık yapısı sebebiyle örgüt içinden gelişerek ortaya çıktığı görüşündedir. Bu iki görüş çerçevesinden değerlendirildiğinde stratejik süreçte kontrol ve kaos paradoksunun bütünüyle birbirinden ayrı tutulamayacağı ancak güç okuluna yeni bilimsel yaklaşımlar açısından örgütsel bağlamda stratejik sürecin kaos paradoksu ile daha yakından ilişkili olduğu ileri sürülebilir.*

*Anahtar Kelimeler: Güç Okulu, Örgütsel Bağlam, Kontrol ve Kaos Paradoksu, Örgütsel Liderlik Perspektifi, Örgütsel Dinamikler Perspektifi.*

dolayısıyla böyle bir ortamda liderin strateji oluşumuna çok az etkisinin olabileceğini ileri sürmektedir.

Stratejik süreci açıklamakta gelişmekte olan yaklaşımlardan biri de güç okuludur. Güç okulunun stratejik süreçte güç, politikalar ve koalisyonlar gibi kavramları gündeme getirmesi bakımından, örgütsel bağlam ile güç okulu kavramlarının yakından ilişkili olduğu söylenebilir. Yapılan literatür çalışmasında her iki kavramın ilişkilendirildiği çalışmalarla karşılaşmadığı noktadan hareketle bu çalışmada stratejik süreç güç okulu açısından ele alınarak, örgütsel bağlamda kontrol ve kaos paradoksu temelinde değerlendirilmeye çalışılacak, böylelikle örgütsel bağlam ile güç okulu arasındaki ilişki irdelenecektir. Çalışmanın ilk bölümünde güç, politikalar ve güç okulu kavramsal olarak incelenecektir. İkinci bölümde örgütsel bağlamda kontrol ve kaos paradoksu açıklanacak, stratejik süreç bu paradokslara dayanan örgütsel liderlik ve örgütsel dinamikler perspektiflerine göre ele alınacaktır. Son bölümde ise güç okulu açısından örgütsel bağlam değerlendirilecektir.

## II. GÜÇ, POLİTİKALAR VE GÜÇ OKULU

Güç örgütlerde yer alan aktörlerin isteklerine ulaşabilmelerinde önemli bir anahtardır. Gücü ve etkilerini analiz edebilmek, örgütte işlerin nasıl yerine getirildiğini anlamak için çok önemlidir [3]. Bu sebeple örgütler ile ilgili çalışmalarda güç ve politika kavramları daha sık incelenmektedir. Güç ve politikaları anlamak için öncelikle tanımlarına yer vermek faydalı olacaktır.

Weber gücü, bir sosyal ağdaki bir aktörün dirence rağmen kendi isteklerini gerçekleştirme pozisyonunda olma ihtimali olarak tanımlamıştır [4]. Emerson'a [5] göre güç, A'nın B'nin davranışlarını etkilemesi ve B'nin A'nın istekleri doğrultusunda davranmasını sağlayan bir kapasitedir. Pfeffer [6] gücü, olayların seyrini değiştirerek, direncin üstesinden gelmek ve insanlara başka koşullarda yapmayacaklarını yaptırmaktır. Buna göre güç, başkalarını etkileyebilme veya başkalarını istediği yönde davranmaya sevk edebilme yeteneğidir. Krackhardt [7] örgütlerde güç kavramını, dirence rağmen iş yaptırabilme yeteneği ve kişisel cazibe ve çekicilik ile (karizma) insanları etkileme yeteneği olarak tanımlamıştır.

Politikalar ise Valesquez'e [8] göre, çeşitli açılardan farklı (otorite, amaç, kişilik vs.) fakat başarı açısından birbirine bağlı kişi veya grupların amaçların, yol ve yöntemlerin ve süreçlerin belirlenmesinde kullanılan karar mekanizmasına kendi görüşlerini hakim kılmak ve kendi paylarını artırmak için sahip oldukları gücü kullanarak birbirlerini etkileme sürecidir. Valesques [8] bu süreçte genel olarak kullanılan ana taktikleri, koalisyonlar ve güçlü birliktelikler kurmak, bilgi kanallarının kontrolünü ele geçirmek yoluyla değerli görülen kıt kaynaklar üzerinde kontrol oluşturmak, gücün kendisinde olduğuna inandırarak diğerlerinin kendine bağımlı olduğu ilişkiler oluşturmak şeklinde sıralamaktadır.

Mintzberg, Ahlstrand ve Lampel'e [9] göre örgütlerde güç ve politikalar strateji oluşumu da dahil olmak üzere her zaman rastlamak mümkündür. Benzer görüşten yola çıkarak gelişen güç okulu stratejik yönetim literatüründe 1970'li yıllardan itibaren daha sık yer almaya başlamıştır. Güç okuluna göre stratejik süreç, güç ve politikaların kullanıldığı bir etkileme sürecidir [9]. Daha geniş bir ifadeyle stratejilerin güçlü iç ve dış çıkar grupları arasındaki müzakere ve ikna süreçlerinin bir çıktısı olarak geliştiği söylenebilir. Strateji oluşumunu güç okulu açısından ele alan çalışmalar arasında Narayanan ve Fahey [10] örgüt içi koalisyonların stratejik kararları etkilemeye çalıştığını bu sebeple politik süreçlerin stratejik kararların açıklanmasında önem kazandığını öne sürmektedir. Benzer şekilde Eisenhardt ve Zbaracki [11] de stratejik seçimlerde politikalar sık rastlandığını ifade etmektedir.

Özetle denilebilir ki güç okulu örgütlerde gruplara önem atfeden söylevleri kapsar, çoğulcu bir yapıdır ve koalisyon kavramı ile ilişkilidir. Güç okuluna göre örgüt bu koalisyonlar arasında müzakere edilen aktiviteler merkezidir [12,13].

### II.1. Gücün Kaynakları

Stratejik süreçte gücü anlamak için gücün kaynaklarını anlamak önemlidir. Bir örgüt biçimsel ve biçimsel olmayan yapılardan meydana geldiğine göre, gücün de biçimsel ve biçimsel olmayan şekilden bahsedilebilir. Bir kişi gücünü hem biçimsel hem de biçimsel olmayan güç kaynaklarından alabilir ve bu şekilde elde edilen güç, örgüt içinde etkisi en yüksek olan güç olarak kabul edilir [14].

Biçimsel güç örgütün, örgüt şemasında görülen pozisyonlarında bulunan kişilerin sahip olduğu güçtür ve örgüt şemasının takip ettiği hiyerarşiye göre değişir. Bu güce pozisyon gücü denir. Biçimsel güç hiyerarşinin basamaklarından yukarı çıkıldıkça artar [6]. Biçimsel gücün beş farklı kaynağı vardır [15]: yasal güç, ödül gücü, zorlayıcı güç, bilgi gücü ve temsil gücü. Mann'a [16] göre yasal gücün temelinde otorite ve bu otoritenin başkaları tarafından kabul edilmesi vardır. Ödül gücünde etkilemenin nedeni başkalarının alacakları ödüller üzerinde söz sahibi olmak ile ilişkilendirilir [14]. Zorlayıcı güç, ödül gücünün tersi olarak başkalarının cezalandırılması konusunda söz sahibi olmaktan kaynaklanan bir güç olarak kabul edilmektedir [15]. Bilgi gücünde, Schermerhorns'a [14] göre, işgal edilen pozisyonda başkalarını ilgilendiren bilgilerin toplanması söz konusu iken temsil gücüne sahip kişinin bir grup veya örgütün tamamı adına konuşma yetkisine sahip olduğu kabul edilir.

Bunun yanında örgütlerde biçimsel olmayan yapının var olması gibi biçimsel olmayan güç de vardır. Bu güç kişinin pozisyonundan değil sahip olduğu kişisel özelliklerden ve ilişkilerinden kaynaklanır [14]. Greenberg [17] kişisel gücün kaynaklarını; rasyonel ikna gücü, uzmanlık gücü, karizmatik güç ve referans gücü olarak sıralamaktadır ve rasyonel ikna gücüne sahip kişinin isteklerini diğerlerine yaptırmak için mantıklı konuşmalar yaptığını ve gerçekçi kanıtlar kullandığını belirtmektedir. Robbins [18] uzmanlık gücünü, bilgi veya beceri ile elde edilen etkileme gücü olarak tanımlamaktadır. Karizmatik güç ve referans gücü, yöneticinin/liderin kişiliği ile ilgilidir [15]. Karizmatik güç, sahip olduğu kaynaklar veya kişisel özelliklerden ötürü imrenilen ve kendilerine hayranlık duyulan kişilerin sahip olduğu güç [18] olarak tanımlanırken referans gücü, kişinin uzmanlığının yanında diğerlerini etkileyecek kişisel özelliklere sahip olması [17] şeklinde ifade edilmektedir.

## II.2. Gücün Kapsadığı Alana Göre Sınıflandırılması

Güç okuluna göre örgütlerde iki türlü güç alanından söz edilebilir; mikro güç ve makro güç. Mikro güç örgüt içi bireylerle ve gruplarla ilgili iken, makro güç örgüt ile çevresi arasındaki karşılıklı bağımlılığa dikkati çekmektedir [9].

### II.2.1. Mikro Güç

Mikro güç, örgüt içindeki meşru ve/veya meşru olmayan güç ve politika oyunları ile ilgilenmektedir. Mikro gücün temel önermeleri şunlardır [9]:

- Örgütler çeşitli bireyler ve ilgi gruplarından oluşan koalisyonlardır. Koalisyon üyeleri arasında ilgi alanları, inançlar, gerçekleri algılamada vb. sürekli farklılıklar vardır.

- En önemli kararlar kıt kaynakların dağılımını içerir: “Kim neyi alacak.” Kıt kaynaklar ve farklılıklar örgütsel dinamiklerde merkezi rolü alır ve gücü en önemli kaynak yapar.

- Hedefler ve kararlar farklı çıkar grupları arasındaki, pazarlık ve münazaralarla gelişmektedir. Buna göre örgütlerde belirlenen strateji en optimum strateji değildir daha çok en güçlü grubun isteklerini yansıtmaktadır.

Örgütlerde gücü elde etmede, güç dağılımında etkili olan kaynakları belirlemek ve bunlar üzerinde stratejiler geliştirmek önemlidir. Kaynaklar; para, çalışan, araç-gereç, hammadde, bilgi ve değerli olarak algılanan diğer şeylerdir. Pfeffer’a [6] göre kaynak yaratmak, kaynaklar üzerinde denetim sağlamak ve bunu korumak, müttefik kazanmak için kritik olan pozisyonlara kendi istediği kişilerin gelmesini sağlamak, doğru insanlarla iletişim halinde olmak, bilgi elde edebilmek için doğru fiziksel konumda olmak, güçlü departmanda bulunmak güç sahibi olmada önemli unsurlardır. “Güzel ve doğru konuşmak, duyarlılık, toplumsal ilişkilerde ustalık, beceriklilik, herkes tarafından sevilme, dışadönüklük, özgüven, ataklık, hırslı olmak” [19] gibi vasıflar da gücü elde etmek için gerekli kişisel özellikler olarak sayılabilir.

### II.2.2. Makro Güç

Makro güç, örgütü diğer örgütlerle kontrol ve işbirliği içinde stratejik manevralar, çeşitli işbirlikleri ve networklerle oluşturduğu kolektif stratejilerle kendi çıkarını yükseltmeye çalışan sosyal aktör olarak ele almaktadır [9].

Makro güç, çıkar grupları analizi, stratejik manevralar ve işbirliği stratejisi oluşturma şeklindeki hareketleri inceler. Bir yaklaşıma göre örgüt çıkar

gruplarını analiz ederek, savunmacı, saldırgan, bekleme ya da kuralları değiştirme stratejilerinden birini tercih eder [20]. Mintzberg, Ahlstrand ve Lampel’e [9] göre her bir gruba ilişkin doğru ve tam bilgiyi elde etmenin çaba ve zaman gerektirmesi nedeniyle çıkar grupları analizi zor bir süreçtir. Aynı eserde stratejik manevralar ile işbirliği içinde kolektif stratejilere de değinilmiştir. Buna göre stratejik manevralar; “rakiplerle iletişim kurmak, kavga etmek yerine ortak bir çıkar belirleyerek ya da yaratarak birlikte hareket etmek” şeklinde tanımlanmaktadır. Buna ek olarak eserde işbirlikleri ve networklerin hızlı artması ile strateji oluşumunun örgütün tek başına değil, rakiplerle birlikte yürüttüğü bir faaliyet haline geldiği, firmanın bir network ilişkileri boyunca müzakereler yaparak, kolektif bir strateji oluşturduğu ifade edilmektedir.

## II.3. Güç Okulu: Tarihsel Süreç İçindeki Gelişimi

1970’lere kadar strateji oluşumunun bir rasyonel karar verme süreci olduğu vurgusu hakimdi. Bu döneme kadar örgütler, tercihleri bilinen ve uyum içinde olan, sebep-sonuç ilişkisi içinde iyi anlaşılabilir ve bilgi akışı çoğu konuda yeterli olan yapılar olarak görülmekteydi [13]. Eisenhardt ve Zbaracki [11] stratejik karar vermede güç okulu yaklaşımının temellerinin 1950’lerin politik bilimler literatürüne dayanmakta olduğunu kabul etmektedir. 1970 ve 1980’li yıllarda Pfeffer ve Salancik [21] ve Mintzberg [22] örgütleri, içte ve dışta farklı ilgi ve istek koalisyonlarından oluşan bir politik varlık olarak tanımlamaya başlamıştır. Bu görüşe göre kararlar, farklı amaçlardaki karar vericilerin biraraya gelerek koalisyonlar kurmaları sürecinin bir sonucudur ve en güçlünün isteklerini yansıtır [11]. Bu perspektiften güç okulu örgütlerde gruplara önem atfeden kuramları temel alır [13]. Bunlar arasında burada Stratejik Koşul Bağımlılığı Kuramı, Kaynak Bağımlılığı Kuramı ve Kaynak Bazlı Firma Kuramı incelenecektir.

### II.3.1. Stratejik Koşul Bağımlılığı Kuramı

Stratejik koşul bağımlılığı kuramı, örgütsel problemlerin ve belirsizliklerin üstesinden gelebilen altbirimlerin (bireyler, departmanlar) gücü kendisinde topladığını ileri sürmektedir. Örneğin örgüt varlığını tehdit eden yasal sorunlarla karşılaştığında, hukuk departmanı güç kazanacak ve örgütsel kararları etkileyecektir [23]. Hickson ve diğerleri [24] stratejik koşul bağımlılığına göre gücü elde etmeyi doğrudan etkileyen faktörleri; *belirsizlikle baş edebilme, ikame edilemez olma ve merkezi rolde olma* şeklinde sıralamaktadır.

Güç okuluna göre stratejik koşul bağımlılığının sağladığı anlayışla örgüt içinde belirsizlikle baş edebilen birim ya da kişiler gücü kendisinde toplayarak örgüt için en kritik kararları alabilecek ve faaliyetleri belirleyebilecek, örgütün stratejisini kendi istekleri doğrultusunda etkileyebilecektir. Belirsizlikle baş edebilen

birim ya da kişilerin etkisiyle gelişen stratejilerin örgüt için kritik bir rekabet avantajı oluşturabilmesi muhtemeldir ancak diğer taraftan bu şekilde ortaya çıkan stratejiler en güçlünün gücünü sürdürülebilmek amacını da yansıtabileceği için her zaman örgüt için en optimum stratejiler olmayabilir.

### II.3.2. Kaynak Bağımlılığı Kuramı

Bu kurama göre her örgüt fonksiyonlarını gerçekleştirmede ihtiyaç duyduğu kaynaklar için çevresine bağımlıdır [25]. Örgütlerde sadece çeşitli seviyedeki yöneticiler değil çok sayıda farklı aktör vardır. Buna ek olarak örgütler, sendikalar, devlet, tüketiciler, tedarikçiler ve yatırımcılarla da ilişki içindedir. Samuel'e [26] göre tüm bu oyuncular arasında bir ilişki ağı oluşmuştur ve aralarında karşılıklı bağımlılık vardır. Kaynağın kritik öneme sahip olması ve mevcut olup olmaması güç mücadelelerine yol açıcı bir etken olarak görülür [27]. Kurama göre örgüt için kritik kaynak sağlayan ve ilişki ağının merkezinde olan aktörler gücü kendilerinde toplayacaklardır.

Kaynak bağımlılığı kuramından hareketle güç okuluna göre örgütün stratejisinin oluşumunda kritik kaynağa sahip odakların etkili olacağını söylemek mümkündür. Buna bağlı olarak örgütte kritik kaynaklara sahip olamayanlar kendi güç alanlarını genişletmek için çeşitli koalisyonlar kurarak politik oyunlar ile niyetlenen stratejiyi etkilemeye çalışacaklardır. Böylelikle örgüt içinde sürüp giden bir çatışma ortamı doğacak ve güç sahibi olmak en önemli kaynak haline gelecektir [9]. Bu durumun kimi örgütlerde en küçük kararlarda bile politik çekişmelerin doğmasına yol açabileceği, dolayısıyla örgüt için zaman ve kaynak israfına sebep olabileceği hatta örgütün stratejisini belirlemesine engel olabileceği söylenebilir.

### II.3.3. Kaynak Bazlı Firma Kuramı

Kaynak Bazlı Firma Kuramı stratejik yönetimde gelişmekte olan önemli kuramlardan biridir. Barney "Firma Kaynakları ve Sürdürülebilir Rekabet Avantajı" (1991) isimli makalesinde kaynak bazlı firma kuramına göre rekabet avantajının sürdürülebilmesinin firmanın değerli, kıt, taklit edilemeyen ve stratejik olarak eşit düzeyde ikamesi bulunmayan kaynakları oluşturmasına dayalı olduğunu söylemektedir [28]. Buna ek olarak Baden-Fuller güçlü kaynaklara sahip firmaların her zaman kazanmadığını, firmaların bu kaynaklardan yararlanmak için doğru yeteneğe sahip olması gerektiğini belirtmektedir [28]. Burada doğru yetenek ile örgütsel bağlama işaret edildiği söylebilir. Oliver [29], örgüt seviyesinde, rasyonel kaynakların seçilmesinin örgüt çalışanlarının politik ve kültürel olarak bu kaynakları kullanmak istemelerine bağlı olduğunu söylemektedir. Aynı eserde Oliver, firmaya rekabet avantajı sağlayacak kaynakların örgütün kültürel, politik ve öğrenme yapısına

uymadığı için çalışanlar tarafından reddedildiği durumlar olabildiğini belirtmiştir. Benzer şekilde yöneticiler de sahip oldukları güce tehdit olarak algılamaları durumunda kaynak değişimine sıcak bakmayabilmektedirler.

Özetle denilebilir ki kaynak bazlı firma teorisi örgüte rekabet avantajı sağlayacak kaynakların stratejik olarak benimsenmesinde örgütsel bağlamı oluşturan örgüt kültürü ve politikaların etkisine işaret etmektedir. Buradan hareketle kaynak bazlı firma kuramını, örgütteki politik yapıya vurgu yapması sebebiyle güç okulu çerçevesinde değerlendirmenin mümkün olduğu söylenebilir.

### II.3.4. Güç ile İlgili Yaklaşımlar

Güç okulunun temel aldığı yukarıda yer verilen kuramlara bakıldığında, genellikle örgüt içinde kritik veya kıt kaynaklara sahip olan birey veya bölümlerin güç sahibi olduğu görülmektedir. Gücün elde edilmesinde kaynakların önemine vurgu yapan bu kuramlara temel teşkil eden iki zıt görüş mevcuttur.

Mills'in [30] öne sürdüğü ilk görüşe göre güç, kaynakların kontrolü ile ilgili olduğundan bir tarafın kazanmasının diğer tarafın kaybetmesi anlamına geldiği sıfır toplamlı bir oyundur. Mills, toplumu tabakalı ve çatışmalı girişimler olarak görmektedir. Dolayısıyla kaynakların genellenebilir olduğunu reddeder ve sıfır toplamlı oyun görüşüne ulaşır. Bu görüşe zıt olarak Parsons [31] gücün, kaynakların hareketliliğinden kaynağını aldığı bu sebeple sıfır toplamlı bir oyun olmadığını ileri sürmektedir. Parsons, toplumu ve örgütleri fonksiyonel ve uzlaşmaya dayalı sistemler olarak görmektedir. Bunun sonucu olarak kaynakları potansiyel çatışma unsuru olarak değil aksine genişleme kapasitesinin aracı olarak kabul etmektedir.

### II.4. Güç Okuluna Yöneltilen Eleştiriler

Güç okuluna yönetilen en önemli eleştirilerden biri, sürekli olarak bölünme ve parçalanmalara odaklanarak, çatışma içeren durumların yapıcı yönlerini gözden kaçırabilme olasılığı taşımasıdır [9]. Mintzberg ve diğerleri [9] tarafından okula yöneltilen ikinci eleştiri ise strateji oluşumunda tek faktörün güç olmadığı bu sebeple gücün strateji oluşturmadaki rolünün fazla abartıldığı şeklindedir.

Diğer taraftan güç okuluna yapılan olumlu eleştirilere göre; güç işlerin yerine getirilmesini ve hedeflere ulaşılmasını sağladığı gibi politikalar da, çevredeki değişimlere duyarlı olmada, yaratıcılığın artmasında, değişime dirençle başatmada ve değişimin gerçekleştirilmesini kolaylaştırmada [32,33] etkili araçlardan biri olarak kabul edilir.



Buraya kadarki bölümde güç ve politikalar kavramsal olarak açıklanarak güç okulunun gelişimi ve strateji sürecine bakışına yer verilmiştir. Yukarıdaki açıklamalar ışığında güç okulunun önermeleri şu şekilde özetlenebilir: Güç ve politikalar hem örgüt içinde hem de örgüt dışında strateji oluşumunu şekillendirmektedir. Örgüt içi farklı ilgi grupları çeşitli koalisyonlar yoluyla amaç ve isteklerini kabul ettirmek için ikna ve pazarlık yollarını kullanmaktadırlar. Örgütler arasında güç mücadeleleri çeşitli işbirlikleri, ağlar ve stratejik manevralar yoluyla gerçekleşmektedir. Güç okulunun bu önermeleri doğrultusunda bu okula göre stratejinin hem örgüt içi hem örgütlerarası müzakere süreçleri sonucunda oluştuğu söylenebilir.

### III. ÖRGÜTSEL BAĞLAMDA STRATEJİK PARADOKSLAR VE PERSPEKTİFLER

Bu bölüm stratejinin belirlenmesinde ve uygulanmasında örgütün iç çevresine odaklanmakta ve stratejistin isteklerini örgütte ne ölçüde yaptırabileceğinin cevabını aramaktadır. Stratejist örgütü istediği gibi şekillendirebilir mi, yoksa örgütün kendi dinamikleri vardır ve stratejisti bunlar mı şekillendirmektedir? Daha kısa bir ifadeyle, strateji mi örgütü izler, örgüt mü stratejiyi izler?

Bu sorunun cevabı örgütsel bağlamı aşağıda geniş olarak ele alınacak iki farklı paradoks ve perspektif çerçevesinden değerlendirmek suretiyle verilebilir. De Wit ve Meyer'e [2] göre bunlardan ilki, liderin strateji üzerinde karar vermesi ve örgütün bütün olarak bu stratejiyi uygulamaya yönlendirilmesini ifade eden *kontrol paradoksu* ve bununla ilişkili *örgütsel liderlik perspektifidir*. İkincisi ise stratejinin stratejist tarafından seçilmesi değil, örgütün karmaşık dinamik yapısı içinden gelişmesini ifade eden *kaos paradoksu* ve bununla ilişkili *örgütsel dinamikler perspektifidir*.

#### III.1. Örgütsel Bağlamda Stratejik Paradokslar

Lewis, paradoksu "çatışan gerilimler arasında ne bir uzlaşma ne de bütünüyle bir ayrışmadır fakat daha çok ikisinin de farkında olmaktır" şeklinde tanımlamaktadır [34]. Bu tanımdan hareketle örgütsel bağlamda stratejiyi oluşturma ve uygulamada iki uç nokta olarak kontrol ve kaos paradoksu incelenebilir. İnsanların çevrelerini kararlarına uydurma gücünün olduğu duruma kontrol, çevrelerinin kimsenin kontrol edemediği dinamikler tarafından şekillendiği duruma da kaos denilebilir.

##### III.1.1.Kontrol Paradoksu

Kontrol, bireylerin örgütsel hedefleri gerçekleştirecek davranışları gösterme ihtimalini yükseltme girişimleri olarak tanımlanmaktadır [35]. Örgütsel bağlamda kontrol paradoksuna göre, örgüt lideri stratejiyi belirlemede tümüyle kontrol sahibi olduğunda,

örgüt stratejiyi uygulamak için yönlendirilebilir. Böyle bir durumda örgüt, liderin kontrol panelinde oturduğu mekanik bir sisteme benzemektedir. Lider teknik yeterlilikler ölçüsünde makine üzerinde her türlü emir yetkisine sahiptir [2]. Stratejiyi belirlemek için lider iç ve dış çevreyi sürekli izler, analiz yapar, alternatif stratejileri tarar ve aralarından uygun olanı seçer. Ardından bu strateji doğrultusunda hedefleri belirler ve kaynakları paylaşır. Tüm bunları başarabilmek için lider çok iyi iletişim ve yönetim becerilerine sahip olmalıdır [36],[37]. Bu anlamda kontrol paradoksu strateji oluşturma ve uygulamayı doğrudan üst yönetimin bir fonksiyonu olarak görmektedir.

Kontrol paradoksunun mantıksal düşünce paradoksu ya da rasyonel düşünce perspektifi [36] olarak da ele alınan Newton fiziği paradigması ile paralellik gösterdiği söylenebilir. Schwartz ve Ogilvy'nin "Gelişen Paradigma: Düşünce ve İnançın Değişen Kalıpları" (1979) isimli araştırmasına göre, nesnellik, nedensellik, mekanik evren ilkeleri bu paradigmanın temel varsayımlarındandır. Nesnellik ilkesine göre bilme akıl yoluyla anlama ile mümkündür ve bu süreçte gözlenen ile gözlemci kesin sınırlarla birbirinden ayrılmıştır. Nedensellikte ise parçalar arasında nedensellik ilişkileri açıklanabilirse sonuçları da açıklanabilir. Mekanik evren ilkesine göre makine örneği evrenin işleyişine uyarlanmaktadır. Gerçekliğin temel yapı taşları olan en küçük parçacıklar ve bunların davranışını yöneten bir seri yasa olduğunu, bu yasaları keşfetmenin dünyanın geleceğine ilişkin tahminlerde bulunmaya yardımcı olduğunu varsaymaktadır [38].

Kontrol paradoksu da benzer şekilde liderin, bir makinenin yöneticisi rolüyle iç ve dış çevreyi analiz ederek nedensellik ilişkilerini belirlemesi ve tespit ettiği bu nedensellik ilişkisine dayanarak geleceğe yönelik sonuçları bugünden tahmin edebileceği varsayımından hareketle stratejiyi oluşturduğunu öne sürmektedir. Bu anlamda kontrol paradoksunun stratejik düşünmeyi doğrudan üst yönetimin yürüttüğü mantıksal bir aktivite olarak gördüğü söylenebilir.

Güç ile ilgili yaklaşımlar açısından baktığımızda Mills'in [30], gücün kaynakların kontrol edilmesi olduğundan sıfır toplam bir oyun olduğunu kabul eden görüşünün kontrol paradoksu ile ilişkili olduğu söylenebilir.

##### III.1.2.Kaos Paradoksu

Stacey [39] bilimsel anlamda kaos kavramının çoğunlukla doğada ve insan topluluklarında görülen, doğrusal olmayan sistemlerden doğan düzensiz davranış kalıpları olarak tanımlandığını belirtmektedir. Gleick'e [40] göre, günlük yaşantıda gözlemlediğimiz ve birbirleri ile sanki ilişkisi yokmuş gibi görünen, düzensiz, tesadüf eseriymiş gibi izlenim veren durum ve olayların, aslında

muazzam bir düzenin parçası olması kaosu ifade etmektedir. Kaotik sistemler önceden tahmin edilemeyen ve durağan olmayan davranışlar gösteren karmaşık, doğrusal olmayan dinamik sistemlerdir [41]. Bu sebeple Stacey [39] kaotik sistemlerde neden sonuç ilişkisi ve uzun dönemli gelecek tahminleri yapmanın mümkün olmadığını söylemektedir.

Kaos kuramı, en basit sistemlerin bile olağanüstü sorunlar yarattığını, ancak sistem içinde düzenin kendi kendine oluştuğunu ileri sürmektedir [41]. De Wit ve Meyer'e [2] göre, örgütler de olayların çok sayıda karmaşık faktörün karmaşık etkileşimlerine bağlı olarak geliştiği kaos durumu barındıran karmaşık sistemlerdir. Buradan hareketle örgütsel bağlamda strateji oluşumunu kaos paradoksu olarak açıklayan yaklaşımlar [39],[41] ortaya çıkmıştır. Örgütsel bağlamda kaos paradoksuna göre strateji, stratejist tarafından seçilmemekte fakat örgüt içindeki karmaşık dinamik sistemlerden doğmaktadır [2]. Diğer bir ifadeyle strateji örgütsel bağlamın bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır ve liderin stratejiye çok az bir etkisi olabilir.

Kaos paradoksu, Einstein fiziği paradigması [38] ya da yaratıcı düşünce perspektifi [2] olarak da ele alınan bilimde yeni yükselen bir paradigma ile paralellik göstermektedir. Schwartz ve Ogilvy, Einstein'ın "Görelilik Kuramı" ve ardından Heisenberg'in "Belirsizlik İlkesi" ile gelişen bu yeni paradigmanın Newton paradigmasının varsayımlarını oldukça sarstığını ileri sürmektedir. Schwartz ve Ogilvy'ye göre bu yeni paradigma şu özellikleri göstermektedir [38]:

- Gerçeklik karmaşıktır, her sistem için doğru genel geçer yasalar yoktur fakat her sistem kendine özgü birtakım özellikler geliştirir. Dolayısıyla olay ve olgular kendi ortamları içinde incelenmelidir.

- İlişkiler doğrusal nedensellik içinde değil, karşılıklı nedensellik içindedir. A ve B karşılıklı etkileşerek birlikte evrimleşir ve değişirler. Bu da A ve B ilişkisinin sonucunu başlangıçta görmeyi zorlaştırır ve belirsizlik oluşturur. Gelecek ve yön belirsizdir. Olasılıklar belirlenebilir ancak kesin sonuçlar kestirilemez.

- Nesnellik diye birşey yoktur. Herkesin kendine özgü bir kavramsal haritası [42] vardır ve bu olaylara ve olgulara bakış açısını etkiler. Yani öznellik kaçınılmazdır.

Görüldüğü gibi kaos paradoksu da Einstein fiziği paradigması ile ortak olarak karmaşıklığı, karşılıklı etkileşimi ve öznelliği vurgulamaktadır. Geleceği bilmek, uzun dönemli planlar yapmak ve kontrol sağlamak çok zor görünmektedir.

Sonuç olarak kaos paradoksuna göre kaotik bir sistem olan örgütte strateji oluşumunu, analiz, öngörü ve kontrol üzerinde yoğunlaşan [43] kontrol paradoksu ile değil, bunun yerine örgütün kendi iç dinamiğinden ortaya çıkan bir süreç olarak açıklamak mümkündür. Güç ile ilgili yaklaşımlar açısından baktığımızda Parsons'un [31], gücün kaynakların hareketliliğinden kaynağını aldığından sıfır toplamlı bir oyun olmadığı yönündeki görüşünün, kaos paradoksu ile ilişkili olduğu öne sürülebilir.

### III.2. Örgütsel Bağlamda Perspektifler

Stratejinin oluşumu ve uygulanması konusunda yapılan çalışmalarda süreç farklı şekillerde kategorize edilmiştir. Örneğin Bourgeois ve Broadwin "Stratejinizi Harekete Geçirme" [44] isimli makalesinde stratejiyi uygulamada şu beş yaklaşımdan söz etmektedir: strateji sürecinin lider ya da üst yönetim tarafından gerçekleştirildiğini iddia eden emir verici yaklaşım, örgütsel değişim yaklaşımı, stratejiyi örgütün bir ürünü olarak gören işbirliği yaklaşımı, kültürel yaklaşım ve gelişim yaklaşımıdır. Johnson [36] ise strateji oluşumu ve uygulamasını rasyonel görüş ve örgütsel hareket görüşü olarak ikiye ayırmıştır. Her iki eser de temelde stratejinin ya liderin ya da örgütün bir ürünü olduğunu söylemektedir. Benzer şekilde De Wit ve Meyer [2] de, strateji oluşumunu ve uygulanmasını kontrol ve kaos paradoksu ekseninde değerlendirerek iki ana perspektif ortaya koymaktadırlar. Bunlar; örgütsel liderlik perspektifi ve örgütsel dinamikler perspektifidir.

De Wit ve Meyer'e [2] göre örgütsel liderlik perspektifi, kontrol paradoksuna dayanmaktadır. Çoğu stratejistin, liderin örgüt üzerinde kontrolü olduğunu ve örgüt dinamikleri tarafından sınırlandırılmaya ihtiyacı olmadığını varsaydığını söylemektedirler. Buna göre örgüt lideri stratejiyi belirlemede tümüyle kontrol sahibi ise, örgüt stratejiyi uygulamak için yönlendirilebilir. Yine De Wit ve Meyer'e [2] göre örgütsel dinamikler perspektifi ise, kaos paradoksuna dayanmaktadır. Bu yaklaşıma göre strateji, stratejist tarafından seçilmemekte fakat kaotik bir sistem olan örgüt içindeki karmaşık dinamik sistemlerden doğmaktadır. Ayrıca yine bu görüşe göre liderler örgüt bağlamının bir ürünüdür ve örgütün stratejisinde sadece marjinal bir etkileri olabilir.

Bu kısımda örgütsel liderlik perspektifi ile örgütsel dinamikler perspektifi kontrol ve kaos paradoksu üzerinden karşılaştırılacak, böylelikle örgütsel bağlam anlaşılmasına çalışılacaktır. Kontrol ve kaos paradoksu üzerinden yapılacak bu karşılaştırma her iki perspektifi, yukarıda yer verilen Newton fiziği paradigmasından yeni bilimsel anlayışın temelini oluşturan Einstein fiziği paradigmasına geçiş çerçevesinde değerlendirmeyi mümkün kılacaktır.

#### III.2.1. Örgütsel Liderlik Perspektifi

Örgütsel liderlik perspektifine göre strateji oluşturma sürecini lider yürütür. Bu perspektif kontrol paradoksuna dayanmaktadır. Kontrol paradoksu mantıksal düşüncüyü temel almakta ve buna bağlı olarak liderin kendi aklını kullanarak iç ve dış çevreyi doğru analiz edebileceğini, nedensellik ilişkilerini belirleyebileceğini ve bugünden geleceğe yönelik sonuçları tahmin edebileceğini savunmaktadır. Kontrol paradoksuna dayanan örgütsel liderlik perspektifine göre stratejik karar verme süreci, doğrudan liderin/üst yönetimin yürüttüğü mantıksal bir süreçtir ve sistematik çevre analizi, içteki güçlü ve zayıf yönleri belirleme, belirli hedefler koyma, hedefleri gerçekleştirmek için geniş bir plan hazırlama adımlarını içermektedir [45]. Lider, topladığı bilgiler doğrultusunda örgüt için en iyi vizyonu belirler ve örgüt üyelerinden bunu uygulamalarını ister, kimi durumlarda da uygulama için gerekli yapısal değişiklikleri ve teşvikleri de düzenler [44].

Örgütsel liderlik perspektifi Chandler'ın "Strateji ve Yapı" [46] adlı eserinde "örgüt stratejiyi izlemeli" şeklindeki ifadesine uymaktadır. Eserde Chandler'ın 50 büyük Amerikan endüstri şirketi üzerinde yaptığı araştırmada elde ettiği bulgulara göre, operasyonel faaliyetleri üst yönetim planlamakta, koordine etmekte, gerekli kaynakları onlara tahsis etmekte ve sonuçları değerlendirmektedir. Chandler'a göre, üst yönetim bir arabanın direksiyonunda olduğu gibi kontrolü eline almalı strateji sürecini yürütmeli, isteklerini örgüte kabul ettirebilmelidir. Örgütün yapısı, karar vericinin niyetlendiği stratejiye adapte edilmelidir.

Örgütsel liderlik perspektifi savunucularından Christensen ve diğerlerine [37] göre, örgütsel bağlam zaman zaman liderin strateji oluşturmamasını ve uygulamasını sınırlayabilir. Örneğin astların stratejik sürece dahil edilmemesi, stratejiyi benimsemelerini ve motive olmalarını olumsuz etkileyerek liderin stratejiyi uygulama özgürlüğünü kısıtlayabilir. Ancak bu görüşe göre, bu durum da örgütsel liderlik perspektifinin zayıflığı ile değil, liderin yönetimdeki başarısızlığı olarak görülmelidir [37].

Özet olarak örgütsel liderlik perspektifi, örgütsel dinamiklerin değil liderin önemli olduğunu savunmakta, başarılı liderin her zaman örgütün kontrolünü elinde bulundurabilen ve örgütü amacına ulaştıran çok önemli kişiler olduğunu öne sürmektedir.

### III.2.2.Örgütsel Dinamikler Perspektifi

Örgütsel dinamikler perspektifine göre strateji örgütsel dinamiklerin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Bu perspektif kaos paradoksunu temel almaktadır. Yukarıda açıklandığı üzere kaos paradoksu örgütü kaotik bir yapıyı barındıran, karmaşık ve dinamik bir sistem olarak görmektedir. Kaos kuramına göre kaotik sistemlerin düzensiz, belirli bir kalıba oturtulamayan

yapısı sebebiyle uzun vadeli geleceğe yönelik tahminler yapmak mümkün değildir. Bu sebeple kaos paradoksu, stratejik sürecin stratejist tarafından belirlenen mantıksal bir süreç olarak değil fakat örgütün karmaşık dinamik yapısı içinden gelişen süreç olduğunu öne sürmektedir [2].

Kaos paradoksuna dayanan örgütsel dinamikler perspektifinin savunucularına göre örgütün politik, kültürel yapısı ve öğrenme dinamikleri kaotik iç dinamiklerini oluşturmakta ve bunlar üst yönetimin örgütü istediği yönde yönetme gücünü kısıtlamaktadır [2]. Bu perspektife göre, bazı liderler kontrolün ellerinde olduğunu ve örgütün gelecek yönünü seçtiklerini zannederler, oysa örgüt üyeleri strateji oluşturma sürecinde önemli rol oynamaktadırlar [47]. Johnson'un [36] ifade ettiği biçimiyle, örgüt üyelerinin sahip olduğu farklı politik amaçlar, kültürel yapı ve öğrenilmiş yetkinliklerle yapılan yatırımların değişmesinin zor olması gibi faktörler strateji oluşturma ve uygulama sürecini etkilemektedir. Johnson liderlerin bilişsel yapılarının da strateji oluşturmaya etkilediğini belirterek, strateji oluşumunda mantıksal düşüncenin nesnellik ilkesinin değil, Einstein fiziği mantığının öne sürdüğü öznellik/görecelilik ilkesinin esas olduğunu ifade etmiş olmaktadır. Aynı eserde Johnson liderlerin rasyonel olduklarını sansalar da gerçekte örgüt kültürünün şekillendirdiği bilişsel haritalarının, çevreyi algılama biçimlerini gösterdiğini ileri sürmektedir. Bu bilişsel haritalar örgüt kültürü, örgütteki efsaneler ve ritüeller yoluyla meşruluk kazanmıştır. Dolayısıyla liderin kararlarının gözlemediği çevreden bağımsız olmadığı söylenebilir. Bu sebeplerle örgütsel dinamikler perspektifi liderin örgütsel bağlamı değil, örgütsel bağlamın lideri ve stratejiyi şekillendirdiğini iddia etmektedir.

Stacey [39] "Kaostan Gelişen Düzen Olarak Strateji" isimli makalesinde, üst yönetimin örgütü ve stratejisini kontrol edemeyeceği ve etmeye çalışmaması gerektiğini söylemektedir. Buna göre, strateji oluşumunda yer alan örgütsel dinamikler öğrenme ve değişim yöneticiler tarafından kontrol edilemeyecek kadar karmaşıktır. Ona göre kontrolün olmaması örgütün başboş sürükleneyeceği anlamına gelmez. Örgütsel dinamikler, kaotik sistemlerde olduğu gibi, kontrollü davranış üretebilen kendi kendine organize olma yeteneğine sahiptir. Gerçek stratejik değişim bir kaosun yaşanmasını gerektirir. Böylece süregelen düzen bozularak yeni çözümler aranacaktır. Yöneticinin görevi böyle bir değişim ortamını yaratacak şekilde örgütsel bağlamı etkilemektir. Bu sayede beklenmedik stratejiler kendiliğinden oluşacaktır.

Tablo.1'de örgütsel liderlik ile örgütsel dinamikler perspektifleri karşılaştırılmıştır. Buna göre tabloda örgütsel liderlik perspektifinin kontrol, örgütsel dinamikler perspektifinin ise kaos paradoksuna uygun

olarak stratejik değişim ve uygulamada gösterdikleri özellikler görülmektedir.

**Tablo.1. Örgütsel Liderlik ve Örgütsel Dinamikler Perspektiflerinin Karşılaştırılması**

	<b>Örgütsel Liderlik Perspektifi</b>	<b>Örgütsel Dinamikler Perspektifi</b>
Vurgu	Kontrol	Kaos
Örgütsel değişimler	Kontrol edilebilir oluşturma süreci	Kontrol edilemeyen evrim süreci
Değişim süreci	Lider davranışı emreder	Davranış geçmişten gelişir
Değişimin belirleyicisi	Liderin vizyonu ve becerileri	Politik, kültürel ve öğrenme dinamikleri
Değişimin türü	Üstten alta, mekanik	Etkileşimli oluşum
Örgütsel yumuşaklık	Çok, hızlı	Az, yavaş
Adaptasyon yönü	Örgüt stratejisi izler	Strateji örgütü izler
Normatif uygulama	Stratejiyi oluştur sonra uygula	Strateji oluşturma ve organize etme iç içe
Bakış açısı	İradi	Deterministik

*Kaynak: De Wit, B. & Meyer, R. (1998). Strategy, Process, Content, Context: An International Perspective. London: International Thomson Business Press, 657 [2].*

Tablo.1'den de görüldüğü gibi özet olarak örgütsel liderlik perspektifi kontrol paradoksunu temel almaktadır. Buna göre lider mantıksal düşünür, geçmiş kültürel, bilişsel altyapısından ve öğrenmelerinden etkilenmeden, nesnel bir bakış açısıyla, içinde bulunduğu çevrenin neden-sonuç ilişkisini analiz etmektedir. Bu analizleri sonucunda geleceğe yönelik tahminler yaparak örgüt için bir strateji belirlemede ardından da bu stratejinin uygulanması için gerekli örgütsel değişimleri devreye sokmaktadır. Örgüt liderin kontrolü altındadır. Lider, bir lokomotifin kaptanı gibi gidilecek yönü belirler ve götürür.

Örgütsel dinamikler perspektifi ise stratejik süreci, örgütsel liderlik perspektifinden oldukça farklı şekilde açıklamaktadır. Örgütsel dinamikler perspektifi, Einstein fiziği paradigmasından etkilenen ve örgütleri karmaşık ve kaotik sistemler olarak gören kaos paradoksuna dayalıdır. Örgüt kültürü, politikalar ve öğrenilmiş yetkinlikler, yapılan yatırımları değiştirmenin zorluğu ve liderin bilişsel yapısı gibi örgütsel dinamikler lideri sınırlamaktadır. Bu sebeple örgütsel dinamikler perspektifine göre stratejik süreç örgütsel bağlamın bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.

#### IV. GÜÇ OKULU AÇISINDAN ÖRGÜTSEL BAĞLAM

Bu bölüme kadar strateji oluşturma ve uygulamada örgütsel bağlamın yerini, örgütsel liderlik ve örgütsel dinamikler perspektifinden ele alan iki yaklaşıma değinilmiştir. Bu bölümde güç okulu açısından örgütsel bağlam değerlendirilmeye çalışılacaktır.

De Wit ve Meyer [2] yeni bir stratejik yön geliştirmenin politik etkileşim ve karmaşık öğrenme süreçlerini gerektirerek tartışma ve çatışma kaosu doğurduğunu ifade etmektedir. Diğer bir anlamıyla yeni bir strateji geliştirmek ve bunu uygulamak bir takım süreçleri ve zorlukları barındırır. Örgütü yalnızca liderin ya da yönetim takımının kontrolünde işleyen bir makine gibi ele alan örgütsel liderlik perspektifi ile, örgütü farklı grupların politik, kültürel yapısı ve öğrenme deneyimlerinin bir sonucu olarak ele alan örgütsel dinamikler perspektifi iki zıt noktada konumlanmış görülmektedir. Buna göre güçlü bir kültür, merkezi güç, formal prosedürler, katı yapıların görüldüğü merkezi örgütler kontrol durumunu yansıtırken, örgütün çok sayıda alt birime ayrılması, bölünmüş kültür ve gücün merkezi olmaması kaos durumunu gösterir. Oysa gerçekte örgütleri kontrol ve kaos arasında bu kadar kesin çizgilere oturtmak zordur. Örgütlerin birçoğunda stratejik süreçte örgütsel liderlik perspektifi ile örgütsel dinamikler perspektifinin iç içe yürüdüğünü söylemek mümkündür.

Yeni bilimsel paradigmanın [38] getirdiği karşılıklı nedensellik, öznellik, karmaşıklık, belirsizlik kabulleri ile örgütsel dinamikler perspektifinin örtüştüğü, örgütsel liderlik perspektifinde ise liderin kontrol merkezli rolünün yeniden tanımlanması gerekliliği görülmektedir. Örgütsel liderlik perspektifinin stratejik süreçte örgütü mekanik bir sistem olarak gördüğü, liderin mutlak nedensellik ve nesnellik içinde örgütün iç ve dış çevresini analiz ederek, geleceğin önceden kestirilebilir olduğu kabulüyle en uygun stratejiyi geliştirdiği anlayışı yeni bilimsel paradigmayla değişime uğramaktadır.

Örgütsel bağlam ve güç okulu ilişkisini, Mills'in [30] kontrol paradoksuna ve Parsons'un [31] kaos paradoksuna yakın duran görüşleri çerçevesinden değerlendirmek faydalı olacaktır. Mills'e [30] göre güç, kaynakların kontrolü sonucu elde edilen sıfır toplamlı bir oyundur. Bu görüşe göre örgütteki her bir aktör sınırlı kaynakların en çoğunu ve en iyisini almak için çaba gösterecektir denilebilir. Böylesine bir yarışta, bir grup ne kadar fazla pay alırsa diğeri o ölçüde fazla kaybedecektir. Oyun teorisinde bu duruma "sıfır toplam oyunu" denir ki toplam kazanç ve toplam faydanın birbirini götürerek sıfır sonucunu vermelerini ifade eder. Diğer taraftan Parsons'a [31] göre gücün sıfır toplamlı bir oyun olmaması da mümkündür. Buradan hareketle, diğerine rağmen kazanmak yerine ortaklık yoluyla toplam kaynakları artırmak her bir çıkar grubunun elde edeceği kazancı

artıracak böylece tüm kaynaklar artarak çatışmalar azalacaktır yorumunu yapmak mümkündür. Bu açıdan Parsons'un [31] görüşünün yeni bilimsel anlayış ile daha fazla örtüştüğü bu sebeple uygulamada olmasa bile teoride daha fazla kabul gördüğü söylenebilir.

Örgütsel bağlam-güç okulu ilişkisine, örgütsel liderlik perspektifinden bakıldığında, De Wit ve Meyer'e [2] göre stratejinin örgütte uygulanması liderin gücü ölçüsünde mümkündür. Strateji liderin ve/veya üst yönetimin kararlarını yansıtır. Lider hem pozisyonundan kaynaklanan formal gücünü hem de kişiliğinden kaynaklanan karizma, deneyim, ikna etme gücünü [6] kullanarak astlarını etkilemeli ve kendisini izlemelerini sağlayabilmelidir. Politikalar, değişime direnç, kültür, yeni bilgileri öğrenme zorluğu gibi örgütsel dinamikler her zaman mevcuttur ancak güçlü lider bu zorlukları aşmayı bilir. Buna göre liderin, örgütün iç ve dış çevresini analiz ederken ve stratejiyi geliştirirken tek bir doğrunun olduğu görüşüyle, katı kurallar ve genellemelerle değil, her sistemin kendine özgü özelliklere sahip olduğu bilinciyle örgütün ortamına uygun olarak çeşitlilik gösteren bir yaklaşım içinde hareket ettiği oranda gücü elde edip sürdüreceği öne sürülebilir. Lider proaktif hareket gücüne sahip oldukça, örgütsel davranış üzerinde kontrol kazanma şansı artar. Örgütte var olan politik yapıyı ve güçlü kişi ve grupları doğru analiz edebilir ve çalışanların kalplerini ve kafalarını kazanabilirse örgüt kültürünü değiştirerek yeni yönere yöneltebilir. Bu durumda örgütsel dinamikler önemli olsa da liderin gücü örgütsel bağlamı şekillendirmede etkili bir karşı baskı aracı olabilir [2]. Ayrıca lider, kontrolü elinde tutmak koşuluyla yaratıcı çatışmalar üreten bir politik ortamı destekleyerek örgütün başarısını artırabilir. Nonaka [48] bir örgütün sürekli gelişme ve değişim için örgütteki birimler arasında özgürlük sağlamanın ve aralarında yaratıcı çatışmalar oluşturmanın önemli olduğunu vurgulamaktadır.

Örgütsel bağlam örgütsel dinamikler perspektifinden değerlendirildiğinde, bu perspektifin yeni bilimsel paradigma ile örtüştüğü görülmektedir. Yeni bilimsel paradigmaya göre nedensellik ilkesine dayalı sebep sonuç ilişkileri sosyal olaylarda kaybolmakta, uzun dönemli planların sonuçları kestirilememektedir. İnsanın merkezde olduğu örgütlerde farklı ve çeşitli algulamalar söz konusu olduğundan olay ve olgulara ilişkin katı kurallar ve genellemeler oluşturulamamaktadır. Bu anlayışa paralel olarak Fahey [49], stratejik süreçte bireylerin hiyerarşik pozisyonlarının değil, sosyal ilişkilerinin yansımalarının görüldüğünü, stratejik aktivitenin bireyler ve işbirliği grupları arasındaki karşılıklı etkileşimin ifadesi olduğunu öne sürmektedir.

Güç okulu çerçevesinden örgütsel dinamikler perspektifine göre strateji örgütteki baskın politik grubun isteği doğrultusunda alınan kararları içerdiği ölçüde uygulanabilir olacaktır. Papadakis ve diğerleri [50] CEO

ve üst yönetimin politik aktiviteleri etkilemede etkisiz olduklarını bulmuşlardır. CEO'ların politik aktiviteleri etkilemekte başarısız olmaları, stratejiyi oluştursalar da uygulamada örgütü bu strateji yönünde ilerletmede sorunlarla karşılaşacağını gösterir. Özetle örgütte süregelen politik ve kültürel ortam liderin örgütü dilediği yöne götürmesine engel oluşturabilmektedir. Dolayısıyla örgütsel dinamikler perspektifi stratejik süreçte liderin rolünün değişkenliği sınırlı tutarak stratejinin örgütün alt kademelerinden yukarıya doğru kendiliğinden gelişmesini sağlayacak bir ortam oluşturmak, politik ortamda bir rehber ve yargıç olarak davranmak olduğunu ileri sürmektedir.

Örgütsel bağlamı, örgütsel liderlik ve örgütsel dinamikler perspektiflerinden değerlendirirken, kültürel farklılıkları da dikkate almak faydalı olacaktır. Hofstede'ye [51] göre belirsizlikten kaçınma seviyesi yüksek olan toplumlarda işlerin kontrol altında olduğunu bilmek önemlidir. Buradan hareketle örgütsel liderlik perspektifinin strateji oluşturmada daha baskın olacağını söylemek mümkün olabilir. Lider belirsizliği ortadan kaldırdığı ölçüde güç kazanacak ve daha az dirençle karşılaşarak stratejik değişimi gerçekleştirebilecektir. Yine Hofstede'ye göre belirsizlik toleransı yüksek olan toplumlarda ise belirsiz durumlardan endişelenme oranı düşüktür. İşlerin kaotik koşullar altında yürümesi örgütteki kişileri fazla tedirgin etmez. Bu tür toplumlarda stratejik süreçte örgütsel dinamikler perspektifinin etkin olması daha muhtemeldir denilebilir.

## V. SONUÇ

Bu çalışmada stratejik süreçlerde örgütsel bağlamın yeri güç okulu açısından değerlendirilmiştir. Örgütsel bağlam strateji oluşumu ve uygulanmasına bakış açılarını gösteren kontrol ve kaos paradoksları temelinde ele alınmıştır. Buna göre örgütsel bağlamda stratejik süreç, kontrolü yansıtan örgütsel liderlik perspektifi ile kaosu yansıtan örgütsel dinamikler perspektifleri ekseninde ele alınmış ve güç okulu ile ilişkisi değerlendirilmiştir.

Sonuç olarak stratejik süreçte kontrol ve kaos paradoksunun bütünüyle birbirinden ayrı tutulamayacağı ancak güç okuluna yeni bilimsel yaklaşımlar açısından örgütsel bağlamda stratejik sürecin kaos paradoksu ile daha yakından ilişkili olduğu ileri sürülebilir. Çevrenin kaotik doğasına uyum sağlamak isteyen bir örgütün kendisini her zaman dengesizlik durumunda tutmasının önemli olduğunu söylemek mümkündür. Günümüz hızlı değişen çevresel koşullarında stratejinin başarısı durağan olan örgütsel liderlik ile durağan olmayan örgütsel dinamikler perspektifleri arasındaki dengesizlikte yatmaktadır. Değişen koşullara uygun olarak sistem ve yapılarını bu iki durum arasında değiştirebilen liderler başarıya daha yakındırlar. Bu da liderin ana planlayıcı rolü ile örgüt içi politikalar arasında bir hakim ve rehber

rolünü koşulların gerektirdiği oranlarda birlikte yürütebilecek güce sahip olmasıyla mümkün görünmektedir.

Güç ile ilgili Mills [30] ve Parson'un [31] kabul ettiği iki zıt varsayımdan Parsons'un varsayımının yeni bilimsel anlayışla teorik olarak daha fazla uyduğu görülmektedir. Buna göre gücün, bir tarafın kazanması diğer tarafın kaybetmesi anlamına gelen sıfır toplamlı bir oyun olduğu düşüncesinden, kaynakların genişleme kapasitesi nedeniyle herkesin kazanacağı bir oyun olduğu düşüncesine geçildiği söylenebilir. Ancak teorik açıdan böyle bir değişim söz konusu olsa da uygulamada hangi görüşün geçerli olduğu cevaplanması gereken bir sorudur. İleride yapılacak çalışmalarda teoride yaşanan fikir değişiminin uygulamada da geçerli olup olmadığının araştırılması oldukça faydalı olacaktır.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Pettigrew, A.M. (1987). Context and Action in the Transformation of the Firm. *Journal of Management Studies*, 24(6), 649-670.
- [2] De Wit, B. & Meyer, R. (1998). *Strategy, Process, Content, Context: An International Perspective*. London: International Thomson Business Press.
- [3] Moorhead, G. & Griffin, R.W. (1998). *Organizational Behavior: Managing People and Organization*. 5th Ed. Boston: Houghton Mifflin.
- [4] Grimes, A.J. (1978). Authority, Power, Influence and Social Control: A Theoretical Synthesis. *Academy of Management Review*, 3(4), 724-735.
- [5] Emerson, R.M. (1962). Power-Dependence Relations. *American Sociological Review*, 27(1), 31-41.
- [6] Pfeffer, J. (1999). *Güç Merkezli Yönetim: Örgütlerde Politika ve Nüfuz*. İstanbul: Boyner Holding Yayınları.
- [7] Krackhardt, D. (1990). Assessing the Political Landscape: Structure, Cognition, and Power in Organizations. *Administrative Science Quarterly*, 35(2), 342-369
- [8] Valesquez, M.G. (2002). *Business Ethics*. 5th Ed. New York: Prentice Hall.
- [9] Mintzberg, H.; Ahlstrand, B. & Lampel, J. (1998). *Strategy Safari*. New York: The Free Press.
- [10] Narayanan, V.K. & Fahey, L. (1982). The Micro-Politics of Strategy Formulation. *Academy of Management Review*, 7(1), 25-34.
- [11] Eisenhardt, K.M. & Zbaracki, M.J. (1992). Strategic Decision Making. *Strategic Management Journal*, 13(1), 17-37.
- [12] Green, D.D. (2007). Leading a Postmodern Workforce. *Academy of Strategic Management Journal*, 6(1), 15-26.
- [13] Rouleau, L. & Seguin, F. (1995). Strategy and Organization Theories: Common Forms of Discourse. *Journal of Management Studies*, 32(1), 101-117.
- [14] Schermerhorns, H. (2004). *Core Concepts of Organizational Behavior*. Osborn: JohnWiley & Sons Pub.
- [15] Shetty, Y.K. (1978). Managerial Power and Organizational Effectiveness: A Contingency Analysis. *Journal of Management Studies*, 15(2), 176-186.
- [16] Mann, S. (1995). Politics and Power in Organizations: Why Women Lose Out. *Leadership & Organization Development Journal*, 16(2), 9-15.
- [17] Greenberg, B. (1997). *Behavior in Organizations* 6th Ed. New Jersey: Prentice-Hall Pub.
- [18] Robbins, S.P. (2003). *Organizational Behavior*. 10th Ed. New Jersey: Prentice Hall Pub.
- [19] Allen, R.W.; Madison, D.L.; Porter, L.W.; Renwick, P.A. & Mayes, B.T. (1979). Organizational Politics: Tactics and Characteristics of Its Actors. *California Management Review*, 22(1), 77-83.
- [20] Oliver, C. & Holzinger, I. (2008). The Effectiveness Of Strategic Political Management: A Dynamic Capabilities Framework. *Academy of Management Review*, 33(2), 496-520.
- [21] Pfeffer, J. & Salancik, G.R. (1974). The Bases and Use of Power in Organizational Decision Making: The Case of a University. *Administrative Science Quarterly*, 19(4), 453-473.
- [22] Mintzberg, H. (1984). Power and Organization Life Cycles. *The Academy of Management Review*, 9(2), 207-224.
- [23] Salancik, G.R. & Pfeffer, J. (1988). Who Gets Power and How They Hold on to it: A Strategic-Contingency Model of Power. (Ed.: Leavitt, H.J.; Pondy, L.R. & Boje, D.M.). *Readings in Managerial Psychology*. London: University of Chicago Press, 348.
- [24] Hickson, D.J. & Hinigs, C.R. & Lee, C.A. & Schneck, R.S. & Pennings, J.M. (1971). A Strategic Contingencies Theory of Intraorganizational Power. *Administrative Science Quarterly*, 16(2), 216-229.
- [25] Pfeffer, J. & Salancik, G.R. (1978). *The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective*. New York: Harper ve Row.
- [26] Samuel, Y. (2005). *The Political Agenda of Organizations*. London: Transaction Pub.

- [27] Mackenzie, K.D. (1986). Virtual Positions and Power. *Management Science*, 32(5), 622-642.
- [28] Bakoğlu, R. (2003). Kaynak Bazlı Firma Teorisi Kapsamında Değişen Rekabet Avantajı Kavram ve Anlayışı. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 32(1), 65-76.
- [29] Oliver, C. (1997). Sustainable Competitive Advantage: Combining Institutional and Resource-Based Views. *Strategic Management Journal*, 18(9), 697-713.
- [30] Mills, C.W. (1956). *The Power Elite*. New York: Oxford University Press.
- [31] Parsons, T. (1964). *The Social System*. Glence, IL: Free Press.
- [32] Pfeffer, J. (1981). *Power in Organizations*. Marshfield: Pitman Pub.
- [33] March, J.G. (1962). The Business Firm As a Political Coalition. *Journal of Politics*, 24(4), 662-678.
- [34] Eisenhardt, K.M. (2000). Paradox, Spirals, Ambivalence: The New Language of Change and Pluralism. *Academy of Management Review*, 25(4), 703-705.
- [35] Flamholtz, E.G.; Das, T. & Tsui, A.S. (1985). Toward an Integrative Framework of Organizational Control. *Accounting Organizations and Society*, 10(1), 35-50.
- [36] Johnson, G. (1998). Rethinking Incrementalism. (Ed.: De Wit, B. & Meyer, R.). *Strategy: Process, Content, Context: An International Perspective*. London: International Thomson Business Press.
- [37] Christensen, R.; Andrews, K.; Bower, J. ; Hamermesh, R. & Porter, M. (1998) The CEO: Leadership. (Ed.: De Wit, B. & Meyer, R.). *Strategy: Process, Content, Context: An International Perspective*. London: International Thomson Business Press.
- [38] Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- [39] Stacey, R. (1998). Strategy as Order Emerging from Chaos. (Ed.: De Wit, B. & Meyer, R.). *Strategy: Process, Content, Context: An International Perspective*. London: International Thomson Business Press.
- [40] Gleick, J. (1995). *Kaos*. Ankara: Tübitak Popüler Bilim Kitapları.
- [41] Levy, D. (1994). Chaos Theory and Strategy: Theory, Application, and Managerial Implications. *Strategic Management Journal*, 15(3), 167-178.
- [42] McCaskey, M. (1998). Conceptual Mapping. (Ed.: De Wit, B. & Meyer, R.). *Strategy: Process, Content, Context: An International Perspective*. London: International Thomson Business Press.
- [43] Latif, H. (2002). *Kaotik Ortamda Yönetim Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- [44] Bourgeois, L.J. & Broadwin, D. (1998). Linking Planning and Implementation. (Ed.: De Wit, B. & Meyer, R.). *Strategy: Process, Content, Context: An International Perspective*. London: International Thomson Business Press.
- [45] Hart, S.L. (1992). An Integrative Framework for Strategy-Making Processes. *The Academy of Management Review*, 17(2), 327-351.
- [46] Chandler, A. (1962). *Strategy and Structure*. Cambridge, MA: MIT Press.
- [47] Mintzberg, H. (1978). Patterns in Strategy Formation. *Management Science*, 24(9), 934-948.
- [48] Nonaka, I. (1988). Creating Organizational Order Out of Chaos: Self-Renewal in Japanese Firms. *California Management Review*, 30(3), 57-73.
- [49] Fahey, L. (1981). On Strategic Management Decision Processes. *Strategic Management Journal*, 2(1), 43-60.
- [50] Papadakis, V.M.; Lioukas, S.; Chambers, D. (1998). Strategic Decision-Making Processes: The Role of Management and Context. *Strategic Management Journal*, 19(2), 115-147.
- [51] Hofstede, G. (1984). *Culture's Consequences: International Differences in Work-related Values*. London: Sage Publications.

#### Refika BAKOĞLU DELİORMAN

(refika@marmara.edu.tr) is an Associate Professor of Management and Organization in the Department of Business Administration at the Faculty of Economics and Administrative Sciences, Marmara University. Her research interests are strategic management and all international business related issues.

**Mukaddes BAHAR** (mukaddesbahar@yahoo.com) is a PhD student of Management and Organization in the Department of Business Administration at the Faculty of Economics and Administrative Sciences, Marmara University. Her research interests are human resources management, organizational behavior and knowledge management.

# TÜKETİCİLERİN ALIŞVERİŞ MERKEZLERİNİ TERCİH ETME NEDENLERİ ve SADAKATE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Müge ARSLAN<sup>1</sup>, Nurettin Ozan BAKIR<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama ABD, Doçent Dr.

<sup>2</sup>Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Üretim Yönetimi ve Pazarlama ABD, Araştırma Görevlisi

## A RESEARCH ON THE CUSTOMERS' REASONS FOR CHOOSING SHOPPING MALLS AND THEIR EFFECT ON LOYALTY

**Abstract:** The retailing industry has become a growing sector in both the world and Turkey. As the life styles of consumers change, their demand for shopping malls has increased and in order to meet this demand the number of shopping malls in Turkey has grown tremendously. In order for shopping malls to be successful, they need to differentiate themselves and also meet the expectations of the consumers. The aim of this study is to determine the factors that affect the loyalty of customers to shopping malls. The research was conducted on customers who visit the four most heavily visited shopping malls that have been operating for at least 10 years in the European side of Istanbul. The total number of usable surveys were 700. According to the regression analysis results, three factors emerged as having an impact on loyalty: characteristics of the retail shops, cultural and entertainment opportunities and appropriate prices as well as price/quality relationship.

**Keywords:** Retailing Industry, Shopping Center Choice, Loyalty

## TÜKETİCİLERİN ALIŞVERİŞ MERKEZLERİNİ TERCİH ETME NEDENLERİ ve SADAKATE ETKİSİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

**Özet:** Perakendecilik dünyada ve Türkiye'de hızla büyüyen bir sektör haline gelmiştir. Tüketicilerin yaşam tarzlarındaki değişimlerle birlikte alışveriş merkezlerine olan talepleri artmaya başlamış ve bu talebi karşılamak üzere son on yılda Türkiye'de alışveriş merkezi sayısı hızla artmıştır. Bu büyüme beraberinde yoğun rekabeti de getirmiştir. Bu çalışmanın amacı tüketicilerin alışveriş merkezlerine olan sadakatini etkileyen faktörleri tespit etmektir. Araştırma İstanbul şehri, Avrupa yakasında bulunan, en az 10 yıldır faaliyet gösteren ve en fazla ziyaret edilen dört alışveriş merkezi müşterileri üzerine yapılmıştır. Toplam 700 adet geçerli anket analize tabi tutulmuş ve regresyon analizi sonucuna göre tüketicilerin alışveriş merkezine sadakatleri üzerinde etkili olan faktörlerin mağaza özellikleri, kültürel etkinlikler ve eğlence olanakları ve fiyatların uygunluğu ile fiyat/kalite ilişkisi olduğu ortaya çıkmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Perakendecilik Sektörü, Alışveriş Merkezleri Tercih Nedenleri, Sadakat

## I. GİRİŞ

Perakendecilik sektörü Türkiye'nin en büyük ve önemli sektörlerinden biridir. 2007 yılı sonunda toplam 150 milyar dolarlık cirosuyla perakende sektörü, enerji, eğitim ve sağlık sektörlerinden sonra Türkiye'deki dördüncü büyük sektör haline gelmiştir [1]. Bu sektör içinde yer alan organize perakende sektörü (alışveriş merkezleri) ise, 2007 yılı sonunda 57 milyar dolarlık bir ciroya ulaşarak sektörün %38'ini oluşturmaktadır. Aynı kaynakta perakendecilik sektörünün 2008 yılı Temmuz ayı itibarıyla 380 bin kişiyi istihdam ettiği ve her yeni alışveriş merkezinin yaklaşık 1000-4000 kişi için istihdam oluşturduğu belirtilmiştir. Bu kadar büyük bir sektörün ülke ekonomisi açısından önemi yadsınamaz. Tüketicilerin refahı arttıkça perakendecilere ve alışveriş merkezlerine olan taleplerinin de artacağı aşikardır. Bu nedenle perakendecileri ve özellikle son yıllarda sayısı hızla artan alışveriş merkezlerini başarılı kılacak stratejilerin geliştirilmesi ve uygulanması gerekmektedir.

Dünya'da yaşanan sosyo-kültürel, ekonomik, teknolojik gelişmeler ve buna ilaveten şehirleşme ve

sanayileşmenin getirdiği toplumsal değişimler, tüketim kalıplarında ve alışkanlıklarında değişimlere neden olmuştur [2]. Tüm bu değişimler tüketicilerin yaşam tarzlarını değiştirmiş, bu da perakendecileri etkilemiştir. Eskiden şehir içinde yaşamayı tercih eden tüketiciler mahalle bakkalı, manavı ve dükkanlarından alışveriş ederken günümüzde birçok kişi şehir dışında oluşturulan uydu kentlerde yaşamayı yeğlemekte ve tüm ihtiyaçlarını bir seferde tek bir yerden temin etmeyi tercih etmektedir. Dolayısıyla yoğun hayatlar yaşayan tüketicilerin zaman ile de yarışıyor olması alışveriş merkezlerine olan talebi artırmış, bu da alışveriş merkezleri sayısının hızla çoğalmasına sebep olmuştur. Tüketiciler artık alışveriş merkezlerini bir yaşam merkezi olarak görmektedir ve tüm istek ve ihtiyaçlarını bu alışveriş ve yaşam merkezlerinde gidermeye çalışmaktadırlar.

Alışveriş merkezlerinin sayısı, dünyada olduğu gibi Türkiye'de de, özellikle son 10 yılda, hızlı bir artış göstermiştir. Söz konusu artış rekabetin daha çetinleşmesine sebep olmuş, ayrıca sektörün doygunluğa ulaşmaya başlaması alışveriş merkezlerini farklılık yaratmaya doğru itmiştir. Bu nedenle tüketicilerin



alışveriş merkezlerinden beklentileri tespit edilmeli ve belirli alışveriş merkezlerini diğerlerine kıyasla niçin tercih ettikleri belirlenmeye çalışılmalı ve tercih edilen alışveriş merkezi olmak için özel ve farklı olunmaya çalışılmalıdır. Bu çalışmanın temel amacı tüketicilerin alışveriş merkezleri tercih kriterlerinden hangilerinin sadakate etki ettiğini tespit etmeye yöneliktir. Yan amaç olarak ise tüketicilerin alışveriş merkezlerini tercih etme nedenleri ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Bu doğrultuda İstanbul'un Avrupa yakasında bulunan, en az 10 yıldır faaliyet gösteren ve en fazla ziyaret edilen, dört alışveriş merkezi müşterilerinden veri toplanmış ve analize tabi tutulmuştur.

## II. ALIŞVERİŞ MERKEZİNİN TANIMI VE TÜRLERİ

Alışveriş merkezleri, tek bir merkez tarafından tasarlanan, planlanan, yapılandırılan ve yönetilen; ayrıca perakendeci dükkanların ve çeşitli hizmet kuruluşlarının yer aldığı bir komplekstir [3]. Zhuang ve diğerleri alışveriş merkezlerini, tüketicilerin hemen hemen her türlü ürünü bulabildiği, birçok perakendeci mağazanın yer aldığı fakat tek bir birim gibi planlandığı, geliştirildiği ve yönetildiği bir birim olarak tanımlamışlardır [4]. Daha kapsamlı bir tanım verilecek olursa, alışveriş merkezleri "Planlanmış bir mimari yapı bütünü içinde birden çok departmanlı mağaza ile küçüklü büyüklü perakendeci ünitelerin, kafeterya, restoran, eğlence merkezi, sinema, sergi salonu, banka, eczane ve benzeri işletmelerin de içinde yer aldığı, satış alanı 5.000 metrekareden başlayıp 300.000 metrekareye kadar değişebilen ve genellikle şehir dışında kurulup tek bir merkezden yönetilen komplekslerdir" [5]. Söz konusu komplekslerin amacı yakın civarda veya başka bölgelerde ikamet eden tüketicilere alışveriş ile ilgili her türlü hizmet ve olanağı sunmaktır. Tüketiciler bir alışveriş merkezine gittikleri zaman genellikle tüm günlerini orada geçirmek istemektedirler. Tüketiciler alışveriş merkezlerinde ihtiyaç ve isteklerini gidermeye çalışırken aynı zamanda eğlenme arzusu içindedirler. Dolayısıyla herhangi bir alışveriş merkezinden beklentileri arasında, her türlü ihtiyaçlarına cevap veren mağazaların yer almasının yanı sıra ayrıca onları eğlendirecek mekanların da bulunmasıdır. Bu sebeple, alışveriş merkezlerinde genellikle bölümlü mağazalar, süpermarketler veya hipermarketler, kitabeveleri, tekstil ürünleri satan mağazalar, spor mağazaları, ev-araç gereç mağazaları, hediyelik eşya mağazaları, aksesuar/takı mağazaları, ayakkabı mağazaları, kafeler, yemek yeme alanları, eğlence alanları (sinema, tiyatro, jetonlu oyun konsolları, vs.), otopark alanlarının yanı sıra terzi, banka, kuaför, lostra, eczane, vb. bulunur. Böylece, alışveriş merkezleri tüketicilere zaman, yer ve kolaylık faydası yaratır.

Türkiye'deki alışveriş merkezleri incelendiğinde, büyük kentlerde şehir merkezi (ana ticaret merkezi) ve şehir civarı (banliyö) olmak üzere iki farklı alışveriş

bölgesi olduğu görülmektedir [6]. Dolayısıyla, yurtdışında daha çok şehir dışında (banliyölerde) bulunan alışveriş merkezlerine Türkiye'de şehir içinde de rastlanılmaktadır. Bu gelişmenin küçük ve orta büyüklükteki geleneksel perakendecileri olumsuz etkilediği gözlenmektedir.

Uluslararası Alışveriş Merkezi Konseyi (ICSC) Avrupa Organizasyonu'nun alışveriş merkezi türlerine getirdiği tanım ve standartlara göre, Türkiye'deki alışveriş merkezleri, "geleneksel" ve "özellikli" olarak iki ana başlıkta toplanmaktadır [7]. Tablo 1'de söz konusu standartlar verilmiştir. ICSC'ye göre, bir Avrupa alışveriş merkezi, brüt kiralananabilir alanı en az beş bin metrekare olan, bir bütün olarak planlanan, inşa edilen, yönetilen ve ortak alanlar ihtiva eden bir gayrimenkul olarak tanımlanmaktadır. Halbuki Türkiye'de beş bin metrekarenin altındaki alışveriş merkezleri de bu kategoride değerlendirmeye tabi alınmıştır. ICSC standartlarına göre alışveriş merkezleri "geleneksel" ve "özellikli" olarak iki geniş kategoride gruplandırılmaktadır. Geleneksel alışveriş merkezleri "çok büyük", "büyük", "orta" ve "küçük" olarak sınıflandırılırken, küçük alışveriş merkezleri kendi içinde "ihtiyaç odaklı" (convenience-based) ve "karşılaştırmalı" (comparison) malzemeler satan alışveriş merkezleri olarak ayrılmaktadır.

**Tablo.1. Alışveriş Merkezleri Tipleri**

Format	Proje Tipi	Toplam Kiralananabilir Alan	
Geleneksel	Çok büyük	80.000 m <sup>2</sup> ve üstü	
	Büyük	40.000 m <sup>2</sup> - 79.999 m <sup>2</sup>	
	Orta	20.000 m <sup>2</sup> - 39.999 m <sup>2</sup>	
	Küçük	İhtiyaçlı Odaklı Karşılaştırmalı 5.000 m <sup>2</sup> - 19.999 m <sup>2</sup>	
Özellikli	Perakende Parkı	Büyük	20.000 m <sup>2</sup> ve üstü
		Orta	10.000 m <sup>2</sup> - 19.999 m <sup>2</sup>
		Küçük	5.000 m <sup>2</sup> - 9.999 m <sup>2</sup>
	Outlet (Eğlence Odaklı) Merkez (Eğlence Odaklı Olmayan)	Outlet	5.000 m <sup>2</sup> ve üstü
		Temalı (Eğlence Odaklı) Merkez (Eğlence Odaklı Olmayan)	5.000 m <sup>2</sup> ve üstü
		Merkez (Eğlence Odaklı Olmayan)	5.000 m <sup>2</sup> ve üstü

*Kaynak: (2006). ICSC'nin AVM Standartlarına Göre Siz Hangi Kategoridesiniz? ARASTA Alışveriş Merkezleri ve Perakende Sektörü Dergisi, Temmuz-Ağustos, ([http://www.ampd.org/members/files/avm\\_standartlari.pdf](http://www.ampd.org/members/files/avm_standartlari.pdf)) [12.02.2009], 49 [7].*

Bu araştırmaya dahil edilen alışveriş merkezlerinin ICSC standartlarına göre sınıflandırılmaları, mağaza sayıları, faaliyete başlama tarihleri ve kiralanabilir alanları Tablo.2’de verilmiştir. Söz konusu standarda göre Galleria ve Profilo geniş alışveriş merkezi sınıfına dahil olurken, Akmerkez ve Carousel orta büyüklükte sayılmaktadır.

**Tablo.2. Araştırma Dahilindeki Alışveriş Merkezlerinin ICSC Standartları**

AVM Adı	Mağaza Sayısı	Açılış Tarihi	Kiralanabilir Alanı (M <sup>2</sup> ) Market Dahil	ICSC Standartları
Galleria	149	01.10.1988	42.974	Geniş
Profilo	207	09.05.1998	40.800	Geniş
Akmerkez	246	18.12.1993	34.600	Orta
Carousel	110	29.01.1995	24.400	Orta

*Kaynak: (2006). ICSC'nin AVM Standartlarına Göre Siz Hangi Kategoridesiniz? ARASTA Alışveriş Merkezleri ve Perakende Sektörü Dergisi, Temmuz-Ağustos, ([http://www.ampd.org/members/files/avm\\_standartlari.pdf](http://www.ampd.org/members/files/avm_standartlari.pdf)) [12.02.2009], 50 [7]*

### III. TÜRKİYE’DE ALIŞVERİŞ MERKEZLERİNİN GELİŞİMİ

Türkiye’de alışveriş merkezlerinin ilk izlerine Osmanlı İmparatorluğu döneminde rastlanmaktadır. Bu dönemde bakkal ve benzeri esnafın kapalı çarşı gibi merkezlerde toplanması alışveriş merkezi benzeri bir yapılaşmaya sebep olmuştur [3]. Batılılar gibi yaşama arzusunda olan saraylılar 1850’lerden sonra Batı tarzında giyinmeye ve yaşamaya başlamışlar ve İstanbul’un kent merkezi de Beyoğlu ve Pera’ya kaymıştır [8]. 1950’li yıllara gelindiğinde Türk tüketicisinin mahalle bakkalları, manav ve semt pazarlarından alışveriş yaptığı bilinmektedir. İlk modern perakendeciler olarak Migros, Gima ve Tansaş karşımıza çıkmaktadır. Migros Türk İsviçre Migros Kooperatifler Birliği ve İstanbul Belediyesi’nin bir ortak girişimi olarak 1954 yılında kurulmuş, 1975 yılında ise Koç Grubu’na devredilmiştir; Gima ise 1956 yılında, bir kamu iktisadi teşekkülü olarak Ankara’da kurulmuştur; Tansaş da “Tanzim Satışlar Müdürlüğü” ismi ile 1976 yılında Konak, İzmir’de faaliyete başlamıştır [9].

Dünya’daki gelişmelerle birlikte Türkiye’de de perakendecilik alanında değişimler yaşanmaya başlanmış ve 1988 yılında Ataköy’de Türkiye’nin ilk alışveriş merkezi olan “Galleria” açılmıştır. İlk olması sebebiyle İstanbul’un birçok bölgesinden yıllarca birçok müşteri çeken Galleria günümüzde hâlâ faaliyet göstermektedir. Galleria’dan sonra uzun bir süre başka bir alışveriş merkezi açılmamış, 1993 yılında yine İstanbul’da Capitol ve Akmerkez faaliyete başlamıştır. İlk açılan alışveriş

merkezleri İstanbul’da olmasına rağmen günümüzde Ankara, İzmir gibi iller başta olmak üzere Türkiye’nin birçok bölgesinde alışveriş merkezleri faaliyet göstermektedir. Türkiye’ye alışveriş merkezi anlayışı oldukça geç girmesine rağmen sunulan yerleşim, planlama, mimari yapı, kiralama stratejisi, müşteri bağımlılığı, yatırımın geri dönüşümü ve diğer alışveriş merkezlerine örnek olması gibi kriterler açısından Akmerkez 1998 yılında, Armada (Ankara) ise 2004 yılında ICSC (International Council of Shopping Center) tarafından düzenlenen Avrupa’nın en iyi alışveriş merkezleri yarışmasında birinci olmuştur [5].

Türkiye’de 2007 yılı sonu itibariyle alışveriş merkezleri sayısı 179 iken, 2008 yılının ilk yarısında 205’e ulaşmıştır [1]. 2007 yılı rakamlarına göre 179 alışveriş merkezinin 58’i İstanbul’da, kalan 121’i Türkiye’nin diğer bölgelerindedir [10]. İstanbul’da yapımı süren alışveriş merkezi sayısı 47, Anadolu’da 30’dur. Ayrıca proje aşamasında ise İstanbul’da 37, Anadolu’da 53 alışveriş merkezi bulunmaktadır. Tüm yapılmakta olan ve proje halindeki alışveriş merkezleri eklendiğinde Türkiye’deki toplam alışveriş merkezi sayısı, 142’si İstanbul, 204’ü Anadolu olmak üzere, 346 olacaktır.

Alışveriş merkezi sayısının bu kadar hızla artıyor olması yoğun rekabeti de beraberinde getirmektedir. Ayrıca doygunluğa ulaşmaya başlayan bu sektörde alışveriş merkezlerinin buna ilaveten birbirine benziyor olmaları müşteri kayıplarına sebep olmaya başlamıştır. Bu rekabet karşısında ayakta kalabilmek için alışveriş merkezleri yöneticileri müşteri gereksinimlerini doğru analiz etmeli ve her bir alışveriş merkezinin farklı olmasına çalışmalıdırlar [11].

### IV. TÜKETİCİLERİN ALIŞVERİŞ MERKEZLERİNİ TERCİH ETME SEBEPLERİ

Tüketici gereksinimlerinin büyük bir çoğunluğu birçok alışveriş merkezi tarafından yeterli düzeyde karşılanmaktadır. İlgili kaynaklar incelendiğinde alışveriş merkezlerine ait özelliklerin, mağaza imaj kriterleri veya mağaza seçimini etkileyen faktörler olarak ele alındığı görülmektedir. Ancak müşterilerin bir alışveriş merkezinde olmasını istedikleri fakat henüz alışveriş merkezleri tarafından karşılanamayan bazı gereksinimleri de bulunabilir. Alışveriş merkezlerinin tüketicilerin arzu ettiği tüm gereksinimleri karşılaması onları pazar içerisinde farklı kılmaya yol açabilir. Alışveriş merkezi yöneticilerinin asıl dikkat etmeleri gereken nokta, hangi gereksinimlerin müşteri açısından daha önemli olduğu, hangi gereksinimlerin karşılanmasının müşteri memnuniyetini daha fazla arttıracığının belirlenmesidir [11]. Bu sebeple müşterilerin alışveriş merkezlerini tercih etme sebeplerinin tespit edilmesi ve ayrıca herhangi bir alışveriş merkezine sadakatlerini etkileyen unsurların neler olduğunun ortaya çıkarılması büyük önem

taşımaktadır.

Tüketiciler farklı alışveriş merkezleri alternatifleri arasından kendileri için en uygun olanı belirlemeye çalışırken, hem değerlendirmede birden fazla kriter kullanabilirler, hem de kullandıkları kriterlere farklı önemler yükleyebilirler [12]. Dolayısıyla seçilmiş olan alışveriş merkezi, değerlendirme sonucunda en yüksek değeri almış olmalıdır. Perakendecilerin araştırmalar yaparak tüketicilerin alışveriş merkezi tercihlerinde hangi kriterlerin önem kazandığını tespit etmeleri faydalı olacaktır. Alışveriş merkezinin müşteri çekebilmesi için ayrıca, aynı ürünlerde olduğu gibi, hedef kitlenin istediği ve önem verdiği kriterlere göre ürünlerde, mağazalarda veya hizmetlerde gerekli düzenlemeler yapması ve bu kriterleri ön plana çıkartması gerekmektedir [13]. Böylelikle tüketiciler açısından gereksinimlerinin karşılanması alışveriş merkezinin başarısı açısından büyük önem taşıyacaktır.

İlter ve diğerlerine göre, müşterilerin alışveriş merkezlerinden beklentilerinin başında alışveriş merkezinin tüketicinin tarzına uygun olması, genel olarak fiyatlarının düşük olması, harcanan paranın karşılığının alınması, mağaza kalitesinin yüksek olması, kafe ve restoranların bulunması, sinemaların bulunması, alışveriş merkezinin bulunduğu çevrenin iyi olması, alışveriş merkezinin güvenli olması, temiz olması ve satış elemanlarının olumlu davranışları gelmektedir [11]. Bir diğer çalışmada, tüketicilerin alışveriş merkezlerini tercih etme sebepleri önem sırasına göre, ürün çeşitliliğinin olması, modern ve ferah bir alışveriş ortamının bulunması, fiyatların uygun olması, rahat gezinme imkanının bulunması, özel indirimlerin uygulanması, ulaşım imkanının kolay olması, kredi kartı kullanım kolaylığı, alışveriş merkezinin temiz ve düzenli olması, kaliteli markaların olması, şehir merkezine yakınlık, otopark imkanının olması, sinema/kafe imkanlarının bulunması ve çocuk oyun alanlarının bulunmasıdır [14]. Alışveriş merkezlerine giden tüketicilerin beklentileri ise yürütülen bir araştırmada beş faktör olarak, bilinçli alışveriş, güvenilir alışveriş, alışveriş keyfi, arkadaşlarla bir arada olma/eğlenme ve karşılanmayan beklentiler olarak tespit edilmiştir [3]. Aynı araştırmada tüketicilerin alışveriş merkezlerini tercih etmeye ilişkin tutumları üç faktör olarak, pazarlama faydaları, alışveriş merkezinin sahip olduğu özellikler ve rahatlık/güvenilirlik olarak ortaya çıkmıştır. Ankara'da yapılan bir araştırmaya göre ise, tüketicilerin alışveriş merkezlerine geliş sebepleri incelendiğinde, tercih sırasıyla ürün çeşitliliği, eve yakın olması, yiyecek/içecek olanaklarının olması, güvenli olması, eğlenceye yönelik aktivitelerin bulunması, otopark olanağının iyi olması, ortamın çekiciliği, personelin yardımcı olması, yürüyen merdiven, asansör gibi olanakların bulunması, diğer unsurlar ve fiyatların uygun olması gelmektedir [5]. 19-25 yaş grubu üniversite öğrencileri üzerine yapılan diğer bir araştırmada ise öğrencilerin alışveriş merkezlerini tercih etmelerinde en

önemli faktörler sırasıyla tüketicinin ilgilenim düzeyi, alışveriş merkezinin heyecan yaratıcı olması, ambiansı, yerleşim düzeni, tasarımı, ürün çeşidi ve alışveriş merkezinde kalma arzusu yaratan unsurlar çıkmıştır [15].

Bahsedilen tüm bu özellikler ve tercih sebepleri aslında alışveriş merkezlerinin kendilerine özgü özelliklerini oluşturmaktadır. Söz konusu özelliklerin tüketiciler tarafından algılanması ise alışveriş merkezinin imajını oluşturur. Dolayısıyla, alışveriş merkezleri değerlendirildiğinde bu unsurların tümü alışveriş merkezinin imaj bileşeni olarak da adlandırılabilir [11].

## V. SADAKAT KAVRAMI

Günümüzde yeni müşteri kazanmak yerine mevcut müşterileri tutma çabaları daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Bilindiği gibi mevcut müşteriyi tutma maliyeti, yeni müşteri kazanma maliyetinden daha düşüktür. Bir firmanın uzun dönemde başarısı, sadece ürünlerini satın alan müşteri sayısına göre değil düzenli olarak satın alan tüketici sayısı ile ölçülmektedir [16]. Firmalar müşteri sadakati oluşturmayı, hem yaşamlarını sürdürmek hem de pazar paylarını arttırmak için gerekli bir strateji olarak görmektedirler. Bu nedenle tüketici sadakati firmaların hedeflemiş olduğu pazardaki başarıları için büyük bir önem taşımaktadır.

Sadakat, bir ürün, marka, hizmet, mağaza ve satıcıya yönelik olumlu tutumlar ile müşterinin sürekli satın alma davranışı arasındaki ilişki olarak tanımlanabilir [17]. Dolayısıyla bir mağazaya olan sadakat, o mağazaya karşı olumlu duygular beslenmesi ile birlikte oranın sürekli müşterisi olmak anlamına gelmektedir.

Sadakat kavramı temel olarak farklı faktörler altında sınıflandırılabilir. Bunlar marka sadakati ve mağaza sadakatidir. Marka sadakati, tüketicilerin aynı ürün veya markayı tekrar tekrar satın alarak oluşturduğu sadakattir [18]. Mağaza sadakati ürün ya da marka sadakatinden farklı olarak alışveriş yapılan yere olan sadakattir [19]. Diğer bir ifadeyle mağaza sadakatinde, ürünün özelliklerinden ziyade dağıtım kanalının sağladığı farklılıklar önem kazanmaktadır. Farklılık, sunulan hizmet, fiyat veya tüketiciye yakınlık ile yaratılabilir. Alışveriş merkezlerinde sadakat, mağaza çeşidi ve sayısı kadar hizmet kalitesi, satış sonrası hizmetler, kaliteli ürünlerin satışa sunulması, diğer alışveriş merkezlerinde bulunmayan hizmet ve eğlence programlarının sunulması gibi birçok unsur kullanılarak yaratılabilir.

Sadakat, müşterilerin satın aldıkları mal ve hizmetlere ilişkin memnuniyetlerini ifade etme biçimlerinden biri olarak düşünülebilir [20]. Memnuniyet ile sadakat yakın ilişki içindedir ancak sadakatin ön koşulu memnuniyet iken, memnuniyet sadakati garantilememektedir. Diğer bir ifadeyle, sadık bir müşteri mağazadan memnun olan bir müşteridir fakat memnun

olan bir müşteri mutlaka mağazaya sadık olmak zorunda değildir; daha iyi bir alternatifle karşılaştığında farklı bir mağazanın müşterisi haline gelebilir. Bu sebeple sadakat yaratabilmek için mağaza ve alışveriş merkezi yöneticilerinin memnuniyetin üzerine çıkabilmeleri, müşterileri ile duygusal bir bağ oluşturmaları ve farklılık yaratabilmeleri büyük önem taşımaktadır. Dolayısıyla genellikle sadakat ölçümü yapılırken tekrarlayan davranış dışında mağazaya, ürüne, markaya karşı tüketicinin tutumu da ölçülür. Bu çalışmada da sadakat hem tutum hem de davranış açısından ölçülmeye çalışılmıştır

## VI. METODOLOJİ

Tüketicilerin alışveriş merkezlerini tercih etme nedenlerinin sadakat üzerine etkilerini saptamak amacıyla bir anket formu geliştirilmiştir. Anket formunda yanıtlayıcıların alışveriş merkezlerini tercih nedenleri beşli Likert ölçeği kullanılarak 58 değişken ile, alışveriş merkezlerine sadakat düzeyleri ise 11 değişken ile ölçülmeye çalışılmıştır. Ankette ayrıca yanıtlayıcıların demografik özellikleri ile ilgili sorular yer almıştır.

Alışveriş merkezlerinin tercih edilme sebepleri ile ilgili ölçek, iç atmosfer, dış atmosfer ve beklenen hizmet ve olanaklar açısından Berman ve Evans'ın [22] ortaya koyduğu özellikler dikkate alınarak, Arslan [14], Martin ve Turley [15] kaynaklarından yararlanılarak yazarlar tarafından oluşturulmuştur. Böylece alışveriş merkezleri tercih sebepleri ile ilgili ölçek için toplam 58 yargı geliştirilmiştir. Sadakat ölçeği için ise yedi yargı, Bennett ve Rundle-Thiele'nin [23] ölçeğinden uyarlanmış, diğer dört yargı yazarlar tarafından geliştirilmiştir. Sadakat hem tutum boyutu hem de davranışsal boyut dikkate alınarak ölçülmeye çalışılmıştır. Sonuç olarak yanıtlayıcıların sadakat dereceleri toplam 11 yargı ile ölçülmeye çalışılmıştır.

Tüketicilerin alışveriş merkezlerini tercih etme nedenleri ve bu nedenlerin sadakat üzerine etkilerinin tespit edilmesi amacıyla yürütülen söz konusu araştırma İstanbul'un Avrupa yakasında yer alan, en az 10 yıldır faaliyet gösteren ve en fazla ziyaretçi sayısına sahip ilk dört alışveriş merkezi ziyaretçileri üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma'ya dahil edilen alışveriş merkezlerine ait yıllık ziyaretçi sayıları Tablo.3'de verilmiştir.

**Tablo.3. İstanbul Avrupa Yakasında En Fazla Ziyaretçi Sayısına Sahip İlk Dört Alışveriş Merkezi**

Alışveriş Merkezi İsmi	Yıllık Ziyaretçi Sayısı (2006 yılı)
Galleria	10.700.000
Akmerkez	15.000.000
Carousel	16.700.000
Profilo*	11.100.000

*Kaynak: (2007) Alışveriş 250 (Perakende Almanığı 2006). Türkishtëme, Kasım, (67), 80. [24].*

Bu çalışmada veriler anket yöntemi ile yüzyüze görüşülerek elde edilmiştir. Anketlerin doldurulmasında Marmara Üniversitesi, İşletme Bölümü, 2007-2008 döneminde "Tüketici Davranışları" dersinde öğrenim gören 15 öğrenciden yararlanılmıştır. Öğrenciler anketle ilgili kısa bir eğitime tabi tutulmuş, alışveriş merkezlerine göre gruplara ayrılmış ve alışveriş merkezlerinde kolayda örneklem yolu ile cevaplayıcılarla yüzyüze görüşülerek anketlerin cevaplanmasını sağlamışlardır. Veriler 2008 yılının Mayıs ayında toplanmıştır. Verilerin hafta içi, hafta sonu, sabah, öğlen ve akşam saatlerinde olacak şekilde farklı zaman dilimlerinde toplanmasına özen gösterilmiştir. Elde edilen anket sayısı 1000 adet üzerinde olmasına karşın, yazarlar tarafından anketler tek tek incelenmiş ve eksik, tutarsız, hatalı anketler ayıklanarak toplam kullanılabilir anket sayısı 700 olmuştur (Akmerkez=172, Carousel=197, Profilo=202, Galleria=129).

Çalışmada yer alan cevaplayıcıların demografik özellikleri Tablo.4'te verilmiştir. Söz konusu tablodan da görülebildiği gibi cevaplayıcıların yüzde 58'i kadın, %68,4'ü bekar, %73,7'si çocuksuz, %47'si özel şirket çalışanı, % 49,4'ü Üniversite (lisans) mezunu, %59,9'u 20-29 yaş arasında, %22,7'si 2001-3000 TL hane gelirine sahiptir.

Alışveriş merkezlerinin tercih edilme sebepleri ile ilgili geliştirilen ölçekteki 58 yargı Tablo 5'de verilmiştir. Çalışmanın güvenilirliğinin ölçülmesi için, Cronbach's Alpha analizi kullanılmıştır. Cronbach's Alpha analizi iç tutarlılığı ölçmek için kullanılan bir modeldir ve bir ölçekteki tüm maddelerin (item) aynı kavramı ölçmekte ne kadar başarılı olduğunun bir göstergesidir [25]. Yargıların uzun olması sebebiyle tabloda kısaltılarak verilmiştir. Söz konusu ölçeğin güvenilirliği ölçülmüş ve Cronbach alfa değeri 0,9044 olarak bulunmuştur. Nunnally'e [26] göre bu oldukça yüksek bir değerdir, dolayısıyla alışveriş merkezlerinin tercih sebepleri ile ilgili ölçeğin çok güvenilir olduğu söylenebilir. Sadakat ile ilgili ölçeğin Cronbach Alfa değeri ise 0,6457 olarak bulunmuştur. Bu değer ise kabul edilebilir düzeydedir.

**Tablo.4. Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri**

	FREKANS	
	(n)	YÜZDE (%)
<b>CİNSİYET</b>		
Erkek	294	42
Kadın	406	58
<b>MEDENİ DURUM</b>		
Evli	207	29,6
Bekar	478	68,4
Dul	14	2

Tablo.4. Cevaplayıcıların Demografik Özellikleri (devam)

<b>ÇOCUK SAYISI</b>		
0	506	73,7
1	75	10,9
2	79	11,5
3	20	2,9
4	6	0,9
5	1	0,1
<b>MESLEK</b>		
Öğrenci	238	34
Kamu	62	8,9
Özel	330	47,1
Emekli	14	2
Çalışmıyor	56	8
<b>ÖĞRENİM DURUMU</b>		
İlkokul Mezunu	9	1,3
Ortaokul Mezunu	43	6,1
Lise Mezunu	248	35,4
Üniversite (Lisans)Mezunu	346	49,4
Üniversite (Y.L.)Mezunu	43	6,1
Üniversite (Doktora)Mezunu	8	1,1
<b>YAŞ</b>		
15-19	54	7,7
20-29	419	59,9
30-39	130	18,6
40-49	70	10
50-59	24	3,4
60 ve üzeri	2	0,3
<b>GELİR DÜZEYİ</b>		
0-500 YTL	36	5,1
501-1000 YTL	91	13
1001-2000 YTL	168	24
2001-3000 YTL	159	22,7
3001-4000 YTL	98	14
4001-5000 YTL	57	8,1
5001-6000 YTL	25	3,6
6000 YTL ve üzeri	62	8,9

Tablo.5'de alışveriş merkezlerinin tercih edilme sebeplerine bağlı olarak cevaplayıcıların verdikleri yanıtların aritmetik ortalamaları ve standart sapma değerleri verilmiştir. Tablo 5'den de görülebildiği gibi cevaplayıcıların alışveriş merkezlerini tercih etmelerinde en önem verdikleri üç sebep alışveriş merkezinin yürüyen merdivenlere sahip olması (4,0614), sevilen mağazalara sahip olması (3,9429) ve genel olarak temizliğidir (3,9357). Cevaplayıcıların alışveriş merkezlerini tercih etmelerindeki en az önem verdikleri üç unsur ise sırasıyla alışveriş merkezinin deniz kenarına yakın olması (2,4143), servis imkanının bulunması (2,8100) ve bebek alt açma mekanlarına sahip bulunmasıdır (2,8300).

Tablo.5. AVM Tercih Sebepleri İle İlgili Ölçeğe Ait Aritmetik Ortalamalar ve Standart Sapma Değerleri

AVM Tercih Sebepleri	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Y1. Mimari tasarım	3,4771	1,04316
Y2. Çevre düzeni	3,3514	1,02022
Y3. İç mekan renkleri	3,3671	,91767
Y4. Ulaşım kolaylığı	3,6643	1,13855
Y5. Otopark olanakları	3,4557	1,04657
Y6. Birçok girişe sahip olması	3,6886	,99649
Y7. Taze iç mekan havası	3,4943	,96800
Y8. Dış görünümü	3,5086	1,00139
Y9. Kalabalık olması (t)	2,8400	1,22333
Y10. Eve yakınlık	2,9971	1,38042
Y11. Deniz kenarına yakınlık	2,4143	1,16939
Y12. Şehir merkezine uzaklık (t)	3,7743	1,06467
Y13. İçinin ferah olması	3,6014	,99051
Y14. Katlararası ulaşım	3,7471	,91110
Y15. İç mekan ışıklandırma	3,8557	,77370
Y16. Modern demirbaşaya sahip olması	3,5214	,89720
Y17. Yemek yeme olanakları	3,8300	,96784
Y18. Dinlenme alanları	3,2314	1,06210
Y19. Çok çeşit mağazaya sahip olması	3,8414	,91044
Y20. Yerleşim düzeni (ürün sınıfına göre)	3,5457	,95652
Y21. Sinema-tiyatro olanakları	3,6371	1,09742
Y22. Eğlence yerleri olanakları	3,4671	2,19449
Y23. Müşteri kitlesinin uygunluğu	3,3414	1,06673
Y24. Bunaltıcı havaya sahip olması (t)	3,5200	1,08093
Y25. İç mekan ısı	3,7071	,81559
Y26. Genel olarak temizliği	<b>3,9357</b>	,71376
Y27. Personelin davranışları	3,4957	,83296
Y28. Tüm markaların bulunması	3,4129	1,03838
Y29. Müzikleri	3,3614	,87532
Y30. Asansörlere sahip olması	3,5243	,96623
Y31. Yürüyen merdivenlere sahip olması	<b>4,0614</b>	,80801
Y32. Farklı katlarda kafelere sahip olması	3,4486	1,07724
Y33. Çocuklara yönelik aktiviteler	2,8186	1,24413
Y34. Farklı aktiviteler	2,9586	1,06967
Y35. Özel gün (bayram gibi) aktiviteleri	2,8586	1,09949
Y36. Özel gün çekilişleri	2,8043	1,07925
Y37. Güvenlik	3,5814	,95564
Y38. Genel ortam	3,6543	,84604
Y39. Mutluluk verici ortam	3,4871	,88290
Y40. Aydınlık olması	3,5957	,87616
Y41. Günışığı alması	3,1371	1,05827
Y42. Diğer AVM'lerde bulunmayan mağazalara sahip olması	3,3929	1,05294
Y43. Sevilen mağazalara sahip olması	<b>3,9429</b>	,84721
Y44. İç mekan renklerinin çekiciliği	3,3729	,91223
Y45. Modern WC'lere sahip olması	3,8086	,92056
Y46. Çocuklara özel WC'lere sahip olması	2,8600	1,11067
Y47. Bebek alt açma mekanına sahip olması	2,8300	1,15765
Y48. Çocuklar için oyun mekanlarına sahip olması	2,9743	1,15193
Y49. İç mekan müzikleri	3,4486	,85514
Y50. Müzik ses seviyesi	3,5214	,81884
Y51. Şık iç mekan dekorasyonu	3,4786	,88112
Y52. İlgi çekici iç mekan dekorasyonu	3,3414	,93218
Y53. Genel olarak mağazalardaki fiyat seviyeleri	3,2329	1,00289
Y54. Servis olanakları	2,8100	1,10386
Y55. Yüksek imaja sahip olması	3,4300	1,08149
Y56. Mağazaların modaza uyması	3,7957	,85901
Y57. Kolaylık sağlayan iç tasarım	3,4986	1,00000
Y58. Fiyat/kalite ilişkisi uyumu	3,5300	,94056

Alışveriş merkezlerinin tercih edilme sebepleri ile ilgili ölçek faktör analizine tabi tutulmuştur. Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Örnekleme Yeterliliği İstatistiği ve Bartlett Küresellik Testi sonucu Tablo 6'da verilmiştir. KMO Testi sonucuna göre örneklem, faktör analizi yapmak için yeterlidir (0,884). Ayrıca Bartlett küresellik testi sonucuna göre değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki bulunmaktadır (0,000).

**Tablo.6. KMO ve Bartlett Testi Sonucu**

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Yeterliliği Testi	0,884
Bartlett Küresellik Testi	$X^2 = 13099,245$ df = 1653 Sig = 0,00

**Tablo.7. Alışveriş Merkezlerinin Tercih Edilme Sebeplerine Ait Faktör Analizi Sonuçları (Dönüştürülmüş Faktör Matrisi)**

	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5	Faktör 6	Faktör 7	Faktör 8
Y1	,763							
Y3	,692							
Y2	,679							
Y8	,545							
Y15	,435							
Y52	,434							
Y7	,428							
Y38	,383							
Y47		,856						
Y48		,835						
Y46		,803						
Y33		,618						
Y49			,802					
Y50			,721					
Y29			,532					
Y51			,505					
Y44			,470					
Y35				,775				
Y34				,769				
Y36				,761				
Y54				,414				
Y42					,559			
Y43					,556			
Y41					,515			
Y19					,506			
Y20					,485			
Y40					,466			
Y39					,422			
Y56						,689		
Y55						,668		
Y57						,423		
Y4							,699	
Y5							,628	
Y6							,580	
Y10							,543	
Y25								,677
Y26								,537
Y13								,472
Y27								,327

**Tablo.7. Alışveriş Merkezlerinin Tercih Edilme Sebeplerine Ait Faktör Analizi Sonuçları (Dönüştürülmüş Faktör Matrisi) (devam)**

	Faktör 9	Faktör 10	Faktör 11	Faktör 12	Faktör 13	Faktör 14	Faktör 15	Faktör 16
Y53	,751							
Y28	,643							
Y58	,584							
Y17		,661						
Y18		,601						
Y16		,470						
Y22			,753					
Y21			,667					
Y12				,655				
Y11				-,469				
Y24				,430				
Y14				,382				
Y37					,696			
Y9						,798		
Y32						-,359		
Y30							,604	
Y31							,515	
Y23								-,519
Y45								,505

Tablo.7'den de görülebildiği gibi faktör analizi sonucunda ölçekte yer alan 58 değişken 16 faktör altında toplanmıştır. Tablo.7'de her bir faktöre ait faktör yükleri verilmiştir.

**Tablo.8. Faktör İsimleri, Değişken Sayıları ve Güvenilirlik Değerleri**

Faktör İsmi	Değişken Sayısı	Güvenilirlik Değeri (Cronbach Alfa)
F1: İç ve dış mekan ile ilgili genel izlenim	8	0,8061
F2: Çocuklara yönelik düzenlemeler ve aktiviteler	4	0,8502
F3: Renk ve müzik (Ambians)	5	0,7743
F4: Aktiviteler ve servis imkanı	4	0,7875
F5: Mağaza sayısı, çeşidi ve ışıklandırma	7	0,7204
F6: İmaj	3	0,6791
F7: Ulaşım ve lokasyon (Kolaylık)	4	0,5750
F8: Personelin davranışlarının ve ortamın uygun olması	4	0,5659
F9: Fiyat kalite ilişkisi	3	0,5849
F10: Yemek yeme ve dinlenme olanakları	3	0,5250
F11: Kültürel faaliyetler ve eğlence	2	0,6741
F12: İç mekanda gezinme ve dış ulaşımın rahatlığı	4	0,1282
F13: Güvenlik	1	---
F14: Kalabalık olmaması ve her katta kafe bulunması	2	0,2246
F15: Katlararası ulaşım olanakları	2	0,4134
F16: Müşteri kitlesinin uygunluğu	2	0,1313

Faktör analizi sonuçları regresyon analizine tabi tutulmadan önce, daha kuvvetli bir faktör analizi sonucu elde edilmek istendiğinden alışveriş merkezlerinin tercih sebeplerini oluşturan ölçekte, Sipahi, Yurtkoru ve Çinko'nun [27] önerdiği şekilde öncelikle "anti-image correlation" matrisi sonucuna göre 0,50 değerinden düşük değere sahip değişkenler (yargılar) ayıklanmış (toplam 13 soru çıkarılmıştır) ve kalan değişkenler tekrar faktör analizine tabi tutulmuştur. Bir sonraki aşamada, oluşan faktörlerin (toplam 13 faktör) faktör yükleri incelenmiş ve 0,50'den daha düşük faktör yüklerine sahip yargılar analizden çıkarılmıştır. Kalan yargılar tekrar faktör analizine tabi tutulmuştur. Söz konusu işlem, faktör yükü 0,50'ten daha düşük hiçbir değişken kalmayınca kadar tekrarlanmıştır. Sonuçta faktör analizine toplam 23 yargı tabi tutulmuş ve sekiz faktör elde edilmiştir. Ancak sekizinci faktör tek bir değişkenden oluştuğu için bu değişken de analizden çıkarılmış ve kalan değişkenler tekrar faktör analizine tabi tutulmuştur. Sonuçta kalan ve faktör analizine tabi tutulan 22 değişken KMO ve Bartlett testine tabi tutulmuş ve Kaiser-Meyer-Olkin örnekleme yeterliliği istatistiği 0,776 olarak hesaplanmıştır. Bu değer örneklemin faktör analizi yapmak için yeterli olduğunu göstermektedir. Bartlett Küresellik Testi sonucunda ise anlamlılık 0,000 çıktığından, değişkenler arasında faktör analizi yapmaya yeterli düzeyde bir ilişki bulunduğu görülmektedir.

Ayıklama sonucunda elde kalan 22 değişken faktör analizine tabi tutulduğunda değişkenler yedi faktör altında toplanmıştır. Her bir faktöre uygulanan güvenilirlik analizi sonucunda bir değişkenin çıkarılmasının güvenilirliği arttırdığı tespit edildiğinden söz konusu sorunun analizden çıkarılması uygun görülmüş ve kalan değişkenler tekrar faktör analizine tabi tutulmuştur. Tüm işlemler tamamlandığında elde edilen sonuçlar Tablo.9'da verilmiştir.

Tablo.9'dan da anlaşılabilir gibi oluşan yedi faktörün modeli açıklama oranı %57.325'dir. Oluşan faktörler, mağaza özellikleri; genel iç ve dış görünüm; kolaylık; kültürel etkinlikler ve eğlence; fiyatlar ve fiyat/kalite ilişkisi; ısı, temizlik, katlararası ulaşım ve lokasyon olarak adlandırılmıştır.

Çalışmada ayrıca sadakate etki eden faktörler ve bu faktörlerin etki dereceleri tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu sebeple faktör analizi sonuçları regresyon analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizi sonucunda güvenilirlik değeri 0,60'den düşük olan faktörler regresyon analizi dışında tutulmuştur. Regresyon analizi sonuçları Tablo.10-12'de verilmiştir.

Tablo.10'dan da görülebildiği gibi, oluşan regresyon modelinde bağımlı değişkenin bağımsız değişkenle ilişkisi bulunmaktadır (0,366) ve bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki değişimin ancak %12,8'ini açıklayabildiği görülmektedir.

**Tablo.9. Alışveriş Merkezlerinin Tercih Edilme Sebeplerine Ait Faktör Analizi Sonucu (Değişkenler Ayıklandığında)**

Faktör Adı	Yargı No.	Faktör Ağırlığı	Faktör Açıklayıcılığı (%)	Güvenilirlik (Cronbach Alfa değeri)
1. Mağaza Özellikleri (sevilen, adet, farklı, çeşitli, imaj, moda, moda uygunluk)	Y43	0,736	10,313	0,6986
	Y42	0,725		
	Y19	0,587		
	Y55	0,513		
	Y56	0,510		
2. Genel İç ve Dış Görünüm	Y2	0,737	9,387	0,6283
	Y3	0,687		
	Y8	0,645		
3. Kolaylık (ulaşımı rahat, eve yakın olması, otopark olanakları, giriş sayısı)	Y4	0,740	8,651	0,5750
	Y10	0,654		
	Y5	0,604		
	Y6	0,515		
4. Kültürel Etkinlikler ve Eğlence	Y22	0,862	7,543	0,6211
	Y21	0,826		
5. Fiyatlar ve Fiyat/Kalite İlişkisi	Y58	0,849	7,450	0,6741
	Y53	0,762		
6. Isı, Temizlik, Katlararası Ulaşım	Y25	0,745	7,305	0,4796
	Y26	0,655		
	Y31	0,562		
7. Lokasyon	Y12	-0,781	6,676	0,6386
	Y11	0,632		
Toplam			57,325	
Kaiser-Meyer-Olkin Yeterliliği		Örneklem		0,776
Bartlett Küresellik Testi			Ki-Kare sd	2506,862 210
			Anlamlılık	0,000

**Tablo.10. Regresyon Modeli Özeti**

Model	R	R Kare	Düzeltilmiş R Kare	Standart Hata Oranı
1	0,366	0,134	0,128	0,48668

Bağımsız Değişkenler: (Sabit), FACT7, FACT5, FACT2, FACT4, FACT1  
Bağımlı Değişken: SADAKAT

**Tablo.11. Regresyon Analizi ANOVA Tablosu**

Model		Karelerin Toplamı	Sd	Ort. Kare	F	p
1	Regresyon	25,407	5	5,081	21,454	,000
	Kalıntı	164,380	694	,237		
	Toplam	189,787	699			

Bağımsız Değişkenler: (Sabit), FACT7, FACT5, FACT2, FACT4, FACT1  
Bağımlı Değişken: SADAKAT

Tablo.11'de, oluşan regresyon modelinin anlamlı olduğu (0,000) ve sadakat değişkeninin bağımsız değişkenlerle tahmin edilmesinin istatistiksel olarak mümkün olduğu görülmektedir. Ayrıca bağımsız değişkenler (faktörler) arasında çoklu bağıntı bulunup

bulunmadığını sınamak amacıyla faktörler çoklu bağıntı analizine tabi tutulmuş ve VIF değerleri 1,035 ile 1,313 arasında olduğundan (10 değerinden küçük), duyarlılık ise 0,762 ile 0,967 arasında olduğundan (1,000'dan daha küçük) regresyon modelindeki bağımsız faktörler arasında çoklu bağıntı olmadığı anlaşılmıştır.

Tablo.12'de ise, oluşan regresyon modelinde bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkileri görülmektedir. Tablo.12'den de anlaşılacağı gibi sadakat üzerinde etkili olan faktörler Faktör 1 (Mağaza Özellikleri), Faktör 4 (Kültürel Etkinlikler ve Eğlence) ve Faktör 5 (Fiyatın Uygunluğu ve Fiyat/Kalite İlişkisi) dir. Regresyon analizi sadakat ölçeğinin aritmetik ortalaması ile faktör analizi sonucunda oluşan faktörlerin aritmetik ortalamaları kullanılarak yapılmıştır.

**Tablo.12. Regresyon Katsayıları Tablosu**

Model	Standardize Olmayan Katsayılar B	Standardize Olmuş Katsayılar Beta	T Değeri
1 (Sabit)	2,194*		15,010
FACT1 (Mağaza Özellikleri)		,252*	6,230
FACT2 (Genel İç ve Dış Görünüm)		-,019	-,496
FACT4 (Kültürel Etkinlikler ve Eğlence)		,089*	2,439
FACT5 (Fiyatlar ve Fiyat/Kalite İlişkisi)		,178*	4,865
FACT7 (Lokasyon)		-,007	-,197

Bağımlı Değişken: SADAKAT

\* p<0,05

Regresyon analizi sonucu oluşan ifade şu şekildedir:

$$\text{Sadakat} = 2,194 + 0,252 (\text{Mağaza Özellikleri}) + 0,178 (\text{Fiyatların Uygunluğu ve Fiyat/Kalite İlişkisi}) + 0,089 (\text{Kültürel Etkinlikler ve Eğlence})$$

Regresyon ifadesinden de anlaşılacağı gibi, sadakati en fazla etkileyen faktör alışveriş merkezlerinde yer alan mağazaların özellikleridir. Diğer bir ifadeyle, tüketicilerin herhangi bir alışveriş merkezine olan sadakatlerini etkileyen en önemli unsur o alışveriş merkezinde bulunmayan mağazalara sahip olması, çok fazla sayıda ve çeşitte mağazalara sahip olması, mağazaların modaya uygun olması ve alışveriş merkezi imajıdır. İkinci etkili faktör, alışveriş merkezindeki fiyatların genel olarak uygun olması ve fiyat/kalite ilişkisidir. Üçüncü etkili faktör ise alışveriş merkezinde

bulunan kültürel etkinlikler ve eğlence mekanlarıdır. Dolayısıyla, tüketicilerin alışveriş merkezlerine sadakatleri oluşturulmak isteniyorsa alışveriş merkezinde hedef kitlenin sevdiği mağazalara yer verilmesi, fiyatların ve fiyat/kalite ilişkisinin hedef kitleye uygun bir şekilde ayarlanması, hedef kitlenin zevk alacağı, eğleneceği ve bir şeyler öğrenebileceği kültürel etkinlikler ve eğlence unsurlarına dikkat etmeleri ve önem vermeleri tavsiye edilir.

## VII. BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ ve SONUÇ

Analiz sonuçlarına bakıldığında, çalışmaya katılan cevaplayıcıların demografik özelliklerinden hareket edilerek, alışveriş merkezlerini ziyaret eden örneklemin ağırlıklı olarak 20-29 yaş aralığında olduğu görülmektedir. Araştırmada her ne kadar kolayda örnekleme yapıldıysa ve elde edilen bulgular genele yansıtılamasa da, Türkiye'nin genç bir nüfusa sahip olduğu göz önünde bulundurulduğunda örneklemin alışveriş eden ana kütleyi oldukça doğru bir şekilde temsil edebileceği söylenebilir. Ağırlıklı olarak öğrencilerden oluşan örneklemin bekar, lise ve/veya üniversite mezunu, 1001-3000 TL gelire sahip olduğu görülmektedir.

Bulgulara göre tüketicilerin alışveriş merkezlerini tercih etmelerinde en önem verdikleri unsur alışveriş merkezlerinin yürüyen merdivenlere sahip olmasıdır. Bu durum, gün geçtikçe gelişen ve büyüyen alışveriş merkezlerinde tüketicilerin katlar arasında daha rahat bir şekilde dolaşmayı arzu etmeleri veya tüketicilerin büyük alışveriş merkezlerinde yorulma ihtimallerinin fazla olmasından kaynaklanabilir. İkinci önemli tercih sebebi, alışveriş merkezlerinin tüketicilerin sevdiği mağazalara sahip olmasıdır. Tüketicilerin herhangi bir alışveriş merkezini, sevdikleri mağazaların orada bulunmasından dolayı tercih etmeleri anlaşılabilir bir durumdur ve bu durum aynı zamanda tüketicilerin alışveriş merkezine de sadık olmasına neden olabilir. Tüketicilerin alışveriş merkezlerini tercih etmelerinde en önem verdikleri üçüncü unsur ise alışveriş merkezinin genel temizliğidir. Tüketicilerin kendilerini rahat hissetmeleri ve temizliğinden emin oldukları bir yerde gezinmeleri kaçınılmaz bir durumdur. İnsanlar alışveriş merkezlerine genellikle aileleri ile gitmekte ve hemen hemen tüm günlerini orada geçirmektedirler. Bu sebeple alışveriş merkezinin temiz olması ailelerin, özellikle küçük çocuklu olanların, o alışveriş merkezini tercih etmesinde önemli bir rol oynayabilir.

Cevaplayıcıların alışveriş merkezlerini tercih etmelerindeki en az önem verdikleri unsurlar ise sırasıyla, alışveriş merkezinin deniz kenarına yakın olması, servis imkanının bulunması ve bebek alt açma mekanlarına sahip olmasıdır. Araştırma kapsamında yer alan alışveriş merkezlerinden sadece Galleria deniz kenarına yakındır. Bu araştırma İstanbul Avrupa yakasında 10 yıldır faaliyet



gösteren ve en fazla ziyaret edilen ilk dört alışveriş merkezinde yapıldığından dolayı, sadece birinin deniz kenarında olması bu unsurun tercih sebepleri arasında önemli bir unsur olarak algılanmadığının göstergesidir. Dolayısıyla tüketicilerin alışveriş merkezlerini tercihlerinde alışveriş merkezinin deniz kenarına yakın olmasının etkin bir rol taşımadığı söylenebilir.

Alışveriş merkezlerinin tercih sebepleri arasında en az önemsenen ikinci unsur alışveriş merkezinin servis imkanının bulunup bulunmamasıdır. Araştırma kapsamındaki tüm alışveriş merkezleri şehrin kalabalık ve merkezi sayılabilecek bölgelerinde bulunduğundan, zaten tüketicilerin bu alışveriş merkezlerine ulaşmalarında bir problem yaşamamalarına sebep olmaktadır. Dolayısıyla böyle bir bulgu örnekleme dahil edilen alışveriş merkezlerinden kaynaklanıyor olabilir. Toplu taşıma araçlarının az bulunduğu bölgelerde kurulan alışveriş merkezlerinin hedef kitlelerine servis olanağı sunmaları mutlaka tercihleri olumlu yönde etkilemesi söz konusu olabilmektedir.

Tercihlerde en az etkili olan üçüncü unsur ise, alışveriş merkezinin çocuk alt açma mekanlarına sahip olup olmamasıdır. Yine örnekleme bakıldığında, yanıtlayıcıların büyük bir çoğunluğunun çocuksuz gençlerden oluştuğu görülmektedir. Bu sebeple bu örneklemin böyle bir unsuru önemsiz görmesi olağandır. Ancak alışveriş merkezlerinin özellikle hafta sonları genç aileler tarafından sıkça ziyaret edildiği düşünüldüğünde, alışveriş merkezinin küçük çocuklu ailelerin her türlü ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenlenmesi onların orada daha uzun süre kalabilmelerine olanak tanyacak, bu da alışveriş merkezinde daha fazla para harcanmasına sebep olacaktır.

Alışveriş merkezlerinin tercih edilme nedenleri faktör analizine tabi tutulduğunda, tercihlerin on altı faktör altında toplandığı görülmüştür. Söz konusu faktörler: iç ve dış mekanla ilgili genel izlenim; çocuklara yönelik düzenlemeler ve aktiviteler; ambiyas; aktiviteler ve servis imkanı; mağaza sayısı, çeşidi ve ışıklandırma; imaj; ulaşım ve lokasyon kolaylığı; personel davranışı ve ortamın uygun olması; fiyat/kalite ilişkisi; yemek yeme ve dinlenme olanakları; kültürel faaliyetler ve eğlence; iç mekanda gezinme; güvenlik; kalabalık olmaması ve her katta kafelerin bulunması; katlararası ulaşım olanakları ve müşteri kitlesinin uygunluğudur. Alışveriş merkezi yöneticilerinin bu on altı unsura önem vermeleri tüketici tercihlerini olumlu yönde etkileyecektir.

Çalışma içerisinde değişkenler ayıklandığında alışveriş merkezlerinin tercih edilme sebeplerine ait faktör analizi sonucuna göre; mağaza özellikleri; genel iç ve dış görünüm; kolaylık; kültürel etkinlikler ve eğlence; fiyatlar ve fiyat/kalite ilişkisi; ısı, temizlik, katlararası ulaşım ve lokasyon adı altında yedi faktör ortaya çıkmıştır. Bu sebeple alışveriş merkezi yöneticilerinin on altı faktör

arasında da özellikle bu yedi faktörü mükemmel hale getirmeye çalışmaları daha fazla tüketicinin o alışveriş merkezini tercih etmesine ve onları sadık hale getirmeye sebep olabilir.

Son olarak çalışmadaki analizlere göre, tüketicilerin alışveriş merkezlerine sadakatleri üzerinde en etkili olan unsurlar, mağaza özellikleri; fiyatın uygunluğu ve fiyat/kalite ilişkisi ve kültürel etkinlikler ve eğlence faktörleridir. Alışveriş merkezi yöneticileri müşterilerinin sadakatini sağlamak istiyorlarsa onların sevdiği mağazaları alışveriş merkezlerinde bulundurmalı, fiyat ve kalite ilişkisini onlara uygun bir şekilde düzenlemeli ve onları oraya çekecek ve orada uzun saatler kalmalarını sağlayacak kültürel etkinliklere ve eğlence olanaklarına yer vermelidirler. Alışveriş merkezlerinde ne kadar farklı ve sevilen mağazalara yer verilirse ve orada ne kadar cazip ve çekici etkinlikler düzenlenirse o oranda müşteri çekilebilir ve başarıya ulaşılabilir. Unutulmamalıdır ki bir işyerini ayakta tutan ve para kazanmasını sağlayan en önemli müşteri grubu sadık müşterilerdir.

Sonuçta tüm bu faktörler ele alınarak birlikte düşünüldüğünde; literatüre de dayanılarak, tüketicilerin alışveriş merkezi tercihlerinde, alışveriş merkezlerinin tüketicileri istek ve beklentilerinin karşılama yanısıra hedeflemiş oldukları tüketicilerin tarzlarına uygun olarak mağaza sayılarını, kalitelerini, imajlarını yüksek tutmaları gerekmektedir. Ayrıca tüketicilerin harcamış oldukları paranın karşılığında tüketici beklentilerinin üzerinde, üstün değer sunulması, fiyatların uygun olması, özel günlerde özel indirimlerin sağlanması, kaliteli markaların bulunması tüketicilerin alışveriş merkezini tercih etmesine ve sadakat yaratmasına önemli ölçüde katkı sağlayabilmektedir. Alışveriş merkezinin modern, rahat ve ferah olması, tüketicilerin istedikleri tarzda kültürel etkinlikler ve eğlence ortamlarının olması, temiz, güvenilir olması, ulaşım imkanlarının kolay olması da tüketicileri o alışveriş merkezine doğru çekmekte ve sadakat oluşturmaya yardımcı olabilmektedir.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] AMPD Perakende Endeksi 2008 Yılı 7 Aylık Değerlendirilmesi (Nielsen) ([http://www.ampd.org/images/tr/Arastirmalar/AMPD\\_Perakende\\_Endeksi/AMPD\\_Perakende\\_Endeksi\\_by\\_Nielsen\\_2008\\_ilk\\_7\\_Aylik\\_Degerlendirmesi.pdf](http://www.ampd.org/images/tr/Arastirmalar/AMPD_Perakende_Endeksi/AMPD_Perakende_Endeksi_by_Nielsen_2008_ilk_7_Aylik_Degerlendirmesi.pdf)) [10.03.2009]
- [2] Mert, K. & Altunışık, R. (2000). Tüketicilerin Alışveriş Merkezlerini Tercih Nedenleri – Satın Alma Davranışları Değişiyor Mu?, 9. *Ulusal Bölge Bilimi/Bölge Planlama Kongresi*, 05-06 Ekim, Trabzon, 278-288
- [3] Cengiz, E. & Özden, B. (2002). Perakendecilikte Büyük Alışveriş Merkezleri ve Tüketicilerin Büyük Alışveriş Merkezleri ile İlgili Tutumlarını Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış Dergisi*, 2(1), 63-76.

- [4] Zhuang, G.; Tsang, A.S.L.; Zhou, N.; Li, F. & Nicholls, J.A.F. (2006). Impacts of Situational Factors on Buying Decisions in Shopping Malls: An Empirical Study With Multinational Data. *European Journal of Marketing*, 40(1/2), 17-43.
- [5] Alkibay, S.; Tuncer, D. & Hoşgör, Ş. (2007). *Alışveriş Merkezleri ve Yönetimi*. Ankara: Siyasal Kitabevi.
- [6] Demirci, F. (2000). Yerleşim Yerlerine Yakınlığın Alışveriş Merkezi Müşterisi Olma Üzerindeki Etkileri, 5. *Ulusal Pazarlama Kongresi*, 16-18 Kasım, Antalya, 301-312.
- [7] (2006). ICSC'nin AVM Standartlarına Göre Siz Hangi Kategoridesiniz? *ARASTA Alışveriş Merkezleri ve Perakende Sektörü Dergisi*, Temmuz-Ağustos, 48. ([http://www.ampd.org/members/files/avm\\_standartlari.pdf](http://www.ampd.org/members/files/avm_standartlari.pdf)) [12.02.2009].
- [8] Zorlu, A. (2007). Bedestenlerden Alışveriş Merkezlerine: Alışveriş Davranışlarının Sosyalliklerini Anlamak, 12. *Ulusal Pazarlama Kongresi*, 18-20 Ekim, Sakarya, 458-459.
- [9] Ülgen, H. & Dikmenli, O. (2004). *Türkiye'de Perakende Sektörünün İlkleri: Migros, Gima, Tansaş İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- [10] Engin, D. C. (2007). 179 Alışveriş Merkezi Türkiye'ye Yayıldı, 22 Milyar Dolar Göründü, *Hürriyet Gazetesi*, 25 Aralık, 12
- [11] İlater, B.; Özge, Ö. & Bilge, A. (2007). Lise Öğrencilerinin Alışveriş Merkezi Gereksinimlerinin Kano Modeli Sınıflandırılması: İzmir İli Uygulaması. 12. *Ulusal Pazarlama Kongresi*, 18-20 Ekim, Sakarya, 15-36.
- [12] Tek, Ö.B. & Orel, F.D. (2006). *Perakende Pazarlama Yönetimi*. 2. Baskı. İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- [13] Odabaşı, Y. & Barış, G. (2003). *Tüketici Davranışı*. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- [14] Altunışık, R. & Mert, K. (2001). Tüketicilerin Alışveriş Merkezlerindeki Satınalma Davranışları Üzerine Bir Saha Çalışması: Tüketiciler Kontrolü Yitiriyor Mu? 6. *Ulusal Pazarlama Kongresi*, 28 Haziran - 1 Temmuz, Erzurum, 145-152.
- [15] Martin, C.A. & Turley, L.W. (2004). Malls and Consumption Motivation: An Exploratory Examination of Older Generation Y Consumers. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 32(10), 464-475.
- [16] Solomon, M.R. (2007). *Consumer Behaviour, Buying, Having, and Being*. New Jersey: Prentice Hall.
- [17] Jones, M.A. & Reynolds, K.E. (2006). The Role of Interest on Shopping Behaviour. *Journal of Retailing*, 82(2), 115-126.
- [18] Aysuna, C.; Yozgat, U. & Gürdal, S. (2009). Loyalty Exists in Fuel Consumption or Does Not? *5th International Strategic Management Conference*, 02-04 Temmuz, South Africa, 461-471.
- [19] Wallece, D.W.; Giese, J.L. & Johnson, J.L. (2004). Customer Retailer Loyalty in The Context of Multiple Channel Strategies. *Journal of Retailing*, 80(4), 249-263.
- [20] Selvi, M.S.; Özkoç, H. & Emeç, H. (2007). Mağaza İmajı, Mağaza Memnuniyeti ve Mağaza Sadakati Arasındaki İlişkilerin Tüketiciler Açısından Değerlendirilmesi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, 22(1), 105-121.
- [21] Berman, B. & Evans, J.R. (2001) *Retail Management: A Strategic Approach*. 8 Ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- [22] Arslan, M. (2004). *Mağazacılıkta Atmosfer*. İstanbul: Derin Yayınları.
- [23] Bennett, R. & Thiele, S.R. (2002). A Comparison of Attitudinal Loyalty Measurement Approaches. *Journal of Brand Management*, 9(3), 193-209 aktaran Schiffman, L.G. & Konuk, L.L. (2004). *Consumer Behavior, International Edition*. 8. Ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- [24] (2007) Alışveriş 250 (Perakende Almanağı 2006). *Turkishtime*, Kasım, (67), 80.
- [25] George, D. & Mallery, P. (2001). *SPSS For Windows: A Simple Guide and Reference 10.0 Update*. Third Ed. Boston: Allyn&Bacon Company.
- [26] Nunnally, J. (1979). *Psychometric Theory*. New York: McGraw Hill.
- [27] Sipahi, B.E. & Yurtkoru, S. & Çınko, M. (2008). *Sosyal Bilimlerde SPSS'le Veri Analizi*. 2. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayınları

**F. Müge ARSLAN** (mugearslan@marmara.edu.tr) is an Associate Professor at Marmara University, Faculty of Economic and Administrative Sciences, Business Administration Department, Production Management and Marketing Section. Her research areas are consumer behavior, retailing, services marketing and brand management.

**N. Ozan BAKIR** (obakir@marmara.edu.tr) is a Research Assistant at Marmara University, Institute of Social Sciences, Business Administration Department, Production Management and Marketing Section. His research areas are consumer behavior, marketing research, marketing communications and retailing.

# BÜTÜNLEŞİK PAZARLAMA İLETİŞİMİ YAKLAŞIMI AÇISINDAN GERİLLA PAZARLAMA FAALİYETLERİNE YÖNELİK GENÇ TÜKETİCİLERİN ALGISI ÜZERİNE KÜLTÜRLERARASI BİR UYGULAMA

*Serdar PİRTİNİ<sup>1</sup>, Özlen ONURLU<sup>2</sup>, Şafak ŞAHİN<sup>3</sup>*

<sup>1</sup>Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Doçent Dr.

<sup>2</sup>Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Öğretim Görevlisi Dr.

<sup>3</sup>Bahçeşehir Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Araştırma Görevlisi

## A CROSS-CULTURAL RESEARCH ON PERCEPTION OF YOUNG CONSUMERS TOWARDS GUERILLA MARKETING ACTIVITIES FROM THE POINT OF INTEGRATED MARKETING COMMUNICATION

*Abstract: Guerilla marketing means the entire strategies which manage to attract the target market by means of less marketing investment by entering into the daily life of customers by extraordinary methods used. Guerilla marketing is established over the creative and surprising, integrated marketing communication strategies that can not be counterfeited easily by the competitors with the purpose of attracting the customer. With the guerilla marketing strategies, the company tries to change the behaviors of the target customers with unexpected methods according to market position desired to be captured in the minds of the customer. In this article, the concept of guerilla marketing from the point of integrated marketing communication approach shall be tried to be argued, and then perception of the young consumers towards the guerilla marketing activities by focus-group studies shall be tried to be determined.*

*Keywords: Guerilla Marketing, Integrated Marketing Communication, Marketing Strategies, Customer Experience*

## BÜTÜNLEŞİK PAZARLAMA İLETİŞİMİ YAKLAŞIMI AÇISINDAN GERİLLA PAZARLAMA FAALİYETLERİNE YÖNELİK GENÇ TÜKETİCİLERİN ALGISI ÜZERİNE KÜLTÜRLERARASI BİR UYGULAMA

*Özet: Gerilla pazarlama kullandığı sıra dışı yöntemlerle müşterilerinin yaşam alanına girerek düşük pazarlama yatırımlarıyla hedef kitlenin dikkatini çekmeyi başaran bir stratejiler bütünüdür. Gerilla pazarlama uygulamaları, müşteriyi etkileyebilmek amaçlı, rakibin kolaylıkla taklit edemeyeceği işletmenin yaratıcı, şaşırtıcı bütünsel pazarlama iletişim stratejileri üzerine kurulmaktadır. Gerilla pazarlama stratejileriyle işletme, müşteri zihninde yakalamak istediği pazar konumu itibarıyla, beklenmedik metotlarla hedef kitlenin tutumlarını değiştirmeye çalışmaktadır. Bu makalede, bütünsel pazarlama iletişimi yaklaşımı açısından gerilla pazarlama kavramı tartışılmaya çalışılacak, daha sonra odak grup çalışmasıyla genç tüketicilerin gerilla pazarlama faaliyetlerine yönelik algısı tespit edilmeye çalışılacaktır.*

*Anahtar Kelimeler: Gerilla Pazarlama, Bütünsel Pazarlama İletişimi, Pazarlama Stratejileri, Müşteri Deneyimi*

## I. GİRİŞ

Tüketicilerin seçeneklerinin tüm dünyayı kapsadığı ve tüketici bilincinin yükseldiği yeni ekonomi koşullarında, işletmelerin başarılı olabilmeleri, pazarlama faaliyetlerinde müşteri odaklı bir anlayışla ilişkilerin geri dönüşü üzerinde durmalarını gerektirmektedir. Yaşadığımız dönemde yenilikçi küçük şirketler iyi fikirlerin uygulanabilir işlere dönüştürülmesinde büyük ölçekliler kadar yeteneklidirler. Bu yüzden de pazarlama alanında sınırlı kaynaklarla en verimli sonucu almak için uygulanan bir yaklaşım olarak tanınan gerilla pazarlama, işletmelere mütevazı bütçelerle en etkili sonucu alma imkanını vermektedir. Bu sırada temelinde yaratıcılık ve hızlı hareket yeteneği olan gerilla pazarlama yaklaşımı beraberinde geleneksel olmayan mecralarda beklenmedik tekniklerle müşterileri şaşırtmayı, etkilemeyi ve en önemlisi müşterilerine rakiplerle elde edemeyecekleri bir

deneyimi kazandırmayı hedeflemektedir. Markasının gelişmesinde bir stratejik taktik olarak “Gerilla Markalaşma” yı seçen işletmeler, bu taktiğin; müşteri hizmetleri, satış temsilciliği, halkla ilişkiler, indirimler gibi birçok faaliyeti içerdiğinin, net ve tutarlı marka mesajları vermek gerektiğinin bilincinde olmalıdırlar [1]. Gerilla pazarlama stratejisini hayata geçirmeyi düşünen işletmeler, gerilla mantığının temelinde plansızlık yattığını düşünmemelidirler. Uygulamada gerilla pazarlama stratejisi açısından bir plana bağlı kalmanın anlamını bilmek, programı uygularken sabırlı olmak ve kararlarda değişiklik yapmama konusunda plana sadık olmayı gerektirmektedir. Bu nedenle de, gerilla pazarlamanın bir olay değil, bir süreç olduğunu iyi anlayabilmek öncelikli bir zorunluluktur. Böyle bir gelişme de, aslında oldukça zaman alan bir süreçtir. Burada açıklıkla vurgulamak gerekirse, zamana yatırım yapmaya isteksiz olan işletmeler, parası ve enerjisiyle

birlikte gerçek olmayan bir dünyada yaşıyor anlamına gelmektedir. Gerilla anlayışını benimsemiş yöneticiler ve girişimciler ise, tüketici ve muhtemel müşterileriyle aynı dünyada yaşamalı ve savaşmalıdır [2].

Günümüzün rekabet esaslı yeni pazar koşullarında, stratejik pazarlama faaliyetlerinin gerçekleşmesinde olduğu gibi gerilla pazarlama faaliyetlerinde de bütünleşik pazarlama iletişimini sağlamak önde gelen konuların başında gelmektedir. Bu bağlamda, bütünleşik pazarlama iletişimi, hedef kitle nezdinde ortak bir kurum ve marka imajı yaratabilmek ve birbiriyle uyumlu ve etkili mesajlar verebilmek için birbirinden farklı ve tutarsız mesajların ortadan kaldırılarak, işletmenin müşterisine hizmet verdiği her noktada pazarlama iletişimi programının koordine edilmesi ve yönetilmesiyle gerçekleşen süreç olarak tanımlanmaktadır [3]. Bütünleşik pazarlama iletişimi yaklaşımı, bir markanın tüketicisine iletildiği tüm mesajlarda tutarlılık olması gerektiğini savunan bir sistematige sahiptir. Bu niteliğiyle de bütünleşik pazarlama iletişimi anlayışı, firmanın tüm mesaj ve görsellerini bağlayarak marka kimliği ve güçlü müşteri ilişkileri yaratmasına yardımcı olmaktadır [4].

## **II. MÜŞTERİ DEĞERİ ESASLI BÜTÜNLEŞİK PAZARLAMA İLETİŞİMİ**

İşletmeler açısından önemli olanın müşteriler olduğu yüzyılımızda açıkça ortaya çıkmıştır. Müşterileri daha iyi tanımlamanın ilk adım olduğu bu yeni dünyada müşteri ihtiyaç ve taleplerini karşılarken operasyonel maliyetleri daha iyi yöneterek minimum pazarlama yatırımları ile maksimum geri dönüşlerin alınması giderek daha fazla önem kazanmaktadır. Buna göre, işletmelerde üretilen ürün ya da hizmetlerle ilgili her kararın bütünleşik pazarlama iletişimi süreci ile müşteri bazlı ve satın alma davranışlarına etki edecek iletişim boyutu düşünülerek alınması en öncelikli konuların başında gelmektedir. Bu farklı kararların bir disiplin içinde orkestra edilerek, stratejik bir yaklaşım ile planlanması ve sinerji elde edilmesi gerekmektedir. Dolayısıyla, bütünleşik pazarlama iletişimi, pazarlama çabaları içinde yer alan bütün farklı parçaların hedef tüketicilere tek ses, birleştirilmiş bir mesaj ve imajla ulaşması için koordine edildiği bir yaklaşımı gündeme getirmektedir [5]. Esas itibarıyla de, bütünleşik pazarlama iletişimi öncelikle pazarlama planının geliştirilmesiyle birlikte başlamaktadır. Diğer yandan, pazarlama planı bütünleşik pazarlama iletişiminin tamamına temel oluşturmaktadır. Böyle bir pazarlama planından hareket edilmiş olması bütünleşik pazarlama iletişiminde aynı zamanda temel promosyon çabalarının da işletmenin iletişim programına uygun biçimde entegre olarak yürütülmesini sağlamaktadır [6].

21. yüzyılda sürdürülebilir rekabet ve büyüme için pazarlama faaliyetlerinin sonucu olan satışın sürekliliğinin gerçekleştirilebilmesi; doğru mesajların,

doğru zamanda, doğru hedef kitleye, doğru kanallarla iletilmesi ile mümkün olabilecektir. Bütünleşik pazarlama iletişimi bu sürecin gerçekleşmesinde gerekli çalışmaların yapıldığı bir alan olmaktadır. Özellikle kitlesel pazarlamanın sona erdiği, geleneksel iletişim mecralarının azalan etkileri, tüketici bilincinin gelişimi, yükselen global rekabet çağımızda bütünleşik pazarlama iletişimini ortaya çıkaran nedenler arasında görülmektedir [7]. Bu niteliğiyle bütünleşik pazarlama iletişimi kurum imajı ile ürün ve hizmetlerini anlatmada işletme için stratejik bir araç haline gelmektedir. Böylelikle işletme açısından bütünleşik pazarlama iletişiminin hem içsel hem de dışsal düzeydeki artan önemi de daha açık görülmektedir. Anlaşılacağı üzere, işletmede bütünleşik pazarlama iletişiminin stratejik olarak kullanılmasıyla bir yandan çalışanların kurumun amaçlarını tam olarak anlamaları, diğer yandan da dışsal olarak kurumun kamuoyuna en iyi şekilde sunulması sağlanmış olacaktır [8]. Buna bağlı olarak, pazarlama karmasını oluşturan her bir elemanın alışlagelmiş yapılarında da değişiklikler meydana gelmiştir. Bütünleşik pazarlama iletişiminin çıkış noktasında da, pazarlama ve promosyon çabalarının planlanmasına geniş bir çerçeveden bakılması zorunluluğu rol oynamıştır. Bu yaklaşım, firmaların uygulayacakları pazarlama iletişimi stratejilerinin ve diğer pazarlama karması elemanlarının koordine edilerek uyumlaştırılması ve sonuç olarak tüketiciye aktarılan mesajların bir bütün teşkil etmesi gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır [9].

Değişen yeni ekonominin dinamiklerinde müşterileriyle daha etkili bir iletişim kurarak marka imajı oluşturmak ve marka bağlılığı yaratmak isteyen işletmelerin çok çeşitli kanallar aracılığıyla gönderdikleri mesajların uyumlu bir şekilde ele alınması, bütünlük kazandırılması aynı zamanda bütünleşik pazarlama yaklaşımının da ana eksenini meydana getirmektedir. Çünkü pazarlama karması unsurlarının tümünün iletişim etkileri yaratma potansiyeline sahip olmasından dolayı, önemli olan diğer pazarlama iletişimi unsurlarını da aynı çerçevede düşünebilmek ve değer odaklı pazarlama faaliyetlerinde bütünlüğü koruyabilmektir [10]. Öte yandan, klasik pazarlama iletişimi bütünüyle stratejilerini kitlesel medyanın kullanılması üzerine odaklarken, bütünleşik pazarlama iletişimi, stratejileri kişiselleştirilmiş, müşteri odaklı, ilişki temelli ve etkileşimli stratejiler noktasında toplamaktadır. Bu özelliği ile de bütünleşik pazarlama iletişimi stratejileri, geleneksel pazarlama iletişiminde olduğu gibi farkındalık yaratmayı ve tutumları değiştirmeyi hedeflemenin ötesinde doğrudan davranışları etkilemeyi amaçlamaktadır [11].

Alternatif markalar arasında, kendisine hangisinin daha yüksek değer sunacağını tahmin etmeye çalışan tüketiciye, farklı kaynaklardan, birbirlerini tamamlamayan mesajların iletilmesi halinde, tüketicinin satın alma karar süreci de olumsuz yönde etkilenmektedir.

Oysa, tüketiciler markaların mesajlarına ilişkin ayrı ayrı faaliyetlerini tek bir algılama yöntemi ile algılamakta, tutum, davranış ve satın alma kararlarını bu çerçevede hayata geçirmektedirler. Bu yönüyle de bütünlük pazarlama iletişimi yaklaşımı, işletme içerisindeki pazarlama faaliyetlerinin tamamının, hedef müşteri kitlelerini ilgilendiren iletişim boyutları olduğu gerçeğini kabul etmektedir [12].

İşletmelerin ürün ve hizmetlerini iyi, kalıcı, itibarlı markalar altında sunma süreçlerinde kullanılan pazarlama teknik ve yöntemlerinin tamamının bir iletişim biçimi olduğu unutulmamalıdır. Bir malın tasarımı iletişim biçimiyken, aynı zamanda perakendecinin mağaza içi düzenlemeleri, fiyatlandırma, dağıtım, satış sonrası müşteri hizmetleri de alıcılar açısından önemli bir iletişim gücüne sahip unsurlardır. Aslında pazarlamadaki aşamaların gözden geçirilmesi halinde, mevcut ve potansiyel müşterilerle iletişim bağlantı noktaları çok daha açık bir şekilde gözlemlenebilecektir. İşte bütünlük pazarlama iletişimi çabaları yoluyla, pazarlamaya konu olan marka ile hedef tüketici kitlesi arasında uzun süreli güçlü bir bağ kurulmuş olmaktadır [13].

İşletmeler açısından yapılmaya çalışılan tüketiciler nezdinde markaya karşı bağlılık yaratabilmek olduğu düşünülecek olursa, bütünlük pazarlama iletişiminin pazarlamayı tamamlayan ve destekleyen yönü kolaylıkla anlaşılacaktır. Öyle ki; bütünlük pazarlama iletişiminin başarısı için, tüketici ile marka arasındaki her iletişim noktasını kullanmak ve de yönetmek gerekmektedir. Müşteri değeri esaslı bütünlük pazarlama iletişimi programı sonrasında, tek sesliliği sağlayacak mesajların, amaca, mesaja ve hedef kitlenin özelliklerine uygun kanallar ile en uygun zamanda hedef kitleye iletilmesi gerçekleştirilmiş olmaktadır. Tüm bu nedenlerden dolayı, bütünlük pazarlama iletişiminin geleneksel pazarlama iletişimi çalışmalarına oranla çok daha etkin ve verimli olduğunu söylemek hiç de yanlış olmayacaktır [14].

### **III. BÜTÜNLEŞİK PAZARLAMA İLETİŞİMİ AÇISINDAN GERİLLA PAZARLAMA**

Pazarlamadan bütünlük pazarlama iletişimine geçiş süreciyle birlikte işletmelerin pazarlama anlayışında yaşanan değişimler sonrasında pazarlama karması elemanlarını en etkin biçimde bir araya getirerek, müşteri beklentilerine ve isteklerine uygun bir pazarlama stratejisinin hayata geçirilmesi öncelikli gündem maddelerinden birisi olmuştur. Bundan dolayı da bütünlük pazarlama iletişimi yaklaşımıyla hareket eden işletmeler, müşteri beklentileri doğrultusunda geliştirilen ürün ve hizmetleri, müşterilerin istedikleri zaman, yer ve şekilde sunmaya, müşterileri memnun edecek diğer pazarlama karması elemanlarıyla uygun bir fiyatlandırma yapmaya ve belirlenen pazarlama stratejisine uygun tutundurma karması elemanlarını ortaya çıkarmaya

çalışmaktadırlar. Ardından da işletmeler, markaya yönelik bir müşteri değeri yaratabilecek pazarlama karmasına ilişkin kararlar ile diğer pazarlama çabaları arasında koordinasyonu sağlamaya yönelmektedirler [15].

Günümüzde büyük işletmelere meydan okuyan birçok yeni işletme, stratejik amaç ve hedeflerini gerçekleştirirken bugüne kadar alışılmış geleneksel uygulamalara göre çok daha düşük harcamalarla hayata geçirilen, aynı zamanda klasik olmayan yaratıcı pazarlama strateji ve taktiklerini içeren gerilla pazarlama yaklaşımını benimsemeyi tercih etmektedirler. Rakiplerine göre çok daha hızlı ve esnek olan bu yenilikçi işletmeler, buldukları sektörlerde eski ve büyük olan firmaların yüksek bütçelerle, ancak alışlagelmiş uygulamalarla yürüttükleri pazarlama faaliyetleri karşısında rekabettin kurallarını değiştirerek yeniden yazmayı başarmaktadırlar. Çünkü rekabet üstünlüğü yaratmanın temel dinamiği olan farklılık oluşturma, gerilla stratejiyi kullanan işletmeye bir yandan rakiplerinin müşteri zihnindeki konumlarını sarsmalarına imkan sağlarken, diğer yandan bunun bir sonucu olarak rakibinin pazarından önemli ölçülerde pay almasını da gündeme getirmektedir. Gerilla pazarlamanın işletmeye kazandırdığı tüm bu yeni rekabet kaynaklarının ve geleceğin pazarlarından pay almasını sağlayacak olan yeni yeteneklerin yanı sıra uygulamada doğabilecek olası riskleri de ortadan kaldırmak için, mutlaka bütünlük pazarlama iletişimiyle birlikte değer yaratıcı unsurlara ve müşteri için oluşturulan bir müşteri değerine ihtiyaç olacaktır [16].

Hedef kitlenin karşısına umulmadık anlarda çıkma ilkesiyle hareket eden gerilla pazarlaması, rakibin kolaylıkla taklit edemeyeceği yaratıcı bütünlük pazarlama iletişimi stratejileriyle, şaşırtıcı taktikler geliştirerek müşteriyi etkileyebilmek üzerine kurulmaktadır. Benimsenen bütünlük pazarlama iletişimi stratejisi sonrasında gerilla pazarlamayı uygulayan işletme, belirlemiş olduğu pazar konumu itibarıyla müşteri zihninde rakip mamullere göre yakalamak istediği yeri elde edebilmeyi başarmaktadır. Bu şekilde bir gerilla pazarlaması stratejisi sonucunda işletme, pazara ilk defa girilmişçesine konumlandırma yapma şansını kullanarak, hedef kitlenin tutumlarını değiştirmeye çalışmakta, niçin kendi markalarının satın alınması gerektiği noktasında sistemli ve bilinçli olarak bir strateji planlaması yapmış olmaktadır [17].

Temelinde yaratıcılık ve hayal gücü bulunan, hızlı hareket kabiliyeti gerektiren bir pazarlama tekniği olan gerilla pazarlaması, bütünlük pazarlama iletişimi açısından; fiyat indirim stratejileri, ürün farklılaştırma stratejileri, servis stratejilerinde farklılaşmalar, dağıtım stratejilerinde farklılaşmalar, tüketiciyle direkt temas kurmada yenilik/etkinlik stratejileri, ilgi çekici, şaşırtıcı, farklılaştırıcı yoğun reklam kampanyaları, ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurmada yenilik stratejileri gibi değişik

taktikler kullanabilmektedir. Aynı şekilde bütünleşik pazarlama iletişimi ile değerlendirildiğinde, işletme ismi seçimi ve yerleşim yeri de çok önemlidir. Negatif, kompleks olmayan, yapılacak işe, amaca, misyona uyum sağlayabilen bir isim ve hedeflenen kitleye yakınlık, ulaşım, maliyetler gibi faktörler mutlaka gözlerden uzak tutulmamalıdır [18].

Gerilla pazarlamanın doğasında olan yaratıcılık ve hayal gücü, aslında işletmeler için var olduğu kadar, müşteriler için de var olduğu kabul edilen bir ögedir. Bu yüzden de gerilla stratejiyi kullanan pazarlamacılar, pazarlama iletişiminde yaratıcılık ve hayal gücü unsurlarını kullanarak pazarlama bütçelerinde çok büyük oranlarda tasarruf edilebileceğini göstermişlerdir. Benzer biçimde gerilla pazarlama, müşteriler için de onların yapmak istediklerini hayata geçirebilmeleri için uygun ve verimli çözümler bulmalarına imkan tanımıştır [19].

İyi bir strateji sahibi olmanın sürdürülebilir rekabet üstünlüğü için temel bir öncelik olduğu asla unutulmamalıdır. Gerilla pazarlamada başarı tümüyle doğru stratejiyi bulmakla ilgilidir. Rekabetçi doğrultuyu belirleyen söz konusu strateji üretim planlamasını yönlendirmekte, gerek işletme içinde gerek pazarda nasıl bir bütünleşik pazarlama iletişimi ile hareket edileceğini anlatmakta ve en önemlisi de neyin üzerinde odaklanılacağını göstermektedir. Böylece, gerilla strateji, markayı benzersiz yaparak, bu farklılığı müşterilerin ve potansiyel kitlenin zihnine yerleştirmenin en iyi yollarından birisi olarak karşımıza çıkmaktadır [20]. Bu sırada uygulanan başarılı bir gerilla pazarlama stratejisi, sektörlerinde büyük ve güçlü işletmelerin karşısına doğrudan doğruya çıkmayarak ve bu şirketleri kendisine karşı almadan onlardan pazar payı almak isteyen işletmelere oldukça farklı strateji seçeneği sunmaktadır. Bu yolla hareket eden işletmeler, gerilla pazarlamada bütünleşik pazarlama iletişiminden de yararlanarak o büyük işletmelerin zayıf olduğu alanlarda rakiplerine karşı kalıcı üstünlükler elde edebileceklerdir [21].

Gerilla pazarlamanın eylem planını harekete geçirmede gerekli olan düşünsel ve yaratıcı alt yapı, sadece ilgili broşürleri, afişleri, mesajları, ambalajları ve diğer iletişim unsurlarını geliştirmek anlamına gelmemektedir. Buradaki düşünsel ve yaratıcı alt yapı düzeneği, bütün bunların ve diğer iletişim unsurlarının pazarlama karması bileşenleriyle birlikte gerilla pazarlama hedeflerini gerçekleştirebilecek biçimde ne tür bir kurgulamayla bir araya gelebileceklerini düşünmektir. Diğer bir deyişle, yaratıcı alt yapı düzeneği bütün gerilla pazarlama eylem ve etkinliklerinin bütünleşik pazarlama iletişimi stratejisini yerine getirecek bir yapıda bir araya getirilmesidir [22]. Yeni ekonomi dinamiklerinde gerilla pazarlama uygulamalarıyla giderek daha saldırgan hale gelen piyasalarda, rekabet stratejilerinin yeni misyonu bir anlamda başkasının işini elinden almak olarak da

tanımlanabilmektedir. Öyle ki; şirketler pazarlama stratejilerinin etkinliğini artırmak için farklı yöntemler denedikçe, genel olarak gerilla stratejilerine daha çok yönelmek durumunda kalmaktadırlar. Fakat burada da tek başına daha fazla ürün, daha fazla satıcı, daha fazla reklam gibi daha yoğunlaştırılmış savaş senaryoları da yeterli kalmamakta, önemli olan rakibine doğrudan saldırmak yerine, kaynakların esas bölümünü en beklenmeyen gerilla stratejik açılıma seferber edebilecek yaratıcılığı gösterebilmektir [23].

Görüldüğü üzere pazarlamanın savaş stratejileriyle birlikte ele alınması, pazarlamacıların aynı zamanda çok iyi bir strateji uzmanı olması gereken bir komutanın bilgi, dikkat, özen ve hassasiyeti içerisinde davranması gerektiğine işaret etmektedir. Pazarlama ve pazarlama iletişimine savaş stratejisi yaklaşımıyla bakılması, işletmelerin sahip oldukları potansiyeli sonuna kadar hayata geçirebilecek şekilde yöntemler geliştirmelerini beraberinde zorunlu kılmaktadır. Tüm bunların bütünleşik pazarlama iletişimi uygulamaları sonrasında pazar üzerinde yarattığı etkiler, tüketicinin zihnindeki olumlu algılar ve daha yüksek düzeyde memnuniyet yaratan pazarlama çabaları olmaktadır [24].

Amacı pazarda tutunabilecek bir yer edinmek olan gerilla saldırı stratejileri sonrasında, belli zamanlarda şaşırtıcı ataklarla rakibi etkileyerek pazar payı almak mümkün olmaktadır. Bütünleşik pazarlama iletişimi stratejileri kapsamında yapılabilecek gerilla saldırı uygulamaları; fiyat farklılaştırmaları, yoğun tanıtım faaliyetleri, ürün çeşitlerini artırmak ve yeni ürünler sunmak, maliyetleri düşürmek ve satış sonrası hizmetlere ağırlık vermek şeklinde ortaya çıkabilecektir [25]. Bu şekildeki gerilla saldırı stratejilerinden bir başkası da ağızdan ağıza pazarlama olmaktadır. Buna göre yeni bir müşteriyi yakalamaya ve etkilemeye ihtiyacı olan bir marka için en güçlü ikna edici iletişim fırsatlarından birisi ağızdan ağıza yapılan reklamdır. Bu çerçevede, mevcut müşterileri koruma ve yeni müşteri kazanma sürecinde müşterilerin markayı çevresine tanıtmaları ve tavsiye etmesi pazarlamadaki etkin ve düşük maliyetli olan stratejilerden bir tanesidir. Böyle bir stratejiyi harekete geçirebilmek için de müşterilerin sunulan mesajı arkadaşlarına, yakın aile çevresine ve iş arkadaşlarına anlatacak kadar değerli bulmaları öncelikle önemlidir. Başka bir anlatımla, çok açık, anlaşılabilir ve ilginç olan bir mesajı müşterileriniz aynı zamanda kendileri için anlamlı buluyorlarsa, o zaman bu mesajı aile ve yakın çevrelerine çok hızlı yayabiliyorlar. Özetle, işletmenin ağızdan ağıza dolaşan mesajı ne kadar hızlı yayılıyorsa, pazarlama bütçesine o kadar az para ayırarak işini o kadar hızlı büyütebilmektedir [26]. Bundan dolayı da işletmeler, mevcut strateji haritalarında bütünleşik pazarlama iletişimi açısından bir gerilla strateji olarak ağızdan ağıza pazarlamaya daha fazla yer ayırmaya büyük özen göstermektedirler.

Pazarlama stratejileri ve askeri stratejiler arasında analogiler kurulabilmekte ve gerilla stratejiler askeri terimlerle tasarlanarak açıklanabilmektedir. Askeri stratejilerle tasarlanan ve açıklanabilen stratejilerden birisi olan hücum savaşının anlamı; liderin konumunun gücü ile liderin gücündeki zayıflıkların bulunması ve o noktalardan saldırılması, ardından da cephenin mümkün olduğu kadar daraltılarak saldırının devam ettirilmesi şeklindedir [27]. Buna karşın, kanat savaşının anlamı, işgal edilmemiş bir bölgeye yapılması, taktiklerin sürpriz planın önemli bir elemanı olması ve bir şekilde kovalamanın taarruz kadar önemli görülmesidir. Savunma savaşının kuralları ise, yalnız pazar liderinin savunma oynamayı düşünmesi, en iyi savunma stratejisinin saldırma olması, güçlü rekabet hamlelerinin her zaman engellenmesinden meydana gelmektedir. Son olarak gerilla pazarlama savaşının değerlendirilmesi ise, savunulmayı mümkün kılan küçük pazar diliminin bulunması, asla lider gibi davranılmaması, fark edilme tehdidiyle karşılaşıldığında kaçabilmeye hazır olmak şeklinde özetlenmektedir [28].

#### **IV. GENÇLERİN GERİLLA PAZARLAMA FAALİYETLERİNE YÖNELİK TUTUMLARI – ODAK (FOKUS) GRUP ARAŞTIRMASI**

##### **IV.1. Araştırmanın Amacı**

Gerçekleştirilen odak grup araştırmaları sonucunda, pazarlama faaliyetlerine maruz kalan gençlerin, özellikle gerilla pazarlaması uygulamalarına yönelik tutum ve görüşlerini ortaya çıkarmak amaçlanmıştır. Odak grup tartışmalarında, çağımızda işletmelerin sürekli gelişen yeni teknolojilerle yarattıkları yeni değerleri çoğunlukla ilk benimseyenler grubunda oldukları görülen genç tüketicilerin, işletmelerin kendilerine gönderdiği her türlü pazarlama amaçlı uyarana karşı sahip oldukları tutumlar, görüşler ve değerlendirmelerin ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Ayrıca, elde edilecek bulgularla, gelecekte gerçekleştirilecek niceliksel araştırmalar için yeni bir bakış açısı ve perspektif kazanılması da bu araştırmanın amaçları arasında yer almaktadır.

##### **IV.2. Araştırmanın Yöntemi**

Yeni bilişim ekonomilerinde hızla değişen ve gelişen teknoloji ve mecralar, özellikle gençlerin bilinçli olarak yakından takip ettiği ve/veya istemeden maruz kaldığı pazarlama faaliyetlerinin hayata geçmesine olanak vermektedir. Tüm bu faaliyetlere yönelik her bir işletme kendi çalışmalarının etkinliğini ölçmek üzere post-testler veya pazarlama amaçlı araştırmalar yürütmektedir. Ancak özellikle bütünsel pazarlama iletişimi yaklaşımı altında, gerilla pazarlama uygulamalarının geneline ve pazarlama stratejisinin felsefesine yönelik gençlerin genel tutum, düşünce ve en önemlisi duygularını ortaya çıkaran bilimsel çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir.

Odak grupların sonucu genelde yaratıcı ve dürüst içgörülerdir. Çünkü katılımcılar görüşmeyi gerçekleştiren kişiyle yalnız değildir, görüşlerini dürüstçe dile getirmek için kendilerini daha rahat ve özgür hissediler. Kartopu etkisi ile bir yorumun diğerini tetiklemesi, odak grupta sıkça görülür. Oturumun beyin fırtınası bölümünde, “grup yaratıcılığı” da sıklıkla ortaya çıkar. Bir katılımcının fikri, bir diğerinde yeni fikirler meydana getirir. Odak gruplar bu türden etkiler için kusursuz alanlardır [29].

Tüm açıllardan bakıldığında bu çalışmada amaç, genç tüketicilerin özellikle onayları ve talepleri olmadan maruz kaldıkları gerilla pazarlama faaliyetlerine yönelik gerçek görüş, tutum ve hislerini ortaya çıkarmaktır. Dolayısıyla odak grup yöntemi ile grup dinamiklerinin de katkısıyla bu yönde ipuçları elde edilmek istenmiştir. Buna ek olarak bu yöntemle, işletmelere ve bütünsel pazarlama iletişimi faaliyetlerine yönelik genç tüketicilerin daha önce dile getirmedikleri geribildirimler sunabileceği varsayılmıştır.

##### **IV.2.1. Örnekleme ve Katılımcı Profili**

Bu çalışmada odak grup araştırma yönteminin gereklilikleri olan homojenlik, yeterli toplantı sayısı ve verimlilik dikkate alınmıştır. Ayrıca özellikle araştırmanın bir devlet üniversitesi, bir vakıf üniversitesi ve Erasmus değişim programı sayesinde İspanya Valencia Üniversitesi'nde (Universitat de Valencia) öğrenim gören Avrupa'nın farklı ülkelerinden gelen öğrenciler üzerinde yapılmış olmasından dolayı, kurumunun türü, sosyoekonomik ve kültürel farklılıklara bağlı yaşam tarzları dikkate alınmıştır. Bunun sonucunda Marmara Üniversitesi, Bahçeşehir Üniversitesi ve Avrupa'nın çeşitli ülkelerinde okuyan yabancı öğrencilerin katılımcı olduğu toplam 3 odak grup toplantısı gerçekleştirilmiştir. Bu toplantılarda grupların kendi içlerinde homojenlik, fakat gruplar arasında farklılık oluşturulmaya çalışılmıştır. Bu sayede farklı deneyimlere, yaşam tarzlarına ve kültürlere sahip gençlerin görüş birliği veya farklılıklarını saptamak amaçlanmıştır. Literatürde bir araştırma için gerekli olan en az toplantı sayısı konusunda bir kesinlik olmamakla beraber, genel eğilim ardi ardına yapılan gruplarda birbirini tekrar eden görüşler ortaya çıktığı andan itibaren sonlandırılması yönündedir [30].

Toplantılarda sırasıyla bir devlet üniversitesi olan Marmara Üniversitesi'nden 4 erkek, 6 kız öğrenci, ardından vakıf üniversitesi olan Bahçeşehir Üniversitesi'nden 5 erkek, 4 kız ve son olarak çoğu Erasmus değişim programı sayesinde İspanya Valencia Üniversitesi'nde (Universitat de Valencia) öğrenim gören 4 kız, 5 erkek öğrenci ile görüşülmüştür. Yabancı öğrencilerin 2'si İspanyol, 2'si Alman, 2'si İngiliz ve 3'ü İtalyan'dır. Tüm katılımcıların yaş aralığı 18-23 olup ortalaması 21.5'tir.

#### IV.2.2. Veri Toplama

Toplantılarda tartışmalar iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde tüm katılımcıların zamanlarını nasıl değerlendirdikleri ve medya kullanım alışkanlıkları tespit edilmeye çalışılmıştır. Hemen ardından ikinci bölümde ise işletmelerin gerilla pazarlama stratejisi doğrultusunda uyguladıkları faaliyetlere karşı katılımcıların tutum, duygu ve düşüncelerini ortaya çıkarmaya yönelik tartışma akışı tasarlanmıştır.

*Açılış Konu Başlıkları:* Zamanı kullanma ve değerlendirme biçimleri.

*Giriş Konu Başlıkları:* Televizyon, gazete, dergi, internet ve diğer mecraları kullanım şekilleri ve bu mecralara yönelik tutumlar.

*Anahtar Sorularla Elde Edilmek İstenen Konular:* Girişte konuşulan ve diğer alternatif mecralarda yer alan pazarlama iletişimi faaliyetlerine ve mesajlara yönelik tutumların ne yönde olduğunun öğrenilmesi. Gerilla pazarlaması örneklerine karşı sahip olunan duygu, düşünce ve içgörülerin neler olduğunun belirlenmesi.

#### IV.2.3. Araştırmanın Sınırlamaları

Odak grup araştırma yönteminin doğası gereği elde edilen verilerin genelleştirilemez olması ve örnekleme yönteminin tesadüfi değil, amaçsal olması bu araştırma için sınırlamaları oluşturmaktadır. Bununla beraber, katılımcıların, toplantılarda ilettiği duygu ve içgörüler, bu yaş grubundaki gençlerin tutumlarına dair önemli ipuçları vermektedir. Bu sebeple ileride gerçekleştirilecek niceliksel araştırmalar için önemli bir zemin ve dayanak noktası olma niteliği taşımaktadır.

#### IV.3. Araştırmanın Bulguları

1. Her üç gruptaki katılımcıların tümü, üniversitedeki derslerinin dışında kalan zamanlarının çoğunu, sosyal faaliyetlerle değerlendirmektedirler. Zamanı bireyselden çok, arkadaş gruplarıyla birlikte geçirmekten daha çok keyif almaktadırlar. Evde, yurttan veya okulda yalnız olduklarında bile ya internet ya da cep telefonu aracılığıyla bir veya daha çok arkadaşlarıyla sohbet etmeyi tercih etmektedirler. Tüm gruplardaki katılımcılar, cep telefonunu iletişim kurmak için bir araç olarak görürlerken, interneti hayatın bir parçası olarak değerlendirmektedirler. İnternet hayatlarından çıktığı takdirde büyük bir boşluğa düşeceklerini hissetmekte ve yerini neyle dolduracaklarını bilememektedirler. Ancak her üç öğrenci grubu da interneti kesinlikle sosyal ortamlarının bir parçası olarak değerlendirmektedirler. Bir katılımcı bu durumu “günün 23 saatini internette konuştuğum bir arkadaşımı, 24. saatte mutlaka görmeliyim” şeklinde ifade etmektedir. Katılımcı gençlerin hayatlarında önemli bir yer tutan mecra ise

televizyondur. Ancak televizyon izleme alışkanlıkları Türk ve Avrupalı gençler arasında farklılık göstermektedir. Avrupalı katılımcılar dijital yayın platformlarını daha yoğun ve amaca yönelik kullanmaktadırlar. Özellikle platformların “rehber” (guide) özelliklerini daha fazla kullanmakta ve daha fazla önem atfetmektedirler. Türk gençler ise televizyonun karşısına amaçsız geçtiklerini ve zaten genellikle akşam saatlerinde izlediklerinden, o saatte yer alan programları takip ettiklerini dile getirmektedirler. Tüm katılımcılar televizyonu haber alma aracından çok, eğlence aracı olarak görmektedirler. Haber alma ihtiyaçlarını ise internetten karşıladıklarını dile getirmektedirler. Her üç grupta da gazete, çoğunlukla internetten takip edilen bir mecra konumunda karşımıza çıkmaktadır. Basılı gazeteyi sadece, toplu taşıma araçlarında vakit geçirmek için kullandıkları bir mecra olarak değerlendirmektedirler.

2. Katılımcılar ders dışında kalan zamanlarını çoğunlukla kampüste, kampüse yakın mekanlarda arkadaşlarıyla geçirdiklerini ifade etmektedirler. Bunun dışında ise, şehir merkezleri, alışveriş mekanları, kafe ve barlar her grupta dile getirilen ortak mekanlar olmaktadır. Türk katılımcılar hafta sonlarını daha ziyade alışveriş merkezlerinde değerlendirmekten keyif aldıklarını dile getirmektedirler. Büyük alışveriş merkezlerini, arkadaşlarıyla keyifli zaman geçirebilecekleri, birçok faaliyeti bir arada yapabilecekleri eğlence noktaları olarak değerlendirmektedirler. Tüm gruplardaki katılımcılar dışarıda, şehir sokakları ve caddelerinde oldukça fazla zaman geçirdiklerini ve oralarda bulunmaktan keyif aldıklarını ifade etmektedirler.

3. Katılımcılar gerek tükettikleri, gerekse mesajına maruz kaldıkları tüm pazarlama iletişimi faaliyetlerine yüksek ilgi ve duyarlılıkla yaklaşmaktadırlar. Reklam, promosyon, duyurum gibi tutundurma faaliyetlerini üründen ve mesajın içeriğinden bağımsız, biçim olarak da değerlendirip yorumlamaktadırlar. Bunun yanı sıra; hem geleneksel mecralarda, hem de diğer mecralarda karşılaştıkları mesajları, mesajın sahibi markaya yönelik mevcut tutumlarının etkisiyle de değerlendirdiklerinin farkındadırlar. Ancak kimi zaman, özellikle de internet aracılığıyla, hiç bilmedikleri ve ülkelerinde bulunmayan bir markanın uyguladığı iletişim faaliyetlerini de görüp değerlendirdikleri olmaktadır. Özellikle alternatif mecralarda gerçekleştirilen pazarlama iletişimi faaliyetleri ve bazı gerilla pazarlama uygulamalarını oldukça sıcak, sempatik ve olumlu duygularla karşıladıkları anlaşılmaktadır. Bu durum tüm gruplardaki katılımcılar için de geçerlilik göstermektedir. Çeşitli mecralarda maruz kaldıkları pazarlama mesajlarını, hayatlarının farklı noktalarında tutarlı bir biçimde görmek, mesajın sahibi markaya yönelik daha olumlu duygular beslemelerine neden olmaktadır. Burada Avrupalı öğrencilerin Türk öğrencilerden farklı olarak dile getirdiği bir nokta bulunmaktadır. Kendi ülkelerinde faaliyet gösteren bir markanın mesajlarına, farklı amaçlarla ziyaret ettikleri



başka bir ülkede rastlamak ve aynı stratejiyi o ülkenin yerel mecralarında, yerel mesajlarla görmek oldukça olumlu duygular beslemelerine neden olmaktadır. Buradaki ayırım, Avrupalı katılımcıların Türk öğrencilere göre çeşitli nedenlerle daha sık yurtdışı ziyareti yapmış olmalarından kaynaklanmaktadır.

4. Odak grup görüşmelerinde, katılımcılara bazı gerilla pazarlama uygulamaları örnekleri gösterilmiş ve görüşleri alınmıştır. Tüm gruplarda da katılımcıların dile getirdikleri ortak nokta, daha önce hiç karşılaşmadıkları türden bir pazarlama iletişimi faaliyeti ile karşılaşmanın onları olumlu yönde heyecanlandırdığıdır. Firmaların farklı yöntemler ve mecralarla kendilerine ulaşıyor olmasından rahatsız olmamakta, hatta bu durumu olumlu karşılamaktadırlar. Gerilla pazarlamanın doğasında olan “tüketicinin karşısına beklediği yerde, zamanda ve keyif veren bir taktik olarak görme” fikrini yaratıcı ve keyif veren bir mesajın ansızın maruz kalmayı, tüm katılımcılar hayatlarına müdahale olarak değil, keyif veren bir oyun olarak nitelendirmektedirler. Ancak katılımcılar, bu türden uygulamalar yapan markaların, kendileriyle buluştukları diğer alanlar ve noktalarda da farklı ve yaratıcı uygulamalar gerçekleştirmesini beklediklerini anlatmaktadırlar. Tüm gruplarda da varılan ortak görüş, markaların uyguladıkları pazarlama faaliyetlerinin, markanın sahip olduğu değerle örtüşmesi ve markaya yönelik daha önce kendilerinde var olan duygu, görüş ve tutumlarla ters düşmeyecek olması yönündedir. Gruplardan elde edilen bir diğer faktör de, çokuluslu veya uluslararası olmayan, küçük ve yerel işletmelerin uyguladıkları gerilla pazarlama faaliyetlerinin, o firma tarafından farklı alanlarda da uygulanması yönünde görüş bildirmeleridir. Çünkü gerilla iletişim taktiklerini çok başarılı bulup beğendiklerini dile getirdikleri bir firmanın, diğer uygulamalarda sıradan, alışık oldukları ve her zaman karşılaştıkları türden örneklerle gitmesini olumlu karşılamamaktadırlar. Özellikle sıkça karşılaştıkları pazarlama ve müşteri ilişkileri sorunlarıyla karşılaşmaları halinde, firmanın bundan sonraki gerilla taktiklerine ve uygulamalarına negatif gözle bakabileceklerini dile getirmektedirler.

#### IV.3.1. Bulguların Değerlemesi

Odak grup görüşmeleri sonunda her üç gruptaki katılımcıların da, farklı yaşam alanlarında farklı sosyoekonomik ve kültürel düzeyde olmalarına rağmen, firmaların gerçekleştirdiği ve gerçekleştirebileceği pazarlama iletişimi faaliyetlerine olumlu yönde görüş, tutum ve duygu besledikleri görülmektedir. Birçok mecrada, binlerce firmanın ve markanın milyonlarca mesajına maruz kalan genç tüketiciler, tüm bu uygulamalara istemsiz de olsa maruz kalmalarına rağmen, aralarından sınırlanabilen, kendilerine yakın mesajlara yönelik olumlu görüş bildirmektedirler. Bu araştırmanın konusu olan gerilla pazarlaması uygulamalarına da,

geleneksel pazarlama iletişimi araçlarından daha olumlu görüş bildirmiş olmaları da, ileride bu yöndeki uygulamaların ağırlık kazanacağına dair öngörüler olarak değerlendirilebilecektir. Odak grup araştırması sonucunda, katılımcıların fikir birliğine vardığı kategoriler ortaya çıkmaktadır. Bunlar; farklılık, tutarlılık ve sürekliliktir. Bu üç kategori de, gerek Marmara Üniversitesi'nde, gerek Bahçeşehir Üniversitesi'nde gerekse Erasmus programı ile İspanya'da Valencia Üniversitesi'nde (Universitat de Valencia) okuyan Avrupalı öğrencilerin bilinçli veya bilinçsiz olarak, gerilla pazarlama faaliyetleri uygulayan markalara yönelik ifade ettiği ortak görüşlerden elde edilmektedir. Bu durumdan hareketle gençler, kendilerine gösterilen ve daha önce içinde buldukları ortamlarda bir şekilde deneyimledikleri gerilla pazarlaması örneklerine yönelik oldukça olumlu görüşler bildirmişlerdir. Bu sonuç, gençlerin yaratıcı, farklı ve sürpriz içeren uygulamaları, reddetmedikleri, tersine; kendilerine yakın, sempatik ve etkili buldukları şeklinde yorumlanabilecektir. Bununla beraber, sözkonusu uygulamaları gerçekleştiren firma ve markalara yönelik bazı beklentiler içine girdiklerine ilişkin ifadeler belirtmişlerdir. Markanın çeşitli uygulamalarla yansıttığı gerilla ruhunu (paketleme, fiyatlandırma, duyurum, dağıtım gibi), o marka ile karşılaştıkları her yerde deneyimlemek istemektedirler. Bu nokta, pazarlama faaliyeti gerçekleştiren markanın gerilla stratejisinde tutarlı ve sürekli olması gerektiği şeklinde yorumlanabilecektir. Ayrıca katılımcılardan elde edilen bir diğer veri de, gerilla taktikler neticesinde sempati duyarak satın aldıkları marka ile sorun yaşamaları halinde, markanın daha sonra gerçekleştireceği gerilla pazarlama faaliyetlerinin markaya yönelik olumsuz tutum geliştirmelerine neden olabileceği yargısıdır. Bu durum, gerilla stratejisi uygulayan markaların, müşteri ilişkilerinde oldukça dikkatli, titiz ve tutarlı olmaları gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Özellikle gençlerin sanal sosyal ağları sık ve yoğun bir şekilde kullandığı göz önüne alındığında, markaya yönelik olumsuz görüş ve duyguların hızla yayılacağı gerçeği ile karşı karşıya kalınmaktadır.

#### V. SONUÇ

İş dünyasında rekabetin pazarlama savaşları açısından bir anlamda müşteriler nezdinde beğenilme savaşı olduğu yeni dünyada, gerilla pazarlama stratejileri küçük balıklara büyük balık olma fırsatı sunmaktadır. Gerilla pazarlama stratejisinin bu üstünlüğü, küçük şirketlere büyük şirketler karşısında oldukça etkili ve etkin bir rekabetçi konum elde etmelerini de sağlamış olmaktadır. Böylelikle, müşterilerin zihninde işletmeyi farklılaştıracak olan söz konusu rekabetçi konum aynı zamanda müşterilerin karar verme süreçlerini etkileme yollarından da birisi olacaktır. İşte bu nedenlerden dolayı gerilla pazarlama konusu literatürde, müşterilerin hızlı karar vermelerine yardımcı olan strateji ve taktikler bütünü olarak değerlendirilmektedir. Şu halde; gerilla

pazarlama için önemli olan bütünleşik pazarlama iletişimi çerçevesinde müşteriler tarafından algılanan ve iyi anlaşılan bir farklılaşma derecesi ile müşterileri etkileme düzeyini artırabilmektir.

Gerilla pazarlaması işletmeler için kısa dönemli durumsal taktikler olarak değil, bütünleşik pazarlama iletişimi yaklaşımıyla değerlendirilerek hayata geçirilen uzun dönemli bir pazarlama stratejisi olarak kabul edilmektedir. Marmara Üniversitesi'nden, Bahçeşehir Üniversitesi'nden ve Erasmus değişim programı sayesinde İspanya Valencia Üniversitesi'nde öğrenim gören Avrupalı öğrencilerden oluşan odak grup araştırması sonucunda elde edilen bulgular da, genç tüketicilerin gerilla pazarlama stratejilerinin sıra dışı söylemlerini ve yarattıkları farklılığı pozitif olarak algıladıklarını göstermektedir. Müşterilerinin ihtiyaçlarını doğru bir şekilde ortaya çıkarıp, alıcılara etkin ve tüketici deneyimi yaratacak bir şekilde ulaşması beklenen gerilla stratejilerin, gençler tarafından olumlu olarak algılanmasını devam ettirecek olan bir diğer önemli bulgu da, gerilla pazarlamanın uygulandığı ve müşterisiyle karşılaştığı her yerde tutarlı ve sürekli olması beklentisidir. Gerilla pazarlama teknikleriyle hızlı hareket ederek, ani ve adeta müşteriyi şaşırtan farklı deneyimlerin güçlü bir marka yaratılmasına yardımcı olabilmesi için araştırmada ortaya çıkan bir başka önemli bulgu, böyle bir markanın müşteri ilişkilerinde de başarılı olmasının genç tüketiciler bakımından önemli olduğu gerçeğidir.

Marmara Üniversitesi'nde, Bahçeşehir Üniversitesi'nde ve Erasmus programı ile İspanya'da Valencia Üniversitesi'nde (Universitat de Valencia) okuyan Avrupalı öğrencilerle gerçekleştirilen odak grup araştırması sonucunda elde edilen bulgular, gerilla pazarlama faaliyetlerinin markalar için tek kullanımlık bir taktik değil, bütünleşik pazarlama iletişimi yaklaşımıyla değerlendirilmesi gereken bir strateji olması gerektiği yönünde önemli ipuçları vermektedir. Tüm bu açılardan ve odak grup görüşmeleri sonunda her üç gruptaki katılımcılardan alınan sonuçlardan hareketle, gerilla pazarlama stratejisi; taktikleri ve uygulamaları gereği kısa süre içinde gerçekleşse de, markanın uzun dönemli bütünleşik pazarlama iletişimi anlayışıyla hayata geçirilmesi gereken bir strateji olduğu unutulmamalıdır. Çünkü kısa vadede taktik kararla kârlı veya başarılı sonuçlar elde edilebilse de, gerilla pazarlama stratejilerinde tüketici nezdinde bütünleşik pazarlama iletişimi öncülüğünde markaya transfer edilen değerler uzun vadeli ve kalıcı olmalıdır.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

[1] Gallagher, B. (2004). Gerilla'nın El Kitabı. (www.marketingturkiye.com/BilgiBankasi/Detay/?no=217) [22.02.2009].

- [2] Levinson, J.C. Guerrillas in the Real World. (www.gmarketing.com/articles/read/3/Guerrillas\_in\_the\_Real\_World.html). [15.03.2009].
- [3] Belch, G.E. & Belch, M.A. (2001). *An Integrated Marketing Communications Perspective*. Fifth Ed. New York: McGraw-Hill Irwin.
- [4] Kotler, P. & Armstrong, G. (2006). *Principles of Marketing*. Eleventh Ed. New Jersey: Pearson, Prentice Hall.
- [5] Bozkurt, İ. (2000). *Bütünleşik Pazarlama İletişimi -Halkla İlişkiler Temelli Bir Model-*. Birinci Basım. Ankara: MediaCat Kitapları.
- [6] Clow, K.E. & Baack, D. (2004). *Integrated Advertising, Promotion, and Marketing Communications*. 2nd Ed. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- [7] Çetinkaya, Ö. & Çolakoğlu, E. (2004). Bütünleşik Pazarlama İletişiminin KOBİ'lerde Uygulanması Üzerine Bir İnceleme. *Pazarlama Dünyası*, (5), Eylül-Ekim, 44-47.
- [8] Yeshin, T. (2004). *Integrated Marketing Communications The Holistic Approach*. Reprinted. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, Linaacre House, Jordan Hill.
- [9] Erdoğan, Z. (2002). Bütünleşik Pazarlama İletişimi Karmasında Sponsorluk. *Pazarlama Dünyası*, (04/94), Temmuz-Ağustos, 54-58.
- [10] Odabaşı, Y. & Oyman, M. (2003). *Pazarlama İletişimi Yönetimi*. İkinci Basım. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- [11] Pelsmacker, P.D.; Geuens, M. & Bergh, J.V. (2004). *Marketing Communications A European Perspective*. Second Ed. Harlow England: Prentice Hall Financial Times, Pearson Education Limited.
- [12] Bozkurt, İ. (2004). *İletişim Odaklı Pazarlama Tüketiciden Müşteri Yaratmak*. Birinci Basım. İstanbul: MediaCat Akademi, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş..
- [13] Mucuk, İ. (2006). *Pazarlama İlkeleri*. 15. Basım. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- [14] Tosun, N.B. (2003). *Pazarlama Halkla İlişkileri ve Reklam Bütünleşik Pazarlama İletişimi Yönlü Bir Yaklaşım*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- [15] Elden, M.; Ulukök, Ö. & Yeygel, S. (2005). *Şimdi Reklamlar*. 1. Baskı. İstanbul: İletişim Yayınları.
- [16] Dacko, S.G. (2008). *The Advanced Dictionary of Marketing Putting Theory To Use*. Oxford: Oxford University Press.
- [17] Pirtini, S.; Şahin, Ş. & Temelli, P. (2007). Stratejik Yaratıcılık Açısından Gerilla Pazarlama ve Müşteri Deneyimi Yaratın Stratejiler. *Pİ Pazarlama ve İletişim Kültürü Dergisi*, (22), Güz, 4-13.

- [18] Ay, C. & Ünal, A. (2002). Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin Yeni Bir Pazarlama Anlayışı: Gerilla Pazarlaması, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, Celal Bayar Üniversitesi, 9(1-2), 75-85.
- [19] Levinson, C.L. & Hanley, P.R.J. (2007). *Tüketicilerin Bilinçaltını Fethetmek İçin Gerilla Pazarlama Devrimi*. (Çev.: Fetcher, Y.). İstanbul: MediaCat Kitapları.
- [20] Trout, J. (2007). *Geleceğin Pazarlamacısı İçin Konumlandırma Stratejileri*. (Çev.: Şensoy, Ü.). İstanbul: Optimist Yayınları.
- [21] İslamoğlu, A.H. (2006). *Pazarlama Yönetimi*. 1. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş..
- [22] Levinson, J.C. & Lautenslager A. (2006). *30 Günde Gerilla Pazarlama*. (Çev.: Tayanç, D.). 1. Basım. İstanbul: MediaCat Kitapları, M.A.R.K.A. Yayınları.
- [23] Trout, J. & Reis, A. (2007). *Pazarlama Savaşı*. 1. Basım. İstanbul: Optimist Yayım Dağıtım. 56-57.
- [24] Özkan, P. (2006). Savaş Kaçınılmaz!, *Marketing Pazarlamada Zafere Giden Yol*. İstanbul: MediaCat Kitapları.
- [25] Aydın, G. (2009). Pazar Konumuna Göre Pazarlama Stratejileri. (Ed.: Torlak, Ö. & Altunışık, R.). *Pazarlama Stratejileri Yönetsel Bir Yaklaşım*. 1. baskı. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş. 283-300.
- [26] Vee, J.; Miller, T. & Bauer, J. (2008). *Gravitational Marketing The Science of Attracting Customers*. (Assisted by Miller, J.). Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc..
- [27] Gilligan, C. & Wilson, R.M.S. (2003). *Strategic Marketing Planning*. First Published. Linacre House, Jordan Hill, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- [28] Wilson, R.M.S. & Gilligan, C. (2005). *Strategic Marketing Management Planning, Implementation and Control*. Third Ed. Linacre House, Jordan Hill, Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- [29] Schmidt, M.J. & Hollensen, S. (2006). *Marketing Research an International Approach*. Harlow England: Prentice Hall.
- [30] Malhotra, N.K. & Birks, D.F. (2000). *Marketing Research: An Applied Approach*. European Ed. New Jersey: Prentice-Hall.

**Serdar PİRTİNİ** (serdarpirtini@marmara.edu.tr) has Ph.D. of Marketing at Marmara University in Faculty of Economic and Administrative Sciences. He is an Associate Professor of Marketing in Marmara University at the Department of Business Administration. Areas of interest and specialty includes Marketing Management, International Marketing, Consumer Behavior and Distribution Channels.

**Özlen ONURLU** (ozlenonurlu@marmara.edu.tr) is a lecturer of Marketing at the Marmara University. She has Ph.D. degree of Marketing at Istanbul University. Her major interests are Marketing Communication, Advertising, Service Marketing and Marketing Public Relations.

**Şafak ŞAHİN** (safak.sahin@bahcesehir.edu.tr) is a Research Assistant of Advertising at the Bahcesehir University. He is also a Ph.D. candidate of Advertising at the same university. He is interesting with Advertising, Marketing Communication, Marketing Research and Qualitative Research.

## MALİYET TABANLI LOJİSTİK YÖNETİMİ

*Sinan ASLAN<sup>1</sup>, Sevinç Nalan KARAVAZOĞLU<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Doçent Dr.

<sup>2</sup>Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Mezunlu

### COST-BASED LOGISTICS MANAGEMENT

*Abstract: In today, the need for cost efficiency makes it necessary to analysis costs in the logistics environment. This subject is focused on the traditional methods and assumptions of cost accounting. Logistics performance can be evaluated by considering logistics costs. Activity based costing is gaining acceptance as a tool to determine the true costs of marketing and logistics activities. The activities in work flow are associated with each other. The traditional Activity-based Costing focuses on the cost of each activity but neglects coordination between them. However, managers can recognize logistics cost more accurately and improve logistics processes and logistics cost structure. Most of the research papers dealing with activity-based costing have their focus on manufacturing operations although the ABC approach can be applicable across the spectrum of company functions. This paper is concentrating the advantages of the modern costing models in terms of providing the right information. In addition, this paper discusses activity-based costing in terms of logistics management.*

*Keywords: Cost Accounting, Logistics, Activity Based Costing.*

### MALİYET TABANLI LOJİSTİK YÖNETİMİ

*Özet: Günümüzde maliyet etkinliği gereksinimi nedeniyle, lojistik ortamında maliyet etkinliğini inceleme zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Bu husus, geleneksel yöntemler ve maliyet muhasebesi unsurları üzerine odaklanmaktadır. Lojistik performans, lojistik maliyetler çerçevesinde değerlendirilebilir. Faaliyet tabanlı maliyet muhasebesi, pazarlama ve lojistik faaliyetlerinin gerçek maliyetlerini belirleme aracı olarak kabul edilmektedir. İşletme faaliyetleri genellikle birbiriyle ilişkilidir. Geleneksel faaliyet tabanlı maliyetleme yaklaşımı, her faaliyetin maliyeti üzerine odaklanır, ancak aralarındaki ilişkiyi ihmal eder. Ancak yöneticiler lojistik maliyetlerini daha çok dikkate alırlar. Lojistik süreçlerini ve lojistik maliyet yapılarını geliştirirler. Faaliyet tabanlı maliyetleme ile ilgili araştırmaların çoğu, imalat işlemleri üzerine yoğunlaşmıştır. Oysa bu yaklaşım işletmelerin tüm işlemlerine uygulanabilir. Bu çalışma modern maliyet muhasebesinin doğru bilgi sağlama açısından getirdiği avantajlar üzerinde durmaktadır. Çalışmada faaliyet tabanlı maliyetleme lojistik yönetimi kapsamında ele alınmaktadır.*

*Anahtar Kelimeler: Maliyet Muhasebesi, Lojistik, Faaliyet Tabanlı Maliyetleme.*

## I. GİRİŞ

İçinde yaşadığımız bilgi teknolojisi çağında şirketler giderek maliyetlerini azaltma ve müşteri memnuniyetini sağlama konularına odaklanmakta, Böylece lojistik süreci önem kazanmaktadır. Özellikle üretici şirketler başta olmak üzere, günümüz şirketleri ana faaliyetleri dışında kalan tedarik zinciri içindeki, tedarik, taşıma, depolama, elleçleme, paketleme, stok, dağıtım gibi, birçok faaliyeti başka firmalara yaptırarak (outsourcing) kendi ana faaliyet konuları olan üretime daha fazla zaman ayırabilmektedirler.

Lojistik tedarikçiden son kullanıcıya uzanan (tedarik zinciri) bir akış içinde; içe veya dışa ya da her ikisine odaklı olabilir. Lojistik yönetiminin ana fonksiyonları, satınalma, taşıma, depolama, envanter girişi, doğru bilgi akışının sağlanması ve bu aktivitelerin organize edilmesi ve plânlamasıdır. Lojistik yöneticileri, bir organizasyon içinde kaynakların koordinasyonu sağlayarak bu fonksiyonların her birinden gelen bilgileri birleştirir. Lojistiğin temelde iki farklı formu vardır. Biri depolama ve taşıma ağı boyunca malzeme akışının

sürekliliğini sağlar. Diğer projelerin sonuçlanması için kaynaklar zincirini koordine eder.

Lojistik alanında yapılan çalışmalar, lojistik faaliyetler sonucu oluşan maliyetlerin işletmelerin toplam maliyetleri içerisinde oldukça önemli bir orana ulaştığını göstermektedir. Bu gelişmeler işletmelerin lojistik faaliyetlerinin ve dolayısıyla bu faaliyetler sonucu oluşan maliyetlerin oldukça özenli bir biçimde incelenmesi gerekliliğini ortaya çıkarmıştır.

## II. LOJİSTİK VE MALİYET SİSTEMLERİ KAVRAMLARINA GENEL BAKIŞ

Günümüzün küresel dünya yapısı içinde şirketlerin maliyetlerinin azaltılması ve müşteri memnuniyetinin sağlanması konuları lojistik kavramının önem kazanmasına sebep olmuştur. Lojistik, müşteri memnuniyetinin artırılması, kaynakların optimum kullanılması ve rekabet gücünün artırılması amacıyla bir planın veya faaliyetin ayrıntılı olarak organize edilip yürütülmesidir [1].

Lojistik tedarikçiden son kullanıcıya uzanan (tedarik zinciri) bir süreç içinde; içe ve/veya dışa odaklı olabilir. Lojistik yönetiminin temel fonksiyonları, satınalma, taşıma, depolama, envanter girişi ,doğru bilgi akışının sağlanması ve bu faaliyetlerin organize edilip plânlanmasıdır.Lojistik yöneticileri, bir işletme içinde kaynakların koordinasyonu sağlayarak bu fonksiyonların her birinden gelen bilgileri birleştirir [2].

Lojistik alanında yapılan çalışmalar, lojistik faaliyetlerden kaynaklanan maliyetlerin işletmelerin toplam maliyetleri içerisinde oldukça önemli bir pay aldığı göstermektedir. Bu nedenle işletmelerin lojistik faaliyetlerinin ve dolayısıyla bu faaliyetler sonucu oluşan maliyetlerin incelenmesi gereği ortaya çıkmaktadır.

Maliyet yönetimi esas olarak; üretim maliyetleri ile ürün maliyet kalemlerini düşürmek ve işletme maliyetlerini indirmek temeline dayanmaktadır. Bu hususlar standart maliyetler gibi görünse de bir bütün olarak maliyet yöntemini ifade etmektedir. Ürün ne kadar karlı olursa olsun dikkat edilecek hususların ilki üretim süreci, sonra dağıtım ve tanıtım masraflarını karşılayan satış hacmidir [3].

Temel işlevi işletmenin üretim faaliyeti ile ilgili maliyet bilgilerini üretmek olan maliyet muhasebesi sisteminde; birim maliyetlerin belirlenmesi, gider kontrolünün sağlanması, plânlamanın yapılması ve özel amaçlı kararlara yardımcı olunması işlevleri yerine getirilmektedir. Maliyet muhasebesi bilgi sistemi ise aşağıdaki üç alt sisteme ayrılır:

- 1- Birim maliyet hesaplama sistemi
- 2- Kayıt sistemi
- 3- Maliyet yönetim sistemi

Maliyet yönetim sistemi maliyet muhasebesi bilgi sisteminin bir alt sistemi olup maliyetlerin plânlanması, uygulanması, gider / maliyet kontrollerinin sağlanması ve sonuçların değerlendirilmesi temel işlevlerini yerine getirir.

Maliyet yönetim sistemi bu işlevleri yürütürken; maliyet hesaplama sistemine göre daha geniş bir veri kaynağına ihtiyaç duyar, sonuçların değerlendirilmesinde bazı finansal tekniklerden yararlanır, üretilen bilgileri bir bütünlük içerisinde yönetime bir karar destek aracı olarak raporlar [4].

İşletmeler için karar vermeye yönelik olan ve zamanında elde edilen bilgi son derece önemli taşımaktadır. Günümüzde işletmeler sadece maliyet bilgileri ile ilgilenmekle kalmamakta, bilgi çağında oluşan maliyet sistemlerini de kullanmaktadırlar [5] .

Bu süreçte şu işlevler önem kazanmaktadır:

- Birim maliyetlerin sürdürülebilir bir şekilde daha sağlıklı belirlenmesini sağlamak,
- Kaynak kullanımında kayıpları azaltarak etkinliği artırmak (maliyetlerin düşürülmesi) ve
- Maliyet bilgi raporlarının yönetim kademesinde etkili bir karar destek aracı olmasını sağlamak [4].

### III. ÜRETİM ORTAMINDA MEYDANA GELEN GELİŞMELERİN MALİYET MUHASEBESİNE ETKİSİ

Geleneksel maliyet muhasebe sistemleri, emek yoğun üretim ortamları için geliştirilmiş olup direkt ilk madde malzeme, direkt işçilik, genel üretim giderleri muhasebesi, nakit, gelir sermaye bütçeleri, standart maliyetler, sapma analizleri hususları ile ilgilenmektedir. Ancak günümüzde yeni üretim ortamlarının oluşması ve pazar yapılarının değişmesi ile, maliyet yönetimi konusunda da yeni yaklaşımların geliştirilmesi zorunlu hale getirmiştir.

Güncel maliyetleme yöntemlerinin sistematiği, geleneksel yaklaşıma göre önemli ölçüde genişlemiştir. Sınıflandırmada ileri yöntemler olarak isimlendirilen maliyet yönetimindeki yeni eğilimlerin temel özelliklerini aşağıdaki şekilde belirlemek mümkündür [6]:

#### a. Hedef Maliyetleme Sistemi

Hedef maliyetleme, yeni bir ürünün üretim yöntemleri tasarlanıp oluşturulmadan önce, sürecin başlangıç aşamalarında kullanılan bir yöntemdir.

Bu yöntemde, işlemler müşteriye göre düzenlenmekte olup üretim tasarımı üzerinde yoğunlaşmakta ve ürünün tüm hayat döngüsüne yayılmaktadır. Hedef maliyet, basitçe bir ürünün hedeflenen bir kâr payı ile satılabilmesi için, ürünü üretim sürecinde tüketilecek kaynakların maliyetini hesaplamayı içerir.

Hedef maliyetleme yaklaşımının gelişmesinde, piyasa ve maliyetlerle ilgili kabul edilen iki önemli özellik etkili olmuştur. İlki, birçok firmanın fiyatları tahmin ettiklerinden daha az kontrol edebilmeleridir. Çünkü gerçekte, fiyatları belirleyen piyasadır. Ancak bunu dikkate almayan işletmelerde önemli sorunlarla karşılaşılması kaçınılmazdır. Bu nedenle, hedef maliyet hesaplanmaya başlanırken, tahmin edilen fiyat göz önüne alınmaktadır.

İkinci neden ise, ürün maliyetlerinin genellikle plânlama ve tasarım aşamasında belirlenmesidir. Bir ürün

tasarlanıp üretime gönderildikten sonra, maliyeti önemli ölçüde etkileyecek çalışmalar yapılması zordur. Buna karşılık tasarım aşamasında, ucuz parçaların kullanılması veya yapım işlemlerinin basitleştirilmesi gibi maliyeti düşürecek alternatif çözümler üretilmesi muhtemeldir. Bu nedenle işletmenin piyasa fiyatlarını belirlemede ve üretim maliyet unsurlarını düşürmede tasarım aşamasına dikkat etmesi gerekmektedir. Ürün tasarlama sürecinde, ürünün değerini arttıran ve dolayısıyla da müşterinin ödemek isteyeceği fiyatı yükselten özellikler eklenebilirken maliyeti arttıracak diğer özellikler kaldırılabilir [7].

Hedef maliyetlemenin etkili olabilmesi için, pazar güdümlü maliyetleme, ürün düzeyinde maliyetleme ve parça düzeyinde maliyetleme şeklinde çok iyi kontrol edilebilen bir sürecin takip edilebilmesi gerekmektedir.

#### **b. Kaizen Maliyetleme**

Kaizen, girdilerin çıktılara dönüştüğü süreçte yer alan tüm faktörleri geliştirmeyi amaçlayan bir sistemdir. Kaizen maliyetleme ise, parça ve ürünlerin maliyetlerini önceden belirtilen bir oranda azaltmak amacıyla kaizen tekniklerinin uygulanmasıdır. Diğer bir ifadeyle, sürekli iyileşme sayesinde israfın önlenmesi ve maliyetlerin düşürülmesidir. Maliyetleme sistemleri ürün maliyetlerinin raporlanması aşamasında karlı olmayan veya karsız olma riski olan ürünleri tanımlar. Bu ürünlerin tanımlanmasıyla birlikte kaizen maliyetleme tekniği işlemeye başlar.

Kaizen sürekli gelişme amacı taşıdığından hedef maliyetlemeye nazaran daha dinamik bir yapı gösterir. Ayrıca, hedef maliyetlemenin aksine, faaliyetlerden hareket edilerek maliyet belirleme ve maliyeti düşürme düşüncesi söz konusudur. Aslında geleneksel yöntemlerden olan standart maliyet yönetiminde de, hedef olarak maliyetleri sürekli olarak düşürme seçilmişse düşünce ekseninde kaizene ulaşılmış demektir [8].

#### **c. Mamul Yaşamı Dönemi Boyunca Maliyetleme**

Ürün yaşam dönemi kavramı; piyasaya arz edilen bir ürünün çeşitli evreleri veya aşamaları içeren bir ekonomik ömre sahip olduğunu ifade eder.

Yaklaşımın temelinde, en düşük toplam yaşam dönemi maliyetini geçerli kılmak bulunmaktadır. Amaçlar gerçekleştirilirken en yoğun denetim, plânlama ve tasarım aşamalarında gerçekleştirilir. Bunun ötesinde mamul yaşam döneminin değişik evrelerinde işletmenin alacağı optimum pazarlama ve üretim kararları ile, maksimum kâr düzeyine ulaşmak hedeflenmektedir. Geleneksel yaklaşıma göre, mamul yaşam döneminin gerileme döneminde talep daralması nedeniyle zararlı karşılaşılması muhtemeldir. Ancak, rakiplerin piyasadan

çekilmesi şeklinde uygun bir ortam oluşmuşsa, alınacak stratejik kararlarla işletme kar elde edebilir [8].

#### **d. Stratejik Maliyet Yönetimi**

Stratejik maliyet yönetimi yaklaşımında işletmenin temel yönetim fonksiyonları olan plânlama, karar alma, yönetim ve faaliyetlerin kontrolü; stratejik yönetim ve finansal tabloların hazırlanması fonksiyonları ile birlikte yürütülür. Stratejik yönetimin en önemli fonksiyonu olarak sürdürülebilir rekabetçi bir yapı geliştirmek, işletme için sürdürülebilir başarı sağlar [9].

Stratejik maliyet yönetimi, işletme maliyetlerinin planlanması ve kontrolü sürecinde aktif bir yaklaşımdır. Stratejik maliyet yönetiminde piyasadaki rakiplerin ve ilişkili olduğu işletmelerin durumuna göre strateji belirleme, işletmenin değişen piyasa koşullarına hızlı uyum sağlayabilme yapısını geliştirme ve maliyetleri kontrol altında tutma amaçlanır. İşletmenin, çevresiyle bir bütün oluşturduğu varsayımıyla, maliyetleri düşürmek için tedarikten satışa kadar olan süreç için gerçekleşen katma değer yaklaşımının yetersiz kaldığı dikkati çekmektedir. İşletmenin maliyetlerini istediği düzeyde kontrol edebilmesi için katma değer yaklaşımından daha geniş olarak satıcılar, alıcılar ve rakiplerin de yer aldığı değer zinciri üzerinde stratejik konumun belirlenmesi gerekmektedir [9].

#### **e. Tam Zamanında Üretim Ortamında Maliyet Yönetimi**

Tam zamanında üretim temelde üretim sistemi tasarımı ve işletilmesine yönelik bir yaklaşım olmakla beraber, maliyet yönetimiyle de yakından ilişkilidir. İşletmelerin yoğun rekabet ortamında hedeflerine ulaşabilmeleri için üretim ve stok kontrolüne önem vermeleri gerekmektedir. Bu açıdan tam zamanında üretim sistemlerinin sıfır stok ve sıfır kaynak kaybı şeklinde iki temel amacı vardır.

Bu yaklaşımla işletmeler, hedeflerine ulaşabilmek amacıyla üretimde etkinlik, kalite kontrolü ve iyileştirme, maliyetleri azaltma, plânlama ve kontrol çalışmalarına önem verirler. Böylece maliyet muhasebesinin yanı sıra yönetim muhasebesinin de başarılarına katkıda bulunmasını sağlarlar.

Tam zamanında üretim sistemlerinde maliyet yönetimi, genellikle bu kriterleri uygulamayan işletmelerde de kullanılabilir. Maliyet yönetimi çerçevesinde yürütülen faaliyetler; maliyet planlaması ve maliyet kontrolünden oluşur. Tam zamanında üretimdeki satın alma ile klasik satın alma sistemleri arasında önemli farklar vardır. Bunlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir [10].

Sistemin uygulanmasıyla işletmelerde, direkt ilk madde ve malzeme giderleri, direkt işçilik giderleri ve genel üretim giderleri azalacaktır. Ancak, işletmelerin başarıya ulaşabilmeleri için değer zinciri üzerindeki diğer işletmelerin de sisteme uyum göstermesi gerekmektedir [9].

#### **f. Faaliyet Tabanlı Maliyetleme**

Faaliyet tabanlı maliyetleme yöntemine göre, uygulamada yer alan ve geleneksel muhasebe uygulamaları olarak ifade edilen sistem işletme yönetimlerinin ihtiyacı olan ayrıntılı analizleri yapmakta yetersiz kalmaktadır. Lojistik faaliyetlerin maliyetlendirilmesi sürecinde öncelikle işletmede yürütülen lojistik faaliyetler belirlenir, daha sonra bu faaliyetlerin yerine getirilebilmesi için tüketilen kaynaklar tespit edilir. Kaynak maliyetleri kaynak sürücüleri yardımıyla lojistik faaliyetlere yüklenirken, lojistik faaliyet maliyetleri de maliyet sürücüleri aracılığı ile maliyet taşıyıcılarına yüklenir [11].

Faaliyetler, belirli bir ürünü elde etmek için, kaynakların kullanıldığı bir süreçtir. Maliyetlerin her faaliyet bazında belirlenerek mamullerle ilişkilendirilmeleri sebep sonuç ilişkilerinin ortaya konması açısından önemlidir. Faaliyetler üzerindeki yoğunlaşmanın temel nedeni yönetimin kaynak ve faaliyet etkinliğine önem vermesidir. Faaliyetler üzerindeki yoğunlaşmanın belki de en önemli yararı “katma değer yaratmayan (non-value added) faaliyetlerin” kaldırılmasını sağlamaktır.

#### **g. Teknoloji Maliyetlerinin Mamullere Direkt Olarak İlişkilendirilmesine Yönelme**

Teknoloji yoğun üretim ortamlarında üretim maliyetinin en önemli unsurlarından birisi de, yapılan ileri teknoloji yatırımlarının neden olduğu teknoloji maliyetleridir.

Teknoloji maliyetlerinin üretim maliyetleri içerisindeki artan önemi nedeniyle teknolojiyi kullanan faaliyetin üretim süreci ve mamullerle doğrudan ilişkilendirilmeleri gerekmektedir. Diğer bir deyişle teknoloji maliyetleri direkt maliyet unsuru olarak sınıflandırılmalıdır. Aksi takdirde, genel üretim giderleri içerisinde yer alan ve geleneksel (hacim tabanlı) dağıtım yöntemlerinde amortisman gideri olarak mamullerle ilişkilendirilen bu giderler sağlıklı sonuç vermezler [4].

#### **h. Toplam Kalite Kontrolü ve Maliyetler**

Kalite kontrolü, günümüzde işletmenin sürekliliği açısından en önemli etmenlerden biri olmuştur. Günümüzde işletmeler piyasaya girebilmek, süreklilik kazanmak ve pazar paylarını arttırmak amacıyla kalite

standartlarını gitgide daraltmakta, sıfır kusurlu üretimi hedef edinmektedirler.

Kalite yönetimiyle; kaynak israfının önlenmesi, kalitenin artırılması, işlem süresinin kısaltılması, maliyetlerin düşürülmesi, moral ve verimliliğin artırılması, sürekli iyileşme ve gelişmenin sağlanması amaçlanmaktadır.

Toplam kalite yönetimi sisteminin uygulanabilmesi için, kalitede gelişmelerin ölçülmesi ve raporlanması zorunlu olmaktadır. Düşük kaliteli mamul üretimini önlemek için katılan maliyetler; önleyici maliyetler, kalite kontrol maliyetleri, satış öncesi kusur maliyetleri ve satış sonrası kusur maliyetlerinden oluşmaktadır [9].

#### **IV. LOJİSTİK YÖNETİM SÜRECİ VE MALİYET İLİŞKİSİ**

Genel anlamda lojistik, mal veya hizmetlerin tedarik edilebilmesi için planlama, organizasyon, kontrol, ulaştırma ve yönetim faaliyetlerinin bütünüdür. Lojistik yönetiminin temel hedefi malzeme yönetimi ve fiziksel dağıtım aşamalarının etkili bir biçimde eşgüdümünü sağlamak ve bu aşamalarda işletme tarafından kullanılan unsurları maksimum maliyet etkinliği anlayışı çerçevesinde yönetmektir. Tüketici talebini karşılamada oldukça kritik bir süreç olarak kabul edilen lojistik, günümüzde tepe yöneticilerini daha yakından ilgilendirmektedir.

Burada açıklanması gereken iki kavram bulunmaktadır. Bunlar; müşteri ve tedarik zinciri kavramlarıdır. Lojistikçiler için müşteri tüm teslim noktalarını içerir. Tedarik zinciri; tedarikçilerden, üreticilerden, dağıtıcılardan, toptancılardan ve perakendecilerden meydana gelir. Lojistikçiler tedarik zinciri içerisinde malzeme ve bilgi akışını sağlayarak tedarikçi ve müşteri arasında bağlantı kurma görevi üstlenir [12].

Lojistik yönetimi, işletmeye daha geniş bir bakış açısı ile bakar. Bu açıdan tedarik kaynaklarından müşterilere olan malzeme akışını ve müşterilerden tedarik kaynaklarına olan bilgi akışını bir bütün olarak ele alır. Lojistik yönetiminin başarısı, bu faaliyetler arasındaki ilişkinin iyi planlanarak yürütülmesi ile yakından ilişkilidir. Geçmişte üretim ve pazarlama faaliyetleri birbirinden tamamen farklı faaliyetler olarak değerlendirilmiş ve bu faaliyetler arasındaki ilişki ihmal edilmiştir. İşletmelerin lojistik yönetimindeki başarısı bu faaliyetler arasındaki ilişkinin en iyi biçimde yapılandırılmasına ve entegre edilmesine bağlıdır [11].

#### **IV.1. Tedarik Zinciri Yönetimi Süreci ve İşleyişi**

Tedarik Zinciri Yönetimi, lojistik literatüründe yer almış olsa da pazarlama disiplini de önemli bir yeri bulunmaktadır [13]. *Tedarik zinciri yönetimi günümüz iş dünyasında anahtar maliyet sürücülerden biri olup maliyetleri azaltmayı ve envanter hareketliliğini arttırmayı gerekli kılar.*

##### **IV.1.1. Tedarik Zinciri Ağı**

Tedarik fonksiyonunun temel amacı, malzeme, parça ya da tekrar satılmak üzere alınan malların tam ve doğru bir sınıflandırmasını yapmaktır. Tedarik işlevi işletmenin rekâbet gücü açısından kilit rol oynar. Tedarik uygulama periyodunun düzenlenmesinde bir yandan tedarik yönetim tekniklerini kullanma diğer yandan da programlı teslim koşullarını yerine getirme temel önemi olan stratejilerdir.

Tedarik süreci, işletmenin arz kaynakları arasında yer alan faaliyetleri gösterir. Tedarik genellikle bir satın alma fikrini çağrıştırdığı için tedarik uygulama periyodu, satın almayı ve ürünün arz kaynağından akışını ifade etmektedir. Kuşkusuz ürünün fiyatı ve kalitesi arz kaynağı seçiminde göz önüne alınan önemli faktörlerdendir. Üçüncü kilit unsur ise, ürünün teslimi konusu olup bütün bu unsurlar tedarik periyodunun lojistikle olan ilgi alanlarını oluşturmaktadır.

##### **IV.1.2. Tedarik Zinciri İşletme Süreçleri**

Fonksiyonel yönetimin etkinliğini kaybettiği günümüzde, süreçlerle yönetim kavramı önem kazanmıştır. Müşteriye sunulan ürün ve hizmet yönetilen süreçlerin çıktıları niteliğindedir. Süreçleri belirleme, tanımlama, performanslarını izleme ve iyileştirme öğelerinden oluşan süreç yönetimi, işletme içinde müşteriye katma değer kazandıran faaliyetlere odaklanarak toplam etkinliğin artmasını sağlar.

Malzeme ve bilgi akışının planlama ve kontrolünü açıklamak için kullanılan tedarik zinciri yönetimi kavramı, malzeme, bilgi ve servis öğelerini, arz, üretim ve talep süreçleri şeklinde entegre eden bir bağlantı niteliği taşımaktadır. Bu kavram ayrıca organizasyonlar arası stratejik konuları tanımlamak, firmalar arası yatay bütünleşmeyi açıklamak, firmaların tedarikçilerle geliştirdikleri ilişki biçimini belirlemek, satın alma ve tedarik perspektiflerini vurgulamak için de kullanılmaktadır. 1960'lı yıllarda maliyetleri düşürmede nihai bir aşama olarak değerlendirilen tedarik zinciri yönetimi, günümüzde işletmeler için karı arttırmada ve büyümede önemli bir rol oynayan yeni bir alan haline gelmiştir. Bu süreçte satın alma ve tedarik, lojistik ve nakliyat, üretim yönetimi, pazarlama, organizasyon yapısı ve bilgi teknolojileri gibi alanlar da tedarik zinciri yönetiminin genişlemesine katkıda bulunmuştur [14].

##### **IV.1.2.1. Müşteri Hizmetleri Yönetimi**

Müşteri hizmetleri yönetimi, işletmenin müşteri tarafından görülen yüzüdür, Müşteri hizmetleri; işletmenin, üretim ve lojistik gibi faaliyetleri sonucunda müşteriye taahhüt ettiği taşıma zamanı ve ürün bulabilme gibi konular hakkında tam zamanında bilgi sağlamasıdır. Bu süreç, işletmenin müşteri tarafından görülen yüzü olup müşterinin ürün ile ilgili müracaatlarında da aktif rol oynamaktadır.

Müşteri hizmetleri, pazarlanmak istenen ürüne müşterinin ulaşabilmesi için tüm kolaylığın sağlanması ve daha sonra kullanım sürecinde de maksimum faydanın sağlanabilmesi çabalarıdır. Bu süreçte, müşteri hizmetleri karmasına hangi hizmetlerin dahil edileceği, hizmet düzeyinin ne olacağı ve müşteri hizmetlerinin ne şekillerde sunulacağı konuları alınması gereken en önemli kararlardır.

Müşteri hizmetlerini, teslim sıklığı, sipariş çevrim zamanı, teslimde inanılabilirlik, sipariş karşılama doğruluğu, dokümantasyon doğruluğu, dokümantasyonun organizasyon gereksinimlerine uygunluğu, tedarikin sürekliliği, tedarikle ilişkin problemlerdeki şikayetler ve danışma imkanı, işletmenin satış, teknik ve servisinde kalitesi şeklinde belirlemek mümkündür.

##### **IV.1.2.2. Talep Yönetimi**

Talep yönetimi süreci, müşterilerin ihtiyaçları ile firmanın arz imkanlarını dengelemeye çalışan, diğer bir deyişle satın alma ve dağıtımını uyumlaştırmayı kapsayan bir süreçtir. Bu süreçte ayrıca faaliyetlerin durduğu beklenmedik durumlara yönelik alternatif planlar geliştirmeyi ve bu planları yönetmeyi de kapsamaktadır [15].

Tedarik zinciri yönetimi içinde müşteri ihtiyaçlarını ve tedarik zinciri olanaklarını dengeleyen bir süreç olan talep yönetimi, satış noktası ve müşteri bilgisi sağlayarak belirsizliği azaltmayı hedeflemektedir. Bu sürecin doğru yönetilmesi ile arz ve talep etkin olarak uyumlaştırılmakta ve böylece planlarda sapmalar azalmaktadır. Daha gelişmiş uygulamalarda ise envanterin global olarak yönetilebilmesi için müşteri talebi ve üretim hızı uyumlaştırılmaktadır .

##### **IV.1.2.3. Tedarik Zinciri Yönetiminde Envanter Yönetimi**

Envanter yönetiminin temel amacı stok miktarlarını doğru ve zamanında belirlemek, kayıtlarda yer alan nicel bilgilerin olması gereken yer ve konuma göre fiziki sayım ile uyum içinde olmasını sağlamaktır [16].

Temel amaçları açısından bakıldığında envanter yönetiminin özünde tedarik zinciri yönetiminin yer aldığı,



pazarlama ve müşteri hizmetlerinin amaçlarını gerçekleştirmek için makul düzeyde envanter bulundurma gerekliliği bilinmektedir. Böylece materyal ve hizmet akışının tedarikçiden müşteriye verimli bir şekilde ulaşması sağlanabilmekte, satış ve dağıtım stratejileri gerçekleştirilebilmektedir.

Tedarik zinciri envanter yönetimi, ürünün tedarik kaynağından nihai müşteriye ulaşana kadar zincirde yer alan ve koordineli çalışan tüm işletmelerin oluşturdukları ağ içinde, envanterin plânlanması ve kontrol edilmesi sürecidir. Bu süreçte amaç, müşteri hizmetlerinin ve ürün çeşitliliğinin artırılması ve maliyetlerin düşürülmesidir.

Tedarik kanalında envanter, Tablo.1’de görüldüğü gibi çeşitli şekillerde ve değişik amaçlara cevap verecek şekilde sekiz aşamada yürütülür [17].

#### IV.1.2.4. Tedarik Zinciri Performansı

Maliyetleri azaltmayı ve envanter hareketliliğini arttırmayı gerekli kılan tedarik zinciri yönetimi günümüzün anahtar maliyet sürütücülerinden biridir.

##### IV.1.2.4.1. Finansal Performans

Genel olarak işletme performansının en temel ölçütü olarak finansal performans kabul edilir. Finansal performans, bir işletmenin ekonomik hedeflerine ulaşıp ulaşmadığını satışlar, karlılık gibi finansal göstergelerle incelemeyi gerektiren bir yaklaşımdır. Ancak finansal performans ölçütleri her zaman doğru fikir vermeyebilir, sadece özet ve sınırlı bilgi vermeleri de müşterileri yanıltabilmektedir.

Düzenli bilanço hazırlayan işletmeler mali analiz için gerekli olan birçok veriyi bilançodan bulabilirler. Düzenli bilanço hazırlamayan işletmelerin ise performans analizi için gerekli veri kalemlerini kayıtlarından temin

ederek gerçeğe uygun finansal performans değerlendirmesi yapmaları mümkündür [18].

##### IV.1.2.4.2. Operasyonel Performans

Daha etkili bir işletme performansı bilgisi sağlayabilmek için finansal performansın yanı sıra operasyonel performans kıstaslarının da kullanılması gerekmektedir. Bu durum finansal olmayan performans ölçütlerinin değerlendirilmesini de mümkün kılmaktadır. Ayrıca operasyonel performans ölçütlerinin finansal olanlara nazaran daha gerçek zamanlı olması, daha ölçülebilir ve daha kesin olması, işletme amaç ve stratejileri ile daha tutarlı ve uygun olması ve esnek olması üstün yönleri olarak değerlendirilmektedir. Tedarik zincirinin maliyet, teslimat hızı, kalite ve esneklik gibi alanlarda üstünlüğünü yansıtan operasyonel performans ölçütleri, yürütülen çalışmaların doğrudan görülmesini de sağlamaktadır.

##### IV.1.2.5. Malzeme Yönetimi

Bir malzemenin akışının planlanması, tedarik edilmesi, depolanması, miktar ve zaman yönlerinden kontrol edilmesi malzeme yönetimi adını almaktadır. Üretim üzerinde önemli etkisi olan malzeme taşıma süreçleri, tezgahların ve onları çalıştıran işçilerin verimini, tezgahlar arasında bulunması gereken yarı mamul envanterinin miktarını ve genel imalat giderlerini doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle taşıma şeklinin ve mesafesinin mümkün olduğu kadar ekonomik olması gerekmektedir.

Malzeme taşıma, bir ürünün aşım, paketlenme ve depolama süreçlerini içerir. Her sürecin gerek zaman ve gerekse parasal maliyeti olmasına rağmen bunlar ürüne herhangi bir katma değer katmazlar. Bu nedenle işletmelerde her zaman malzemenin bir operasyondan diğerine akışını otomatik olarak sağlayacak yollar aranır.

**Tablo.1. Tedarik Zincirleri ve Üretim Ağları Teorisindeki Önemli Operasyon Stratejileri**

	<b>Üretim ağları teorisi (işletme içi odaklı)</b>	<b>Tedarik zinciri teorisi (işletmeler arası odaklı)</b>
Tesisler		
Boyut	Merkez sayısı (düğüm noktaları)	Organizasyon sayısı (işletmeler arası bağlantı- link sayısı)
Konum	Ağ içindeki girişim kararı	Karar tedarik zincirindeki katılımcı ortaklar arasında verilir.
Uzmanlaşma/odak	Dikey ve veya yatay	Temel olarak dikey
Dikey Entegrasyon		
Yön	Hem ileriye hem de geriye doğru ancak esas olarak işletme içi perspektif	İşletmeler arası üretimi içerecek şekilde hem ileriye hem de geriye doğru
Kapsam	Dar- sadece işletme içi üretim	İşletmeler arası ilişkilerin koordinasyonu ile geniş kapsamlı
Denge	Dışsal temas sadece 1. sıra tedarikçi ve müşteri ile	Bir dizi tedarikçi ve müşteri arasında işbirliği temasları

*Kaynak: Aydın, S.Z. (2007). Tedarik Zinciri Yönetiminde Stratejik İttifak Olarak Üçüncü Parti Lojistik, 1.Basım, Isparta: Fakülte Kitapevi, 75 [17].*

Malzeme taşıma otomasyonunun nereye kadar uygulanacağı operasyon stratejilerine dayanır. Operasyonlar proses odaklı olduğunda ürünün takip edeceği iş adımları farklılaşır ve malzeme taşımada tekrarlılık çok az olur. Böyle durumlarda otomasyon kurulamaz, işçiler, malzeme ve ekipmanlar üstü açık konteynirlarda, veya kaldıraçlı araçlarda taşınırlar. Operasyonlar ürün odaklı olduğunda ise tekrarlılık çok fazla olduğundan taşıma otomatize edilebilir. Ayrıca bu iki ayrı uçtaki üretim şekillerinin arasında kalan yerleştirme stratejileri olan firmalar için başka esnek otomasyon tiplerinin işletilmesi de mümkündür.

#### IV.2. Lojistik Faaliyetlerinin Maliyet Yönetimine Dayalı Olarak Ölçülmesi

Lojistik maliyetler, malların tedarik edilmesinden depolanmasına, taşımacılık ve bilgi sistemlerine kadar tüm lojistik süreçleri içeren masrafları kapsamaktadır.

Maliyetler, günümüzün yoğun rekabet koşullarında başarı için gerekli olan en önemli stratejilerden biridir. Maliyet kontrolleri sürecinde bir işletmenin rakiplerine göre maliyet yapısı, değer zinciri içinde yer alan maliyetler ile değerlendirilir. Maliyet verileri, gerek operasyonel, gerekse stratejik ve finansal içerikleri ile işletmelerde çok önemli bir yer tutmaktadır. Günümüzde birçok etken, işletmelerin maliyet yapılarını değiştirmesine ve daha gelişmiş maliyet tekniklerinin kullanılmasına neden olmuştur.

Günümüzde her ne kadar lojistik maliyetlerinin müşteriye, ürüne veya tedarik zincirlerine göre katkı payı analizlerinin yapılması önem kazanmış olsa da lojistik maliyetlerin ve hizmetlerin kayda alınması, değerlendirilmesi kolay olmamaktadır. Gerek lojistik hizmetlerinin karmaşıklığı ve gerekse lojistiğe özgü bir maliyet muhasebesi sisteminin bulunmaması gibi nedenlerle muhasebe kayıtlarında sorunlar oluşmaktadır. Bu nedenle uzun yıllar boyunca lojistik maliyetler sadece toplam satışların ya da toplam maliyetlerin belli bir yüzdesi olarak alınmıştır. Ancak günümüzde işletmeler daha kesin ve ayrıntılı lojistik bilgilere ihtiyaç duymaktadır. Ayrıca lojistik yöneticileri de; lojistik hizmet sağlamak amacıyla gerekli ürün, müşteri veya talep kanallarına ihtiyaç duydukları için maliyet muhasebesi sisteminden ayrıntılı bilgi temin etme gereği duymaktadırlar. Maliyet bilgilerinin kapsamı ve karmaşıklığı üretilen mamuller, müşteri talepleri ve kullanılan talep kanallarına bağlı olarak değişmektedir.

İşletmelerde lojistik maliyetlerinin açık bir şekilde ölçülebilmesi için; direkt maliyetlerin belirlenmesi, mamul miktar ilişkisinin daha iyi anlaşılması, maliyetleri azaltma imkanlarının belirlenmesi, yeni teknoloji yatırımlarının tespit edilmesi ve maliyetlere daha çok önem verilmesi gerekmektedir.

Kuşkusuz işletmelerin, kesin ve net ölçülebilir bilgi ihtiyacı, işletmelerin maliyet muhasebesi sisteminde birçok değişikliğe gitmelerine neden olmaktadır. Ancak lojistik maliyet verileri işletme içerisinde genellikle hazır ve kullanılabilir biçimde olmadığı için, işletmelerin lojistik maliyetlerini yeniden sınıflandırılmaları gerekmektedir.

Üretim, yönetim, pazarlama, araştırma geliştirme ve finansman gibi diğer departmanlar içinde gizli olarak yer alan lojistik maliyetler, satışlar ile ters orantılı olarak değişmekte; satışlar arttıkça lojistik maliyetlerinin satışlar içindeki payı düşmektedir. Tablo.2'de 100 birimlik lojistik maliyetlerin satış içindeki payları görülmektedir [19].

Tablo.2. Lojistik Maliyetlerin Satış İçindeki Payı

Sevkiyat	%45
Depolama	%26
Yönetim Giderleri	%9
Stokların Maliyetleri	%20

*Kaynak: Lojistik Maliyetler. (<http://muhasebedergisi.com/maliyet-muhasebesi/lojistik-maliyetler-2.html>). [12.01.2009], 1. [19].*

Uzun zamandan beri lojistik maliyetlerin ölçülmesi, yönetilmesi ve kârlılık analizleri aşamalarında geleneksel maliyet muhasebesi prosedürleri kullanılmıştır. Geleneksel maliyet muhasebesi lojistiği, sadece satış ve reklam harcamalarının bir unsuru olarak görmüştür. Bu maliyetler direkt işçilik olarak ya da satışların bir yüzdesi olarak ürünlere dağıtılmaktadır [20]. Fakat son yıllarda yaşanan gelişmeler geleneksel maliyet muhasebesi uygulamalarının işletme yöneticileri tarafından sorgulanması konusunu gündeme getirmiştir. Bu nedenle geleneksel maliyet muhasebesi uygulamalarını tamamen terk etmeden, ancak gelişmiş muhasebe tekniklerini de işletmecilik uygulamalarına katarak lojistik maliyetlerin kayda alınıp değerlendirilmesi gerekmektedir.

Günümüzde halen bir çok işletmenin muhasebe sisteminin bir parçası olan geleneksel maliyet muhasebesi uygulamaları, üretim ile ilgili endirekt maliyetlerin ve üretim dışı maliyetlerin hesaplanmasında bazı eksiklikler içermektedir. Bu nedenle gerek ürün gerekse müşteri kârlılık analizlerinde çok da sağlıklı olmayan maliyet hesaplamaları ortaya çıkmaktadır. Lojistik yönetimi kavramının temeli tedarik kaynaklarından nihai müşteriye kadar olan süreçte malzeme ve bilgi akışının yönetilmesine dayanır. Lojistik yönetiminde etkinlik ve verimliliğe ulaşmanın ön koşullarından biri de maliyetlerin daha doğru bir biçimde kontrol edilip yönetilmesidir. Birçok işletme için lojistik yönetimini entegre bir bakış açısı ile değerlendirmenin karşılaşılabileceği en önemli sorun, iyi planlanarak uygulamaya alınabilecek bir muhasebe bilgi sisteminin

olmayışdır. Geleneksel muhasebe sistemlerindeki temel sorun maliyetlerin belirli ürün karması ve müşteri hizmetleri ile ilgili ayrıntılı maliyet analizlerinin yapılamamasıdır. Bu durum ürün, müşteri, dağıtım kanalı vb gibi konularda yanlış analizlerin yapılmasına neden olmaktadır. Genel olarak lojistik sistemi içerisinde; toplam maliyet analizlerinin yapılması ve toplam maliyetlerin satış gelirleri üzerindeki etkisinin ölçülmesi yolu ile maliyetlere ilişkin neden sonuç ilişkisi kurmak mümkün olmaktadır.

Günümüzde yöneticiler karları arttırabilmek amacıyla lojistik fonksiyonların maliyetlerine odaklanırlar. Bu durum ayrıntılı finansal bilgi hazırlanmasını ve tedarik zinciri maliyetlerinin düşürülmesini, firmaların spesifik ürün maliyetlerini, müşterileri ve diğer lojistik faaliyetleri izlemeyi gerektirir.

Lojistik faaliyetleri maliyetlendirme yaklaşımları aşağıdaki gibi incelenebilir.

#### **- Faaliyet Tabanlı Maliyetleme:**

Faaliyet tabanlı maliyetleme; belirli faaliyetler ve talepler arasında ilişkiye dikkat çekerek yöneticilere yardımcı olmaktadır. Ayrıca, faaliyet tabanlı maliyetleme, yapılan faaliyetlere göre maliyetleri dağıtarak geleneksel sistemden ayrılır.

Faaliyet tabanlı maliyetleme, geleneksel maliyet sistemlerine göre ürün maliyetlerini daha doğru olarak belirler [21].

Faaliyet tabanlı maliyetleme, aşağıdaki gibi tedarik zincirinin her aşamasını analiz eden bir yöntemdir:

- Spesifik bir müşterinin tedarik veya dağıtım zinciri sürecinde yapılan her lojistik faaliyet için sürdürülebilir reel maliyetleri hesaplamak,

- Lojistik faaliyetlerde kullanılan kaynakların boşa harcanmasını önlemek ve azaltmak.

Bir işletmenin başarısı, lojistik faaliyet kaynaklarını belirlemek için maliyet analiz sisteminin yeteneğine bağlıdır. Lojistik maliyetlerini düşürebilmek ve her faaliyette kullanılan kaynakları belirlemek önemlidir. Aşağıda belirtilen işlem aşamalarında faaliyet tabanlı maliyetleme sistemi alt dallara ayrılmaktadır [22]:

- temel lojistik süreçlerini tanımlama ve sınıflandırma,

- süreçleri faaliyetlere dağıtma,

- faaliyetler yerine getirilirken kullanılan kaynakların durumu,

- faaliyet sürücülerini aracılığıyla maliyetleri, maliyet unsurlarına dağıtma,

- toplam maliyetleri düzenleme.

Her işlem için sürdürülebilir maliyetlerin belirlenmesi yolu ile müşteri, üretici, dağıtım kanalları ve piyasa segmentleri arasında maliyet farklılıklarını değerlendirmek mümkündür. Ne yazık ki her işletmede sürdürülebilir maliyetle ilişkili yeterli veri bulmak çok zordur. Lojistik faaliyetlerini tam olarak anlayabilmek için tedarik zincirinde yer alan tüm işletmelerin sürdürülebilir maliyetlerini belirlemek gerekli olmaktadır.

Kaynakları faaliyetlere ve bu faaliyetleri spesifik maliyet unsurlarına direkt olarak dağıtmak, faaliyet tabanlı maliyetleme sisteminin en önemli aşamasıdır.

Faaliyet tabanlı maliyetleme, faaliyetlerin maliyetini hesaplayan ve bu maliyetleri mamullere ve müşterilere dağıtan bir muhasebe tekniğidir. Bu tekniğin temel mantığı, faaliyetlerin belirli maliyetlerle yerine getirildiği, mamul ve müşterilerin farklı oranlarda faaliyet tükettiği esasına dayanır. Geleneksel maliyetleme sistemleri, geçmiş verileri esas alarak indirekt giderleri üretim hacmine dayanarak dağıtmaktadır. Fakat, faaliyet tabanlı maliyetleme üretim çıktılarına dayanarak bunların üretiminde kullanılan faaliyetlerin tükettikleri kaynakların maliyet değerini belirlemektedir. Bu yaklaşımda amaç indirekt maliyetleri izleyip analiz etmek ve böylece bunları direkt maliyetler olarak sınıflandırabilmektir. Böyle bir analitik bakış sayesinde kârlılık belirlenmekte ve hangi müşterinin kar, hangisinin zarar getirdiğini görmek mümkün olmaktadır. Bu durum ise ürün fiyatlandırmasının nasıl yapılması gerektiği konusunda bilgi vermektedir.

#### **■ Direkt Ürün Kârlılığı Analizi**

Direkt ürün kârlılığı modelinde her bir mal biriminin veya sınıfının kârlılığı; birim başına brüt karın hesaplanması ve depolama, nakliye, işlem ve satış gibi harcama kalemleri için direkt ürün maliyetlerinin mal birimlerine veya sınıflarına tahsis edilmesiyle hesaplanmaktadır.

#### **■ Müşteri Kârlılık Analizi**

Müşteri kârlılık muhasebesi; müşteriye, bölgeye veya dağıtım kanalına hizmet etmekten kaynaklanan toplam maliyet ile söz konusu müşteri veya bölge kanalı tarafından sağlanan gelirin ilişkilendirilmesi girişimini açıklayan bir kavramdır.

### ■ Toplam Maliyet Modeli

Bu yaklaşım, satın alınan mamulün satın alınma fiyatının, mamüle sahip olma maliyetinin sadece bir parçası olduğu gerçeğine dayanmaktadır. Tedarikçinin performansı, sipariş verme, siparişi kabul etme ve gelen mal ya da mamulün kalite kontrolünü yapma işlemlerinin de maliyetini etkilemektedir. Birçok işletmede bu faaliyetler, genel üretim giderlerine, satış, pazarlama ve genel yönetim giderlerine eklenmektedir. Toplam sahip olma maliyeti yaklaşımı, sipariş verme, satın alma, düşük kaliteli mal almanın ve/veya dağıtımda meydana gelen hataların maliyetlerini ortaya çıkarma maliyetlerini esas alarak toplam maliyete ulaşmaya çalışır. Bu süreçte iade edilen mallar, kalite ve diğer kriterlere uyumsuzluk, eksik ve geç teslimat gibi aksaklıklar incelenerek alternatif tedarikçilerin değerlendirilebilmesi olanakları dikkate alınır [23].

### ■ Tedarik Zinciri Maliyetlemesi

Tedarik zinciri yönetiminin başlıca amaçları, maliyetlerin azaltılması, kârlılığın artırılması, pazar payının artırılması, müşteri hizmetlerinin performansının artırılması, stok maliyetinin azaltılması şeklindedir. Tedarik zinciri maliyetlemesi, tedarik zincirini oluşturan faaliyetlere ilişkin maliyete dayalı performans değerleri oluşturan bir süreçtir. Tedarik zinciri maliyetlemesi faaliyetinin en önemli eksik yönü, maliyet bilgilerinin işletmeler tarafından zincirin diğer halkalarına açıklanmaması ve oluşan kâr ve zararların zincirin halkalarına dağıtılması için herhangi bir sistemin henüz kurulamamış olmasıdır. Bu amaçla da tedarik zincirinin maliyetleri çalışmasında:

a) İşletmenin kendi faaliyetleri ile ilgili maliyetleri tam olarak bilmesi,

b) İşletmenin ileriye ve geriye dönük olarak doğrudan bağlantılı olduğu diğer işletmelerle bu bilgileri paylaşması,

c) Bu bilgilerin gerekli kısımlarının zincirin diğer halkalarına da açıklanması gerekmektedir [19].

Muhasebe kayıt sistemi ile tedarik zinciri yönetimi arasında bazı temel farklılıklar vardır. Tedarik zinciri yönetimi bir süreç olarak organizasyonlar arasında yürütülür. Muhasebe sistemi ise satış ve satın alma faaliyetleri üzerine odaklanmış işlemleri kapsar. Tedarik zinciri yönetimi, iş sürecini kısaltmak ve envanter hareketliliğini sağlamak için lojistik hizmet sağlayıcıları ve tedarikçileri kapsar. Muhasebe kayıtları ise şirket sınırları içinde kalan içe dönük faaliyetlerdir. Tedarik zinciri yönetimi tedarikçileri, taşıma firmalarını, depocuları ve diğer lojistik hizmet sağlayıcıları kapsar. Global bir tedarik zinciri yönetimi için firmalar arası

işbirliği önemlidir. Muhasebe kayıtları ise sadece firma ile sınırlıdır. Muhasebe kayıt sisteminde lojistik maliyetleri, bir bütün olarak değil, tek tek ele alınır. Örneğin taşıma ve depolama maliyetleri aylık olarak gelir tablosunda görülürken, envanter hareketleri sene sonunda bilançoda yer almaktadır. Bu üç anahtar lojistik unsuru (taşıma, depolama ve envanter) birbirinden ayrı düşünülemezken, muhasebe düzeni açısından farklı finansal tablolarda yer almaktadır. Ayrıca iş sürecinin önemli bir parçası olan zaman kavramı hiçbir finansal tabloda görülmez. Ayrıca tedarik zinciri yönetimi dinamik bir süreç olurken, muhasebe statik bir yaklaşımı içerir. Tedarik zinciri yönetiminde tedarikçiler, müşteriler, depocular, yük hacmi, satış lokasyonu vs. değişkenler yer alır. Buna karşılık muhasebe kayıtlarında örneğin taşıma maliyetlerinin neden değiştiği yer almamaktadır. Muhasebe sistemi yük hacmi, yol mesafesi ya da yüklenen malın bileşimi ile ilgili değildir. Bütün bu açılardan bakıldığında, muhasebede kullanılan finansal ölçümlerin, tedarik zinciri yönetiminde performans iyileştirme sürecinde uygulama alanının sınırlı olduğu görülmektedir. Burada satın almadan satışa kadar geçen süreç şirket performans ölçüsü olarak kabul edilir. Ayrıca, her ürün için veya her müşteri için ayrı programlanan tedarik zinciri geliştirme yaklaşımı, muhasebe standartlarının uyumlaştırılması yaklaşımı ile de bağdaşmaz.

Buradan hareketle geleneksel muhasebe sisteminin günümüz global iş dünyasının bir parçası olabilmesi için kendisini yeniden tanımlaması gerekmektedir. Bu noktada da faaliyet tabanlı maliyetleme, hedef maliyetleme gibi güncel sorunlara cevap verebilen yaklaşımlar benimsenmektedir [24].

## V. SONUÇ

Günümüzün yoğun rekabet ortamında doğru, güvenilir, şeffaf, karşılaştırılabilir ve sonuç çıkarmaya yönelik bilgilerin önemi giderek artmıştır. İşletmeler, bir yandan sürekli olarak maliyetlerini kontrol etmek ve alternatif yöntemlerle düşürmek, diğer yandan da müşterilerden gelen değişen ve gelişen isteklere cevap verirken gerekli minimum kârlılık düzeyini korumak zorundadır. Bu nedenle faaliyetleri derinlemesine analiz etme yeteneği olan, bilgileri mümkün olduğunca doğru zamanlı ulaştıran bir maliyet yönetimi sistemine ihtiyaç bulunmaktadır. Bu ihtiyaçlar, gerek işletmelerin iç yapısında yer alan, gerekse dışarıdan lojistik hizmeti sunan taraflarca da hissedilmektedir.

Lojistik, son yıllarda işletmenin müşterilerin gözünde farklılık yaratabilmesinde stratejik bir faaliyet alanı olarak önem kazanmıştır. Lojistik konusunun giderek artan önemi beraberinde etkin ve verimli lojistik yönetimi kavramını gündeme getirememiştir. Etkin ve verimli bir lojistik yönetimi ise, önce lojistik faaliyetlerin daha sonra da bu faaliyetler sonucu ortaya çıkan

maliyetlerin oldukça dikkatli bir biçimde yönetilmesini ve kontrol edilmesini gerektirmektedir. Tüm bu gelişmeler lojistik maliyetlerin yönetilmesinde ve kontrolünde kullanılan standart maliyetleme, bütçeleme, verimlilik standartları, istatistiksel süreç kontrolleri vb gibi yeni yaklaşımları da beraberinde getirmiştir.

Tedarik zinciri yönetiminin önemli bir parçası olup lojistik faaliyetler; gelen lojistik (giriş lojistiği), malzeme yönetimi (depo yönetimi) ve giden lojistik (çıkış lojistiği) olmak üzere üç aşamada izlenmektedir. İşletmelerin üretim faaliyetlerine başlayabilmeleri için ilk madde ve malzemeler, yarı mamuller, mamuller vb. girdiler üretim için gerekli unsurlardır. Bu girdiler işletmelerin üretim faaliyetlerine belirli oranlar dahilinde katılırlar ve çıktı olarak da son tüketiciye ulaştırılırlar.

İşletmelerdeki en önemli lojistik maliyet kalemleri; müşteri hizmetleri maliyetleri, stok bulundurma maliyetleri, ulaştırma (nakliye) maliyetleri, depolama maliyetleri, sipariş işleme ve bilgi maliyetleri olarak sınıflandırılabilir. Bu maliyetler işletmelerdeki lojistik süreçlerinden etkilenmektedir. Örneğin; stok yönetimi, paketleme ve geriye yönelik (tersine) lojistik faaliyetler stok taşıma ve depolama maliyetlerini çok yakından etkilemektedir.

Lojistik yönetim sisteminin maliyet kavramı, lojistikle üretim maliyetinin iç ilişkisine dayanır. İşletmelerin tüm bu süreçleri etkin bir biçimde yönetebilmesi lojistik konusuna stratejik bir bakış açısıyla bakmayı gerektirir. Lojistik; ileriye yönelik ve geriye yönelik olmak üzere iki yönlü olarak yapılan bir faaliyettir. İleriye yönelik lojistik faaliyetler tüketicilere doğru, geriye yönelik lojistik faaliyetler ise tedarikçilere doğru yapılan faaliyetlerdir.

Lojistik üzerinde gerekli kontrolün sağlanmış olması, güvenilir maliyet bilgilerinin elde edilmesi, alternatif faaliyetlerin oluşturulması, tedarik zincirinden optimum verimlilik ve kârlılığın sağlanmasına yardımcı olur.

Lojistik, rekabet ortamındaki işletmelerin temel faaliyetleri olan mal alıp satma veya mal ve hizmet üretimi faaliyetleri ile daha yoğun ilgilenmelerine imkan sağlar.

Ayrıca depolama, tesis yeri seçimi gibi faaliyetlerin de lojistik hizmet üreticileri tarafından yapılması ve dolayısı ile bu faaliyetlerden kaynaklanan maliyetlerin ölçülebilmesi, kontrol edilebilmesi ve en aza indirilmesi de lojistik sayesinde yerine getirilebilmektedir.

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Quayle, M. & Jones, B. (1993). *Logistics: An Integrated Approach*. Wirral: Tudor Business Publishing Limited.
- [2] Çancı, M. & Erdal, M. (2003). *Lojistik Yönetimi*. İkinci Baskı. İstanbul: UTİKAD.
- [3] Varilla, M.; Espanen, M. & Heinonen, E. (2005). Effects of Automation on Cost Accounting: A case study in Warehouse Logistics. *Manufacturing Accounting Research Conference*, Tampere, Finland, 30.05-01.06, 3-12.
- [4] Karakaya, M. (2004). *Maliyet Muhasebesi*. 1. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.
- [5] Kurşunel, F. & Büyüksalvarcı, A. Faaliyet Tabanlı Maliyet/Yönetim Sisteminin İşletme Etkin Karar Verme Sürecine Etkisi Üzerine. (<http://www.akademikbakis.org/sayi11/makale/alpertunga.doc>). [04.01.2009].
- [6] Acar, D. (1988). İleri Maliyet Yönetim Yaklaşımı Olarak Hedef Maliyetleme. *S.D.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi*, (3), 81-86.
- [7] Coşkun, A. (2003). Stratejik Maliyet Yönetimi Aracı Olarak Hedef Maliyetleme. *Akademik Araştırmalar Dergisi*, (15), 25 -34.
- [8] Alkan, H. İşletme Başarısında Maliyet Yönetiminin Rolü Ve Maliyet Yönetiminde Yeni Yaklaşımlar. ([http://209.85.135.104/search?q=cache:RGqFAFZeEt0J:www.sdu.edu.tr/sablon/fakulteler/orman/dergiENG/dergipdf/2001/HAlkan\\_2001.pdf+%22Maliyet+Y%C3%B6netim+Sistemi+Yeni+Yakla%C5%9F%C4%B1mlar%22&hl=tr&ct=clnk&cd=2&gl=tr](http://209.85.135.104/search?q=cache:RGqFAFZeEt0J:www.sdu.edu.tr/sablon/fakulteler/orman/dergiENG/dergipdf/2001/HAlkan_2001.pdf+%22Maliyet+Y%C3%B6netim+Sistemi+Yeni+Yakla%C5%9F%C4%B1mlar%22&hl=tr&ct=clnk&cd=2&gl=tr)). [04.07.2008].
- [9] Yalçın, S. Rekabet Avantajı Sağlamada Stratejik Maliyet Yönetiminin Muhasebe Uygulamalarıyla İlişkileri. (<http://209.85.135.104/search?q=cache:Tu98qK41jQkJ:sb.e.dumlupinar.edu.tr/15/1534.pdf+%22Stratejik+>). [12.01.2008].
- [10] (<http://enm.blogcu.com/16681791/>). [05.01.2009].
- [11] Gümüş, Y. (2007). Lojistik Maliyetlerinin Faaliyet Tabanlı Maliyetleme Yöntemine Göre Hesaplanması ve Bir Üretim İşletmesi Uygulaması. *Dayanışma Dergisi*, (100), 54-58.
- [12] (<http://www.lojistikkulubu.org/modules.php?name=News&file=article&sid=2>). [26.12.2008].
- [13] Min, S. & Mentzer, J.T. (2000). The Role of Marketing in Supply Chain Management. *International Journal of Physical Distribution and Logistic Management*, 30(9), 21-27.

- [14] Süreç Yönetimi. ([http://209.85.135.104/search?q=cache:VPT3lTua26YJ:www.deu.edu.tr/userweb/ozge.ozgen/dosyalar/Egitim%2520Seti.doc+%22Tedarik+Zinciri+%C4%B0%C5%9Fletme+S%C3%BCre%C3%A7leri%22&hl=tr&ct=clnk&cd=2&gl=tr&lr=lang\\_tr](http://209.85.135.104/search?q=cache:VPT3lTua26YJ:www.deu.edu.tr/userweb/ozge.ozgen/dosyalar/Egitim%2520Seti.doc+%22Tedarik+Zinciri+%C4%B0%C5%9Fletme+S%C3%BCre%C3%A7leri%22&hl=tr&ct=clnk&cd=2&gl=tr&lr=lang_tr)). [26.12.2008].
- [15] Özdemir, A.İ. (2004). Tedarik Zinciri Yönetiminin Gelişimi, Süreçleri ve Yararları. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, (23), 91-97.
- [16] Envanter Yönetimi. ([http://www.diyalog.com/html/aclass\\_envanter\\_yonetimi.htm](http://www.diyalog.com/html/aclass_envanter_yonetimi.htm)). [16.01.2009].
- [17] Aydın, S.Z. (2007). *Tedarik Zinciri Yönetiminde Stratejik İttifak Olarak Üçüncü Parti Lojistik*, 1.Basım, Isparta: Fakülte Kitapevi.
- [18] Acar, M. Tarımsal İşletmelerde Finansal Performans Analizi, ([http://209.85.135.104/search?q=cache:sr7oez5uptwJ:iiibf.erciyes.edu.tr/dergi/sayi20/acar.pdf+%22Finansal+Performans%22&hl=tr&ct=clnk&cd=4&gl=tr&lr=lang\\_tr](http://209.85.135.104/search?q=cache:sr7oez5uptwJ:iiibf.erciyes.edu.tr/dergi/sayi20/acar.pdf+%22Finansal+Performans%22&hl=tr&ct=clnk&cd=4&gl=tr&lr=lang_tr)). [06.01.2009].
- [19] Lojistik Maliyetler. (<http://muhasabedergisi.com/maliyet-muhasebesi/lojistik-maliyetler-2.html>). [12..01.2009].
- [20] Stapleton, D.; Pati, P. & Julmanichoti, P. (2004). Activity-Based Costing for Logistics and Marketing. *Business Process Management Journal*, 10(5). 584-589.
- [21] Pirttila, T. & Hautaniemi, P. (1995). Activity-based Costing and Distribution Logistics Management. *International Journal of Production Economics*, 41(1-2), 327-333.
- [22] Bartolacci, F. (2004). Activity Based Costing in the Supply Chain Logistics Cost Analysis. *Universita A Degli Studi Di Macerata*, (23), 3-6.
- [23] Minner, S. (2001). Staratejik Safety Stocks in Reverse Logistics. *International Journal of Production Economics*, 71(1-3), 417-428.
- [24] Craig, T. Accounting and Logistics Costs, An Impediment to Supply Chain Effectiveness. (<http://webpronews.com/user/thomas-craig>). [12.01.2009].

**Sinan ASLAN** (saslan@marmara.edu.tr) was born in 1970. He has graduated from Istanbul University, Business Administration Faculty in 1993. He has instructed in Faculty of Economics and Administrative Sciences, Marmara University since 1994. Mr Aslan had written Gold and Golden Transactions Accounting, Accounting of Individual Retirees Transactions, Internal Audit in Banking. Also he has a lot of articles about accounting and finance subjects.

#### **Sevinç Nalan KARAVAİZOĞLU**

(skaravaizoglu@hotmail.com) was born in 1972. She has graduated from Faculty of Economics Administrative Science, Marmara University, in 1998, Social Sciences Institute, Marmara University, in 2008. She has instructed high school about Accounting and Finance for fifteen years.

## TÜKETİCİLERİ HEDONİK ALIŞVERİŞE YÖNELTEN NEDENLER ÜZERİNE ERZURUM'DA BİR ARAŞTIRMA

*Sevtap ÜNAL*

*Atatürk Üniversitesi, İ.İ.B.F.,Doçent, Dr.*

### *A RESEARCH ON THE CONSUMERS HEDONIC SHOPPING MOTIVATIONS IN ERZURUM*

*Abstract: In today's modern consumption societies, the emotional or affective dimension of consumption is becoming more important. The symbolic meaning of products and brands has been one of the most important tools in gaining competitive advantage. Consumers are not merely seen as rational problem solvers who try to find maximum benefit in their problems. They try to enjoy their consumption experience as well as meeting their needs. So hedonic consumption have begun to be investigated more and more. Besides, consumers' expectations in their hedonic shopping differ. Thus, determining the reasons that lead consumers to hedonic shopping is important in analyzing their behaviors and satisfying their needs. In this study, it was aimed to determine what are the hedonic shopping motivations of consumers who live in Erzurum city center. At end of the study, consumers' hedonic shopping motivations are determined as: adventure shopping, gratification shopping, social shopping, role shopping, value shopping and idea shopping.*

*Keywords: Consumer Behavior, Hedonic Shopping, Hedonic Shopping Motivations.*

### *TÜKETİCİLERİ HEDONİK ALIŞVERİŞE YÖNELTEN NEDENLER ÜZERİNE ERZURUM'DA BİR ARAŞTIRMA*

*Özet: Günümüzün modern tüketim toplumlarında tüketim olgusunun duygusal veya hissi boyutu daha çok öne çıkmıştır. Ürün ve markaların sembolik anlamları rekabet avantajı sağlamada en önemli araçlardan birisi haline gelmiştir. Tüketiciler, sadece sorunlarına maksimum fayda bulmaya çalışan rasyonel problem çözücüler olarak görülmemektedirler. İhtiyaçlarını gidermenin yanı sıra, tüketim deneyiminden haz almaya çalışmaktadırlar. Bu nedenle hedonik (hazcı) tüketim daha çok inceleme konusu olmaya başlamıştır. Aynı zamanda tüketicilerin haz alacakları alışverişlerden beklentileri de farklılık göstermektedir. Bu nedenle tüketicilerin hangi nedenlerle hedonik alışverişe yöndiklerini belirlemek, bu davranışlarını çözümleme ve beklentilerine cevap vermede önemli bir yere sahiptir. Bu çalışmada Erzurum il merkezinde yaşayan tüketicileri hedonik alışverişe yönelten nedenler tespit edilmeye çalışılmıştır. Araştırma sonucunda tüketicileri hedonik alışverişe yönelten nedenler; macera yaşamak, rahatlamak, sosyal ilişkiler kurmak, fikir edinmek, başkalarını mutlu etmek ve fırsatları yakalamak için alışveriş olarak belirlenmiştir.*

*Anahtar Kelimeler: Tüketici Davranışı, Hedonik Alışveriş, Hedonik Alışveriş Nedenleri.*

### **I. GİRİŞ**

Günümüzde, giderek artan rekabet ortamı ile tüketici davranışlarının analiz edilerek uygun pazarlama stratejileri ve satış politikaları geliştirmek artık zorunluluk haline gelmiştir. Bunun için ise, tüketici davranışları incelenerek hangi ürün, hizmet ve markaları hangi şartlarda, hangi duygu içerisinde, ne zaman ve nasıl aldıklarını belirlemek odak noktası olmuştur. Tüketicilerin nasıl davrandığı ve karar aldığı belirlemek üzere birçok model geliştirilmiştir. Tüketicilerin nasıl karar aldıklarını daha yakından tanımak için alışveriş şekillerine göre ekonomik, ilgisiz, bağımlı, bireysel, kalite odaklı, marka sadakati olan vbg. tiplere ayrılmışlardır [1-3]. Kişisel faktörler, durumsal ve çevresel unsurların karar alma şekilleri üzerindeki etkileri incelenmiştir. Yapılan çok sayıda çalışma sonucu, tüketim olgusunun sadece ihtiyaçları karşılamaya yönelik bir kavram olmadığı, günlük yaşamın bir parçası ve sosyal bir faaliyet olarak yaşamımıza girmeye başladığı görülmüştür. Tüketiciler, sadece dış uyarıcılardan gelen uyarıcılara cevap vermekle kalmamakta, aynı zamanda kendi içlerinde ürün/markaya

yönelik birçok imaj yaratmaktadırlar. Dolayısıyla duygusal anlamda haz duyabilecekleri, zevk alabilecekleri alışverişler de yapmaktadırlar. Bu nedenle faydacı alışverişi dikkate alan görüşler tam olarak tüketici davranışı ve satın alma eylemini açıklamamaktadır. Hedonik tüketim davranışı da bu tür kararlardan birisidir. Tüketicinin alışverişlerinden eğlence ve haz beklentisinin öncelikli olduğu durumları ifade etmektedir. Aynı zamanda tüketiciler alışverişe değişik nedenlerle gitmekte ve alışveriş esnasında yoğun duygular içinde bulunmaktadırlar. Bu noktada tüketicileri hedonik alışverişe yönelten güdülerin neler olduğu sorusu ortaya çıkmıştır. Yapılan çalışmada tüketicilerin hedonik alışverişler yaparken farklı güdüleyici unsurların etkisi ile harekete geçtikleri ileri sürülmüştür. Bu güdüleyici unsurların ise şunlar olduğu belirtilmiştir; maceracı alışveriş, rahatlamak için alışveriş, sosyal ilişkiler kurmak, başkalarını mutlu etmek, fikir edinmek, fırsatları yakalamak için alışveriş [4].

Hedonik tüketim günümüz tüketicisinin alışverişe baktığı açıında gittikçe önemli bir yer almaktadır. Buradan

hareketle çalışmada tüketicileri hedonik tüketime yönelten nedenlerin incelemesi amaçlanmıştır. Çalışma iki bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde hedonizm, hedonik tüketim davranışı ve hedonik tüketime motive eden nedenlere ilişkin teorik bilgilere, uygulama bölümünde ise, Erzurum il merkezinde yaşayan tüketicilere uygulanan anket çalışmasına yer verilmiştir.

### **1.1. Hedonizm ve Hedonik Tüketim Kavramı**

Hedonizm veya hazcılık, ilk olarak felsefi açıdan ele alınmış ve incelenmiştir. Felsefi bir terim olarak yaşamın amacı için hazı seçen felsefe sistemini veya hazza aşırı düşkünlüğü anlatmaktadır. Haz almayı yaşamın amacı olarak görmekte ve sürekli olarak metallerden edinilebilecek hazları ön plana çıkarmaktadır. Bu durum var olma ya da ihtiyaçları karşılamak için değil, haz almak için tüketmek anlamına gelmektedir [5].

Geleneksel olarak, iki türlü hedonizmden söz edilmektedir; felsefi ve psikolojik hedonizm. Felsefi hedonizme göre hazzın en yüksek düzeyde sağlanmak her bireyin ulaşmak istediği amaçtır. Birey hayatı boyunca bunun için çaba harcar. İkinci tür hedonizm, psikolojik hedonizmdir ve güdülenme ile açıklanmaya çalışılır. Yani insan, tabiatının gereği zevk aldığı ya da haz duyduğu şeylere ulaşmak için güdülenir. Arzularına göre hareket etmeye meyillidir ve arzularına ulaşmak için çaba harcar [6].

Bir başka bakış açısına göre hedonizm geleneksel ve modern hedonizm olarak ikiye ayrılmaktadır. Geleneksel hedonizm, duygular (görme, koklama, duyma, dokunma ve tat alma) aracılığıyla edinilen hazdır. Bu türdeki hedonizm yeme, içme gibi oldukça temel, belirgin haz arayışları ile açıklanır [7]. Diğer taraftan modern hedonizm, duygular aracılığıyla haz aramayı ifade eder. Buradaki temel nokta, tüketim eyleminin beraberinde getirdiği hazlardır. Geleneksel hedonizm duygularla edinilen bolluk ve lükse ilişkin hazları içerirken, modern hedonizm onlara eşlik eden duyguları ifade etmektedir [8]. Modern hedonizmde, hazzın fiziksel tatminden ayrı tutularak, hayal kurmak ile kazanılabileceği ileri sürülmektedir. Buna göre haz belirli eylemlerle değil, düşlerle, fantezilerle elde edilebilmektedir. Düş kurmayı, fantezi yaratmayı sağlayan ürünler hedonik (hazcı) tatmin yaratmanın ana kaynakları olarak görülmektedir [9]. Bu nedenle, zorunlu ihtiyaçları karşılamamanın ötesinde yapılan tüketimin tüketicilere haz sağladığı belirtilmektedir [10]

Hedonizmin derecesi, bireye, topluma ve duruma göre farklılıklar gösterebilmektedir. Burada, hedonist bireyin "anında tatmini" elde etme çabası etkili olmaktadır. Hedonist bireyde sabır ve "ertelenmiş tatmin" yerine çabuk ve hemen tatmin isteği baskındır [9]. Tüketiciler ise, ilke olarak haz alma ile ilgilenen, bireyci ve kendi amaçlarını gerçekleştirmeye çalışan, diğerlerine aldırmanın hedonistler olarak tanımlanmaktadır. Ancak

bunun düzeyi demografik, sosyo-ekonomik, kişilik özellikleri, değerler, yaşam tarzı gibi birçok değişkene bağlı olmaktadır [7].

### **1.2. Hedonik Tüketim Davranışı**

Hedonik alışveriş görüşü, ilk kez Hirschman ve Holbrook'un (1982) makalesinde ele alınmış ve açıklanmıştır. Yazarlara göre; tüketiciler satın aldığı ürünlerden sadece yarar sağlamak için alışveriş yapmamaktadırlar. Alışveriş yapma deneyimini bir zevk olarak görebilmekte ve bu zevki tatmin için harekete geçmektedirler. Bireyler, sadece dış uyarıcılardan gelen çoklu duyumsal uyarıcılara cevap vermekle kalmamakta, aynı zamanda kendi içlerinde birçok imaj yaratmaktadırlar. Bu nedenle geleneksel bakış açısı ve faydacı alışverişi dikkate alan görüşler tam olarak tüketici davranışı ve satın alma eylemini açıklamamaktadır. Eğlendirici boş zaman aktiviteleri, görsel zevkler, gündüz düşleri ve estetik de alışverişlerde söz sahibidir. Yazarlar buradan hareket ederek hedonik tüketimi; kişinin ürünlere yönelik, hayal dünyalarının ve duygusal deneyiminin değişik yansımaları olarak tanımlamışlardır. Tatlar, sesler, kokular, bakışlar ve dokunmaya ilişkin olan ve kişinin kendini tanımlaması için kullandığı özellikler, kişiye özel tercihlerdir ve hedonik tüketimin temel unsurlarıdır. Bireyin bir ürün hakkında birçok algısı, hayalleri ve duyguları bulunmaktadır. İşte, hedonik tüketim bize tüketici davranışının bu unsurlarla ilgili yönlerini açıklamaktadır [11,12]. Kısaca hedonik tüketim, tüketicilerin ürün kullanımında çoklu algısal imajlarına, fantezilerine ve duygusal uyarımlarına dayanmaktadır. Bu etkilerin oluşturduğu tepki ise hedonik tepki olarak adlandırılmaktadır [13].

Yine aynı araştırmacılar, hedonik alışverişin, belirli ürünleri elde etme isteğinden farklı bir şey olduğunu ileri sürmüşlerdir. Satın alma güdüsünün hazza dayalı olması durumunda tüketicilerin daha yüksek ilgilenim düzeyine sahip olduklarını savunmuşlardır [14] Çünkü hedonik tüketimde ürünler nesnel varlıklar olarak değil, öznel semboller olarak tanımlanırlar. Ürünün ne olduğundan çok, neyi temsil ettiği yani imajı önemlidir. Çünkü tüketiciler, bir ürünün somut, bilinen nitelikleri belirgin ve anlaşılır olmasına rağmen bu niteliklere öznel anlamlar eklemektedirler [9]

Hedonizmin belki de en önemli yönü alışveriş yapmadaki beklentilerdir. Bilindiği gibi alışveriş ve satın alma eylemlerinden beklentiler iki ana başlığa ayrılır. Faydacı beklentiler ve hedonik beklentiler. Faydacı beklentilerde tüketici, ürünün işlevsel, nesnel özelliklerine ağırlık verir. Hedonik beklentilerde ise duygusal tepkiler, duygusal hazlar, düş kurma ve estetik beklentiler ön plandadır. Yüksek arzular, genişletilmiş ilgilenimler, fanteziler ve gerçeğin tatsızlığından kaçmalar gibi faktörlerin hepsi hedonik alışveriş deneyiminin belirtileridir. Bu açıdan bakıldığında, hedonik beklentiler



öznel olduğu kadar semboliktirler [15,16]. Ancak alışverişte hedonik ve faydacı beklentiler, tek boyutlu bir ölçeğin iki ucu olarak düşünülmemelidir. Yapılan araştırmalar, tüketici algılarının ve tercihlerinin hem hedonik hem de faydacı beklentileri içerdiğini göstermektedir [17]. Çoğu ürünün tüketimi her iki tip beklentiyi farklı ölçülerde içermesine rağmen, tüketiciler bazı ürünleri hedonik, bazılarını ise daha fazla faydacı alışveriş olarak tanımlamaktadırlar [3].

Tüketicileri alışverişe yönelten nedenler konusunda ilk geniş kapsamlı çalışma Tauber (1972) tarafından yapılmıştır. Yazar alışverişe motive eden unsurları kişisel ve sosyal olarak iki ana gruba ayırmıştır. Kişisel unsurlar; rol oynama, eğlence, kendini ödüllendirme, yeni eğilimleri takip etme, fiziksel aktivite, duymasal uyarımlardır. Sosyal unsurlar ise, sosyal deneyimler, iletişim kurma, referans gruplarının cazibesi, otorite/statü sağlama ve zevk almadır [18]. Westbrook ve Black (1985) Tauber'in geliştirdiği çerçeveye alışveriş tipolojilerini ilave etmişlerdir. Alışveriş davranışının üç temel nedenden ortaya çıktığını ileri sürmüşlerdir. Bunlar; bir ürünü elde etme, bir ürünü elde etmenin yanında ürünü ele geçirmeye ilgisi olmayan ihtiyaçları tatmin etme ve ürünü ele geçirmeye ilgisi olmayan amaçlara öncelik vermedir. Bu temel başlıklar altında yedi alışveriş motivasyonu önerilmiştir. Bunlar; beklenen faydalar, rol oynama, iletişim, tercih optimizasyonu sağlama, bağlılık, güç/otorite ve uyarımdır. Yapılan bu sınıflandırmalar hem hedonik hem de faydacı boyutları kapsamaktadır [3]. Babin, Darden ve Griffin de (1994) çalışmalarında 53 alışveriş değişkeni geliştirerek alışverişin iki zıt ucu olarak ifade edilebilen hedonik ve faydacı alışveriş tanımlamışlardır. Bu iki faktör arasında da pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulmuşlardır [15]. Voss, Spangerberg ve Grohmann (2003) da hedonik-faydacı alışverişin ürün/marka tercihinde ve satın alma kararı vermede etkili iki ayrı boyut olduğunu ileri sürmüşlerdir [19]. Hirschman ve Holbrook (1982) ise, direk olarak hedonik alışveriş konusuna eğildikleri çalışmalarında tüketicinin satın aldığı ürünlerden sadece yarar sağlamayı amaçlamadığını, alışverişi bir zevk, eğlence olarak gördüğünü ve bu zevki tatmin etmek için alışverişi yaptığını belirtmişlerdir [11].

Hedonik alışverişler üzerine çalışmalara dikkatlerin çekilmesinde, farklı konularda yapılan çalışmalardan elde edilen sonuçların da etkisi olmuştur. Feick ve Price (1987) makalelerinde "Pazar kurtları" olarak adlandırdıkları ve diğer insanları belirli alışverişlerde en iyi fiyatı elde etmeleri için bilgilendiren bir tüketici dilimi tanımlamışlardır [20]. Slama ve Williams (1990) ise "Pazar Kurtları" ölçeğini geliştirmek amacı ile bir çalışma yapmıştır. Araştırma sonucunda ise, bu bireylerin, sadece daha çok bilgi arayışı ve diğerlerini bilgilendirme amaçlı hareket etmedikleri, alışveriş yapmaktan daha çok zevk alan bireyler olduklarını belirlemişlerdir [21].

Rook (1987) tarafından yapılan plansız ve ani satın alma davranışı konulu araştırma sonucunda ise, plansız alışverişin önemli davranışsal özellikleri belirlenmiştir. Bunlardan birisi de plansız alışverişlerde, alışverişlerden zevk alındığı ve alışveriş için çok yoğun istek duyulduğudur [22]. Bu çalışmalar sonucunda tüketicilerin haz alma beklentilerinin de olduğu ve bu beklentiler doğrultusunda hareket ettikleri görülmüştür. Yukarıda belirtildiği gibi hedonik alışveriş görüşü, ilk kez Hirschman ve Holbrook'un (1982) makalesinde ele alınmış ve açıklanmıştır. Daha önce yapılan çalışmalarda faydacı ve hedonik alışveriş güduları bir arada ele alınmış veya diğer çalışmaların bir parçası olarak yer almıştır [11]. Arnold ve Reynolds (2003) ise, hedonik alışverişe yönelten nedenleri araştırmışlardır. Çalışmalarında tüketicilerin alışverişe değişik nedenlerle gittiğini, alışveriş esnasında yoğun duygular içinde bulduklarını ifade etmişlerdir. Yaptıkları araştırmalarda "hedonik tüketime yönelten nedenler" ölçeğini geliştirmişlerdir. Tüketicilerin hedonik özellikteki alışverişlerinden farklı beklentileri olduğunu ileri sürmüşlerdir. Hedonik alışverişlerden beklentileri altı ana başlıkta toplamışlardır [4]. Aşağıda hedonik alışverişe motive eden nedenler hakkında bilgi verilmiştir.

### **I.3. Hedonik Alışverişe Motive Eden Nedenler**

Yapılan araştırmalar hedonik alışverişin çeşitli beklentilerden yola çıkarak yapıldığını dolayısıyla tüketicilerin sadece haz almak amaçlı hareket etmedikleri ve haz arayışına farklı nedenlerle yöneldiklerini göstermiştir. Bu konuyla ilgili en kapsamlı araştırmayı Arnold ve Reynolds (2003) yapmış ve "Hedonik alışverişe yönelten nedenler" ölçeğini geliştirmişlerdir. Yazarlara göre hedonik alışverişin nedenleri şu şekildedir [4]:

*Maceracı alışveriş:* Bu türdeki alışverişler arayışlar, uyarılma, macera ve başka bir dünyada olma hissini ifade etmektedir. Bu nedenle yapılan alışverişler, macera, heyecan, uyarılma, coşku yaratan görüntülerin, kokuların ve seslerin olduğu bir dünyaya giriş ile tanımlanabilmektedir. Çoğu insan, alışveriş merkezlerine ya da mağazalara gittiklerinde, kendilerinden geçtiklerini ve kendilerini bir akıntıya kapılmış gibi hissettiklerini ifade etmektedir. Akıntıya kapılmak, yaşanan alışveriş deneyiminin en uygun seviyeye ulaşması anlamına gelmektedir. Bu akıntıya kapılma durumu, tüketicinin çevresindeki dünyayı, zamanın nasıl geçtiğini ya da kendilerini fark etmeyecekleri oranda tüketim deneyiminin içine girmelerini, sürüklenmelerini açıklayan bir kavramdır.

*Rahatlamak için alışveriş:* Bu kategorideki alışveriş nedenleri stresten kaçma, olumsuz bir ruh halinden çıkmak için alışveriş yapma ve kendini tedavi yöntemi olarak alışveriş ile açıklanmaktadır. Birçok kişi, yaşadıkları stresi hafifletmek veya sorunlarını unutmak

için alışverişe çıktıklarını belirtmektedir. Alışveriş deneyimi, bazı zamanlarda dinlenip sakinleşmek, rahatlamak, olumsuz bir ruh halinden kurtulmanın yolu olarak görülebilmektedir.

*Sosyal Amaçlı Alışveriş:* Bu grupta yapılan alışverişler arkadaşlarla ve aileyle yapılan alışverişten zevk alma, alışveriş esnasında sosyalleşme, diğer insanlarla etkileşim kurma olanağı elde etme şeklinde ifade edilmektedir. Bu türdeki alışveriş deneyimi, arkadaşlarla ve aile üyeleriyle vakit geçirme yolu olarak tanımlanabilir. Alışveriş merkezleri ya da büyük departmanlı mağazalar, insanların bir araya gelebildikleri mekânlar haline gelmiştir. Bu tip mekânlar, gençlerin buluşması için bulunmaz olanaklar sunmaktadır. Diğer yandan, kontrollü ve güvenli bir ortam olmaları nedeniyle, yaşlılar ve kadınlar için birer cazibe alanı durumundadırlar. Özellikle, varoşlarda ve kırsal kesimlerde yaşayanlar için boş vakitlerini harcayacak başka yer olmadığından, bu tip mekânlar bir tür sosyalleşme ve vakit geçirme yeri olma özelliği kazanmıştır.

*Fikir Edinmek:* Bu gruptaki alışverişler, yeni eğilim ve modaları takip etmek, yeni ürün ve gelişmelerden haberdar olmak için yapılan alışverişlerdir. Belirli bir satın alma ihtiyacı veya kararı olmaksızın sadece bilgi toplama amacıyla yapılan bu alışverişte, kişiler alışverişini bir tür eğlence ya da boş vakit değerlendirme yolu olarak kullanmaktadır.

*Başkalarını Mutlu Etmek:* Kişilerin bir başkası için alışveriş yaparken yaşadıkları keyif ve olumlu düşünceleri içermektedir. Pek çok insan, sevdiği insanlar için yaptıkları alışverişin kendilerine ne kadar keyif verdiğinden bahsetmektedir. Bazı kişiler için, aileleri ve arkadaşları için alışveriş yapmak çok önemli olmakta ve bu alışveriş kişilerin kendilerini daha iyi hissetmelerini sağlayabilmektedir. Bazı zamanlarda, sevdiğimiz bir insan için mükemmel hediye bulmak büyük bir haz sağlayabilmektedir. Özellikle kadınların alışverişini, sevgilerini ya da aşklarını ifade etmenin bir yolu olarak gördükleri belirtilmektedir.

*Fırsatları Yakalamak İçin Alışveriş:* Bazı insanlar alışverişini sanki bir yarış heyecanı içinde yaşamaktan zevk almaktadır. Ucuzluk dönemlerini beklemek ve indirimleri takip etmek amacıyla alışveriş yapmakta ve bu alışverişten büyük bir haz duymaktadırlar. Bu haz iki yönlü olabilmektedir. Bunlardan ilki, kişinin en iyi ürünü, en uygun fiyatla alması nedeniyle kendisini akıllı bir tüketici olarak görmeyi sağladığı hazdır. Diğer yandan, bazı insanlar piyasa bilgileri ile kendilerinden gurur duyarlar. En güzel ve ucuz ürünün satışını, nerede olduğunu, kaçta olduğunu etrafındaki kişilere aktarmak oldukça haz verici bir doyum sağlayabilmektedir.

## II. Hedonik Alışverişe Yönelten Nedenler Üzerine Erzurum'da Bir Araştırma

### II.1. Araştırmanın Amacı, Kapsamı ve Kısıtları

Tüketiciler alışveriş yaparken her zaman rasyonel beklentiler içinde bulunmamaktadırlar. Çoğu zaman alışverişlerinde duygularıyla hareket etmekte ve bu deneyiminden haz almaya çalışmaktadırlar. Tüketicilerin bu hareket tarzları hedonik tüketim çerçevesinde değerlendirilmektedir. Aynı zamanda bu tür alışverişlere farklı güdülerinin etkisi ile yönelmektedirler. Hedonik tüketim davranışı ile ilgili Dünyada ve ülkemizde yapılan araştırmalar çoğunlukla faydacı ve hedonik alışverişlerde tercih edilen ürün grupları, bu iki tercih arasındaki farklılıklar ve plansız alışveriş yapma üzerinde yoğunluk göstermiştir. Ancak hedonik tüketimin neden yapıldığı, tüketicileri bu tüketimi yapmaya iten nedenler konusunda sınırlı sayıda araştırma mevcuttur.

Bu araştırmada tüketicilerin hazcı alışverişten beklentilerini, dolayısıyla hedonik alışverişe yönelten nedenleri belirlemek amaçlanmıştır. Bu temel amaç doğrultusunda çalışma iki boyutta gerçekleştirilmiştir. İlk olarak hedonik alışverişe yönelten nedenler ölçeğinin [4] örneğe uygunluğu test edililerek Erzurum'da yaşayan tüketicileri hedonik alışverişe yönelten nedenleri incelenmeye çalışılmıştır. İkinci olarak ise, tüketicilerin çoğunlukla hedonik alışverişini hangi ürün gruplarında ve ne sıklıkla yaptıkları belirlenmeye ve demografik özellikler ile hedonik tüketim nedenleri ve hedonik tüketim davranışları arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır.

Araştırmanın kapsamına Erzurum merkez ilçede yaşayan 18 yaş ve üstü tüketiciler dâhil edilmiştir. Tüketicilerin hedonik alışveriş nedenlerinin tespitinde herhangi bir ürün grubu belirtilmemiş, genel alışverişlerini dikkate alarak soruları cevaplandırılmaları istenmiştir. Bu nedenle sonuçlar ürün grupları ve Türkiye için genellenemez.

### II.2. Araştırmanın Metodolojisi

#### II.2.1. Örnekleme Süreci

Araştırmanın ana külesini Erzurum merkez ilçede yaşayan 18 yaş ve üstü tüketiciler oluşturmuştur. Örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme yöntemi kullanılmıştır. % 95 güven aralığında e=%5 hata payı ile örnek büyüklüğü n=384 olarak belirlenmiştir [23]. Anket çalışması 5-20 Mart 2007 tarihleri arasında yapılmıştır. 430 kişiye anket uygulanmış, yanlış ve eksik doldurulan anketler elenmiş, toplam 390 anket değerlendirmeye alınmıştır.

## II.2.2. Ön Çalışma

Araştırma için kesin anket formu hazırlanıp veri toplamasına geçilmeden önce 20 kişi ile görüşerek anketteki sorular ve ifadeler hakkında görüşleri alınmıştır. Anlaşılmayan ifadeler düzeltildikten sonra anket soruları yeniden düzenlenmiştir.

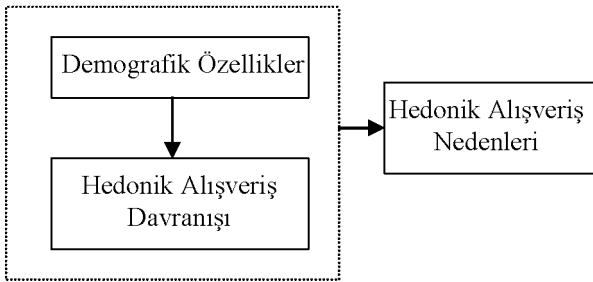
## II.2.3. Veri Toplama Yöntem ve Aracı

Araştırmada veriler birinci elden yüz yüze anket yöntemi kullanılarak toplanmıştır. Anket formunda 3 grup soru yer almıştır. Bunlardan birinci grup, cevaplayıcıların hedonik alışveriş eğilimlerini, bu tür alışverişlerde tercih ettikleri ürün gruplarını, ikinci grup hedonik alışverişe yönelen nedenleri ve üçüncü grup sorular demografik özelliklerini belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Hedonik tüketim nedenleri değişkenleri Arnold ve Reynolds' un geliştirdiği "Hedonik alışveriş nedenleri" ölçeğinden alınmıştır [4].

Cevaplayıcıların hedonik alışveriş nedenleri 5'li likert ölçeği (1=Tamamen katılıyorum, 5=Kesinlikle katılmıyorum) ile ölçülmüştür. Veriler SPSS 13,0 ve Lisrell 8.51 istatistik programları yardımıyla analiz edilmiştir. Verilerin analizinde Ki-Kare, Kendall korelasyon analizi ve doğrulayıcı faktör analizi kullanılmıştır.

## II.2.4. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli Şekil.1'de gösterildiği gibidir.



Şekil.1. Araştırma Modeli

## II.2.5. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırmanın amacı ve modeli doğrultusunda araştırma hipotezleri şu şekilde belirlenmiştir:

H1: Cevaplayıcıların demografik özellikleriyle hedonik alışveriş yapma nedenleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1a: Cevaplayıcıların cinsiyeti ile hedonik alışveriş yapma nedenleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1b: Cevaplayıcıların yaşı ile hedonik alışveriş yapma nedenleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1c: Cevaplayıcıların medeni durumu ile hedonik alışveriş yapma nedenleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1d: Cevaplayıcıların geliri ile hedonik alışveriş yapma nedenleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

## II.3. Verilerin Analizi

### II.3.1. Demografik Özellikler

Tablo.1'de örneği oluşturan cevaplayıcıların demografik özellikleri gösterilmiştir.

Cinsiyet	Frekans (f)	Yüzde (%)	Eğitim Durumu	Frekans (f)	Yüzde (%)
Erkek	155	42	İlköğretim Mezun	27	6,9
Kadın	225	58	Ortaçğretim mezun	137	35,1
Yaş Grupları	Frekans (f)	Yüzde (%)	Yükseköğül mezun	44	11,2
18-23	46	12,0	Üniversite Mezun	150	38,4
24-29	100	25,8	Lisansüstü Eğitim Mezun	32	8,2
30-35	98	24,8	Meslek Grupları	Frekans (f)	Yüzde (%)
36-41	43	11	Emekli	24	6,3
42-47	48	12,3	Memur	145	37,3
48-53	36	9,3	Özel Sektör	85	21,8
54 ve üzeri	19	5	Ev hanımı	53	13,5
			İşçi	11	2,8
Gelir Durumu	Frekans (f)	Yüzde (%)	Öğrenci	33	8,3
501-1000	143	36,8	Serbest Meslek	30	7,8
1001-1500	116	29,5	Tüccar/Sanayici	9	2,5
1501-2000	58	14,8	Medeni Durum	Frekans (f)	Yüzde (%)
2001-2500	24	6,3	Ezli	245	62,2
2501-3000	16	4,3	Bekâr	145	37,5
3001-3500 ve üzeri	33	8,8	Toplam	350	100

Tablo.1'de görüldüğü gibi, cevaplayıcıların %42'sini erkekler, %58'ini kadınlar oluşturmuştur. Yaş grupları açısından cevaplayıcıların çoğunluğu 24-29 (%25,8) ve 30-35 (%24,8) yaş gruplarında

bulunmaktadır. Cevaplayıcıların % 6,9'u ilköğretim mezunu, %35,1'i orta eğitim, %11,2'si yüksek okul, % 38,4'ü üniversite ve % 8'2'si lisansüstü eğitim almıştır. Gelir grupları açısından %36,8'i 501-1000YTL, %29,5'i 1001-1500 YTL, %14,8 1501-2000 YTL, %6,3'ü 2001-2500 YTL, %4,3'ü 2501-3000 YTL ve %8,8'i 3001 ve üzeri gelir grubunda yer almaktadırlar. Cevaplayıcıların %6,3'ü emekli, %37,3 memur, %21,8 özel sektör çalışanı, % 13,5'i ev hanımı, % 2,8'i işçi, % 8,3'ü öğrenci, %7,8'i serbest meslek çalışanı ve %2,5'i tüccar/sanayicilerden oluşmaktadır. Cevaplayıcıların %62,2'si evli, %37,5'i bekdir.

### II.3.2. Cevaplayıcıların Hedonik Alışveriş Davranışları

Birinci bölümde belirtildiği gibi, genellikle plansız alışverişler hedonik amaçlı yapılmaktadır. Bu nedenle cevaplayıcıların plansız alışveriş yapma düzeylerini belirlemek istenmiştir. Planlamadan ani alışverişler yapıp yapmadıkları sorulmuş ve cevaplar Tablo 2'de gösterilmiştir.

**Tablo.2. Plansız Alışveriş Yapma Düzeyi**

Plansız Alışveriş Yapma Düzeyi	Frekans (n)	Yüzde (%)
Her zaman	65	17,5
Ara sıra	303	77,0
Hiçbir zaman	22	5,5
<b>Toplam</b>	<b>390</b>	<b>100</b>

Tablo. 2'de görüldüğü gibi, cevaplayıcıların %17'si her zaman, %77'si ara sıra plansız alışveriş yaptıklarını ve %5,5'i ise hiçbir zaman plansız alışverişler yapmadıklarını belirtmişlerdir. Sonuçlara göre cevaplayıcıların çoğunluğu planlamadan, aniden karar vererek alışverişleri arasına yapmaktadırlar.

Plansız alışveriş yapan cevaplayıcılara bu tür alışverişlerde en çok hangi ürün gruplarını aldıkları sorulmuş, sonuçlar Tablo 3'de gösterilmiştir.

**Tablo.3. Plansız Alış Verişlerde Satın Alınan Ürün Grupları**

Plansız Alış Verişlerde Satın Alınan Ürün Grupları	Frekans (n)	Yüzde (%)
Elektronik eşya	57	6,2
Kişisel bakım ürünleri	143	15,4
Giyim eşyası	280	30,1
Ev dekorasyon	91	9,8
Gıda ürünleri	243	26,2
Hırdavat ve bahçe gereçleri	27	2,9
Oto aksesuar	28	3
Bilgisayar, ofis ve kırtasiye	59	6,4
<b>Toplam</b>	<b>928</b>	<b>100</b>

Tablo.3'de görüldüğü gibi, plansız alışverişlerde en çok giyim (%30,1), ikinci sırada gıda (%26,2), üçüncü sırada kişisel bakım ürünleri (%15,4) satın alınmaktadır.

Ayrıca cevaplayıcılara haz veren alışverişler yapmak için ihtiyaçları olan ürün/hizmetlerin alımını erteleyip ertelemedikleri sorulmuş, cevaplar Tablo 4'de gösterilmiştir.

**Tablo.4. Haz Veren Ürünler için İhtiyaç Duyulan Ürünleri Almayı Erteleme**

Haz duyacağınız şeyleri satın almak için ihtiyacınız olan şeyleri almayı erteler misiniz?	Frekans (n)	Yüzde (%)
Her zaman	22	7,0
Ara sıra	233	58,3
Hiçbir zaman	135	34,8
<b>Toplam</b>	<b>390</b>	<b>100</b>

Tablo.4'de görüldüğü gibi, cevaplayıcıların %7'si her zaman, %58,3'ü ara sıra ve % 34,8'i hiçbir zaman bu tür davranış sergilemediklerini belirtmiştir.

Cevaplayıcıların demografik özellikleri ile plansız alışveriş yapma düzeyleri ve haz alıcı alışverişler için ihtiyaçları olan ürünleri almayı erteleme davranışları arasında ilişki olup olmadığına bakılmıştır. Cinsiyete ile plansız alışveriş ve haz veren alışveriş yapma arasındaki ilişkiye Ki-Kare ile bakılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo.5'de gösterilmiştir.

**Tablo.5. Cinsiyet ile Plansız ve Haz Alıcı Alışveriş Yapma Arasındaki İlişkiler**

Plansız alışveriş yapma	Erkek		Kadın	
	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)
Her zaman	20	13	45	20
Ara sıra	128	77	175	78
Hiçbir zaman	17	10	5	2
<b>Toplam</b>	<b>165</b>	<b>100</b>	<b>225</b>	<b>100</b>
Haz alıcı alışveriş	Erkek		Kadın	
	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)
Her zaman	10	7	12	5
Ara sıra	87	55	146	64
Hiçbir zaman	64	39	71	31
<b>Toplam</b>	<b>168</b>	<b>100</b>	<b>228</b>	<b>100</b>

Yapılan analiz sonucu cinsiyet ile plansız alışveriş (Ki-Kare: 14,397, df:2, p:0.001) ve haz veren alışveriş yapma (Ki-Kare: 6,22, df:2, p:0.045) arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Tablo 5'de görüldüğü gibi kadınlar erkeklere göre plansız alışverişini daha fazla yapmaktadırlar. Aynı şekilde haz veren alışverişler için zorunlu ihtiyaçlarını erteleyebilmektedirler.

Cevaplayıcıların medeni durumları ile plansız ve haz veren alışveriş yapma arasındaki ilişkiye Ki-Kare ile bakılmış ve elde edilen sonuçlar Tablo.6'da gösterilmiştir.

**Tablo.6. Medeni durum ile Plansız ve Haz veren Alışveriş Yapma Arasındaki İlişkiler**

Plansız alışveriş yapma	Bekar		Evli	
	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)
Her zaman	35	14	30	20
Ara sıra	192	79	111	75
Hiçbir zaman	15	7	7	5
<b>Toplam</b>	<b>242</b>	<b>100</b>	<b>148</b>	<b>100</b>
Haz alıcı alışveriş	Bekar		Evli	
	Frekans (n)	Yüzde (%)	Frekans (n)	Yüzde (%)
Her zaman	17	7	5	3
Ara sıra	132	53	101	72
Hiçbir zaman	100	40	35	25
<b>Toplam</b>	<b>249</b>	<b>100</b>	<b>141</b>	<b>100</b>

Yapılan analiz sonucu cinsiyet ile plansız alışveriş (Ki-Kare: 5,99, df:2, p:0.048) ve haz veren alışveriş yapma (Ki-Kare: 9,41, df:2, p:0.009) arasında anlamlı ilişki olduğu belirlenmiştir. Tablo 6'da görüldüğü gibi bekârlar evlilere göre plansız ve haz veren alışverişleri daha fazla yapmaktadırlar. Diğer demografik değişkenler ile plansız alışveriş ve haz alıcı alışveriş yapma arasında istatistikî açıdan anlamlı bir ilişkiye rastlanmamıştır.

### II.3.3. Hedonik Alışveriş Nedenleri Ölçeğinin Test Edilmesi

Arnold ve Reynolds'un (2003) geliştirdiği "Hedonik alışverişe motive eden nedenler" ölçeğinin örneğimize uygunluğunu test etmek amacı ile doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Analizin ilk aşamasında elde edilen uyum ölçümleri Tablo.7'de gösterilmiştir.

**Tablo.7. Doğrulayıcı faktör Analizi Ki-Kare ve Uyum Ölçümleri Sonuçları**

İndeksler	Değerler
Chi-Square( $\chi^2$ )	699,93
Df	215
( $\chi^2$ )/df	3,25>3
P-value	0,000
RMSEA	0,081>0,08
CFI	0,96
GFI	0,87
AGFI	0,83
RMR	0,092
SRMR	0,081

Uyum ölçümleri ilk aşamada kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer almamıştır. Modifikasyonlar incelenerek Ki-Kare üzerinde en yüksek değerde modifikasyon öneren değişken olan 20.değişken olan "Bana göre tanıdıkları alışverişe çıkmak yeni paylaşımlar yaşamaktır", analiz dışı bırakılmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo.8'de gösterilmiştir.

**Tablo.8. I.Modifikasyon Sonrası Doğrulayıcı faktör Analizi Ki-Kare ve Uyum Ölçümleri Sonuçları**

İndeksler	Değerler
Chi-Square( $\chi^2$ )	560,12
df	194
( $\chi^2$ )/df	2,88<3
P-value	0,000
RMSEA	0,07<0,08
CFI	0,97
GFI	0,89
AGFI	0,85
RMR	0,078
SRMR	0,069

Bu aşamada elde edilen uyum değerleri her ne kadar kabul edilebilir sınırlara yakın görülse de daha ileri bir uyum yakalayabilmek amacı ile modifikasyona devam edilmiştir. 7.değişken olan "Alışverişe çıktığımda indirimdeki ürünleri başkalarından önce yakalayıp bulmaktan çok zevk alırım" ve 19.değişken "Bana göre tanıdıkları alışverişe çıkmak onlarla eğlenceli vakit geçirmek için bir fırsattır", çıkarıldıktan sonra elde edilen uyum ölçümleri sonuçlar Tablo.9'da gösterilmiştir.

**Tablo.9. II.Modifikasyon Sonrası Doğrulayıcı faktör Analizi Ki-Kare ve Uyum Ölçümleri Sonuçları**

İndeksler	Değerler
Chi-Square( $\chi^2$ )	371,62
df	155
( $\chi^2$ )/df	2,40<3
P-value	0,000
RMSEA	0,06<0,08
CFI	0,98
GFI	0,91
AGFI	0,88
RMR	0,071
SRMR	0,055

Tablo.9'da görüldüğü gibi, son modifikasyondan sonra uyum ölçüm değerleri kabul edilebilir sınırlar içerisinde yer almıştır. Tablo.10'da ölçeğin t, standart çözümler, R<sup>2</sup> ve hata varyansları gösterilmiştir.

Tablo.10. Hedonik Alışveriş Nedenleri Ölçeğinin t Değerleri, Standart Katsayılar, R<sup>2</sup> ve Hata Varyansları

Değişkenler	DFA			R <sup>2</sup>
	t değerleri	Standart katsayılar	Hata varyansı	
<b>Maceracı alışveriş <math>\alpha=0,89</math></b> 1.Bana göre alışveriş bir maceradır.	18,47	0,79	0,37	0,63
2.Alışveriş yapmak bana her zaman için ilgi çekici gelmiştir.	19,31	0,82	0,33	0,67
3.Benim için alışveriş coşku verici bir olaydır.	23,41	0,92	0,15	0,85
4.Alışverişe çıktığım zaman kendimi başka bir dünyada ve çok güçlü hissedirim.	18,14	0,78	0,38	0,62
<b>Fırsatları yakalamak için alışveriş <math>\alpha=0,82</math></b> 5.Alışverişe çoğunlukla indirim zamanlarında çıkarım.	17,90	0,82	0,32	0,68
6.Alışverişe çıktığımda indirimli ürünleri arayıp bulmak hoşuma gider.	17,64	0,81	0,34	0,66
8.Alışverişe indirim zamanlarının avantajlarından faydalanmak için giderim.	15,58	0,73	0,46	0,54
<b>Başkalarını mutlu etmek <math>\alpha=0,79</math></b> 9.Alışverişe başkalarına bir şeyler satın almak için giderim. Çünkü onlar mutlu olduklarında ben de mutlu olurum.	10,42	0,52	0,72	0,28
10.Hayatımdaki özel insanlar için alışveriş yaptığımda kendimi daha iyi hissedirim.	19,03	0,85	0,27	0,73
11.Ailem ve arkadaşlarım için alışveriş yapmaktan zevk alırım.	18,35	0,83	0,31	0,69
12.Hediye alırken mükemmeli bulmak için zaman ve çaba harcamaktan çok hoşlanırım.	12,54	0,61	0,62	0,38
<b>Fikir edinmek <math>\alpha=0,83</math></b> 13.Alışverişe en son eğilim ve tercihlerden haberdar olmak için çıkarım.	15,27	0,71	0,50	0,50
14.Alışverişe son modayı takip etmek için çıkarım.	18,52	0,82	0,33	0,67
15.Alışverişe piyasadaki en son ürünleri görmek için çıkarım.	16,10	0,74	0,45	0,55
16.Alışverişe kendimce yeni şeyler denemek için çıkarım.	15,11	0,71	0,50	0,50
<b>Sosyal amaçlı alışveriş <math>\alpha= 0,69</math></b> 17.Alışverişe ailemle ya da arkadaşlarımla etkileşimde bulunmak, sosyalleşmek için giderim.	17,09	0,79	0,38	0,62
18.Alışverişe gittiğimde diğer insanlarla etkileşime girmekten zevk alırım.	12,94	0,67	0,55	0,45
<b>Rahatlamak için alışveriş <math>\alpha= 0,89</math></b> 21.Moralim bozuk olduğunda alışverişe çıkmak kendimi daha iyi hissetmemi sağlar.	20,58	0,86	0,27	0,73
22.Bana göre alışveriş en iyi stres atma yöntemidir.	22,42	0,90	0,18	0,82
23.Kendimi mutlu etmek istediğimde alışverişe çıkarım.	19,65	0,83	0,31	0,69

Tablo.10'da görüldüğü gibi, Arnold ve Reynolds'ın (2003) geliştirmiş olduğu ölçek genel olarak örneğimize de uyum sağlamıştır. Hedonik alışveriş nedenleri boyutları orijinal ölçekte olduğu gibi kalmış, sadece 3 değişken elenmiştir. Buradan yola çıkarak örneğimizi oluşturan cevaplayıcıların hedonik alışverişe çıkma nedenlerini; maceracı alışveriş, fırsatları yakalamak için alışveriş, başkalarını mutlu etmek, fikir edinmek, sosyal amaçlı alışveriş ve rahatlamak için alışveriş oluşturduğunu söyleyebiliriz.

#### II.3.4. Hedonik Alışverişe Motive Eden Nedenler ile Demografik Özellikler Arasındaki İlişkiler

Cevaplayıcıların hedonik alışveriş nedenleri ile demografik özellikleri arasında ilişki olup olmadığı incelenmiş, Sonuçlar Tablo.11'de gösterilmiştir.

Tablo.11'de görüldüğü gibi, hedonik alışveriş nedenleri ile cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim ve meslek arasında anlamlı ilişkiler çıkmıştır. Buna göre  $H_{2a}$ ,  $H_{2b}$ , ve  $H_{2c}$  hipotezleri kabul edilmiştir. Gelirle ve eğitim seviyesi ile bir ilişkiye rastlanmamıştır. Her gelir

grubundan ve her eğitim düzeyindeki cevaplayıcılar hedonik anlamda alışveriş yapmaktadır. Yukarıda da benzer bir sonuç elde edilmiştir. Yine her gelir grubundan ve eğitim seviyesinden cevaplayıcı plansız ve haz verici alışveriş yapmaktadır. Elde edilen bu sonuçlar da birbirini destekler niteliktedir. Cinsiyet açısından ilişkilere bakıldığında tüm hedonik alışveriş nedenleri ile aralarında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Yani kadınlar erkeklere göre daha fazla macera, fırsatları yakalamak, başkalarını mutlu etmek, fikir edinmek, sosyal ilişkilerini geliştirmek ve rahatlamak amacı ile hedonik alışverişler yapmaktadırlar. Yaş ile maceracı alışveriş (-0,115), başkalarını mutlu etmek (-0,082) ve rahatlamak için alışveriş yapmak (-0,120) arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Buna göre, gençler orta yaşlı ve yaşlılara göre alışverişlerinde macera yaşamak, başkalarını mutlu etmek ve rahatlamak için alışveriş yapmaktadırlar. Medeni durum ile maceracı alışveriş (0,160), başkalarını mutlu etmek (0,094), fikir edinmek (0,148), sosyal amaçlı alışveriş (0,092) ve rahatlamak için alışveriş (0,184) arasında anlamlı ilişkiler çıkmıştır.

Tablo 11. Hedenik Alışveriş Yapma Nedenleri ile Demografik Özellikler arasındaki İlişkiler

Demografik Özellikler		Cinsiyet	Yaş	Medeni durum	Meslek
Hedonik Alışveriş Nedenleri					
<b>Maceracı alışveriş</b>	Kor.K.	0.274**	-0.115**	0.160**	-0.040
	p.	0.000	0.002	0.000	0.292
	n.	390	390	390	390
<b>Fırsatları yakalamak için alışveriş</b>	Kor.K.	0.097*	-0.047	0.056	0.065
	p.	0.023	0.219	0.195	0.092
	n.	390	390	390	390
<b>Başkalarını mutlu etmek</b>	Kor.K.	0.166**	-0.082*	0.094	0.077*
	p.	0.000	0.030	0.028	0.043
	n.	390	390	390	390
<b>Fikir edinmek</b>	Kor.K.	0.193**	-0.065	0.148**	-0.003
	p.	0.000	0.084	0.000	0.935
	n.	390	390	390	390
<b>Sosyal amaçlı alışveriş</b>	Kor.K.	0.186**	-0.038	0.092*	-0.003
	p.	0.000	0.324	0.035	0.935
	n.	390	390	390	390
<b>Rahatlamak için</b>	Kor.K.	0.307**	-0.120**	0.184**	0.031
	p.	0.000	0.001	0.000	0.410
	n.	390	390	390	390

Sonuçlara göre bekârlar evlilere göre daha fazla macera yaşamak, başkalarını mutlu etmek, fikir edinmek, sosyal ilişkilerini geliştirmek ve rahatlamak için hedonik anlamda alışverişler yapmaktadırlar. Meslek ile başkalarını mutlu etmek (0,077) arasında anlamlı ilişki çıkmıştır. Çoğunlukla memur ve özel sektör çalışanları başkalarını mutlu etmek amacı ile hedonik alışverişler yapmaktadırlar.

### III. SONUÇ ve ÖNERİLER

Tüketicilerin hangi nedenlerle hedonik alışveriş yaptıklarını inceleyen bu çalışmada şu sonuçlar elde edilmiştir:

Örneği oluşturan cevaplayıcılar çoğunlukla 24–35 yaş grubunda, orta eğitim ve yüksek öğrenim görmüş, 501–2000 YTL gelire sahip, memur ve özel sektör çalışanı, evlilerden oluşmaktadır.

Cevaplayıcıların çoğunluğu aniden planlanmamış ve haz veren alışverişleri arasına yaptıklarını belirtmişlerdir. Bu tür alışverişlerde ise en çok giyim, daha sonra gıda ve üçüncü sırada kişisel bakım ürünleri aldıkları belirlenmiştir. Demografik özellikler açısından bekarlar ve kadınlar erkeklere göre daha fazla plansız alışveriş yapmaktadır. Haz verici alışverişlerde ise bekarlar evlilere göre daha fazla yapmaktadırlar. Plansız alışveriş ile diğer demografik özellikler arasında anlamlı ilişkilere rastlanmamıştır. Sonuçlara göre, her gelir grubunda, eğitim düzeyinde ve yaş grubundaki tüketicilerin hepsi arasına da olsa plansız ve haz verici alışverişler yapmaktadırlar.

Arnold ve Reynolds'ın (2003) geliştirmiş olduğu hedonik alışveriş nedenleri ölçeği doğrulayıcı faktör analizine sokulmuştur [4]. Hedonik alışveriş nedenleri boyutları orijinal ölçekte olduğu gibi kalmış, sadece 3 değişken elenmiştir. Buradan yola çıkarak örneğimizi oluşturan cevaplayıcıların hedonik alışverişe çıkma nedenlerini; maceracı alışveriş, fırsatları yakalamak, başkalarını mutlu etmek, fikir edinmek, sosyal amaçlı alışveriş ve rahatlamak için alışveriş oluşturmaktadır. Alışverişin eğlenceli ve haz verici olması için macera arayıcılar, fırsatları yakalamak isteyenler, başkalarını mutlu etmekten haz alanlar, bilgi toplamaktan hoşlananlar, sosyal ilişkiler kurmaktan mutlu olanlar ve rahatlamak için alışveriş yapanlar bulunmaktadır.

Demografik özellikler ile hedonik alışveriş nedenleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Cinsiyet ile tüm hedonik alışveriş nedenleri ile aralarında anlamlı ilişkiler olduğu görülmüştür. Yani kadınlar erkeklere göre daha fazla macera yaşamak, en uygun fırsatları yakalamak, başkalarını mutlu etmek, fikir edinmek, sosyal ilişkilerini geliştirmek ve rahatlamak amacı ile hedonik alışverişler yapmaktadırlar. Gençler orta yaşlı ve yaşlılara göre daha fazla macera yaşamak,

başkalarını mutlu etmek ve rahatlamak için alışveriş yapmaktadırlar. Bekârlar evlilere göre daha fazla macera yaşamak, başkalarını mutlu etmek, fikir edinmek, sosyal ilişkilerini geliştirmek ve rahatlamak için hedonik anlamda alışverişler yapmaktadırlar.

Elde edilen sonuçlar doğrultusunda şu tekliflerde bulunabiliriz:

Sonuçlara göre tüketicilerin büyük çoğunluğu plansız ve haz verici alışveriş yapmaktadır. Bu eğilimin gençler, kadınlar ve bekârlarda daha fazla olduğu görülmektedir. Giyim, gıda ve kişisel bakım ürünleri plansız alışverişlerde daha fazla tercih edilmektedir. Bu sonuçlar doğrultusunda özellikle giyim, gıda, kişisel bakım ürünlerinin sunumunda dikkat çekici, gözü yakalayan sunumlara ağırlık verilmesi faydalı olacaktır. Bilindiği gibi, özellikle mağaza ve market içi dizaynları ve atmosfer plansız alışverişleri teşvik etmektedir. Mağaza içi etkinlikleri, eğlenceli sunumlar ve tanıtımlar hedonik alışveriş nedeni ile bulunan tüketicilerin beklentilerine daha fazla cevap verecektir.

Araştırma sonuçlarına göre, tüketiciler hedonik alışverişleri farklı nedenlerle yapmaktadırlar. Bu beklentiler ise alışverişlerinden daha fazla haz duymalarını sağlamaktadır. Alışveriş farklı bir dünya'ya girerek macera olarak görenler, başkalarına hediyeler alarak mutlu olmak isteyenler, bilgi sahibi olmaktan haz alanlar, alışveriş sosyalleşme aracı olarak görüp bundan hoşlananlar ve alışveriş yaparak stresten uzaklaşıp, rahatlayarak mutlu olan tüketiciler bulunmaktadır. Bilindiği gibi, hedonik alışverişlerde ürün/markaların sembolik anlamları bulunmaktadır. Tüketici çoğu zaman bu anlamları için satın almaktadır. Ürün çeşidine göre farklı dünyalara girmeyi, sıcak ilişkilerin kurulduğu ortamlarda bulunmayı vurgulayan imajların çizilmesi ve iletilmesi, bu tür beklentisi olan kişilerin haz düzeyini artıracaktır. Bu nedenle ürün/marka tanıtımlarında tüketicilere beklentileri doğrultusunda mesajlar iletilmesi ürün/markalardan sağlayacakları tatmin düzeyini artıracaktır. Aynı zamanda ürün/marka/pazar hakkında bilgi toplamaktan ve bunu paylaşmaktan hoşlanan tüketiciler de bulunmaktadır. Bunlar gibi yüksek ilgilenime sahip tüketicilere yönelik özel iletişim kanalları kurulması, bu tüketicilerin kendi aralarında iletişimi sağlayacak gruplar oluşturmaları için ortamlar sunulması yararlı olacaktır. Yarışmalar ve eğlence organizasyonları düzenlemek hem haz düzeylerini artıracak hem de iletişimlerini kuvvetlendirecek fanatik gruplar oluşturmalarına katkı sağlayacaktır. Özellikle Erzurum ili açısından düşünülürse, iklim koşulları da dikkate alınarak, tüketiciler tatil dönemleri ve boş vakitlerinin büyük kısmını bu tür kapalı mekanlarda geçirmektedirler. Alışveriş merkezlerinin çeşitli eğlence, yarışmalar veya tüketicileri bilgilendirme amaçlı sunumlar düzenlemeleri hedonik alışveriş ihtiyaçlarına cevap verecektir.



**YARARLANILAN KAYNAKLAR**

- [1] Moschis, P.G. (1976). Shopping Orientations and Consumer Uses of Information. *Journal of Retailing*, 52(2), 61-93.
- [2] Jacoby, J.; & Chestnut, R.W. (1976). *Brand Loyalty: Measurement and Management*. New York: John Wiley and Sons.
- [3] Westbrook, R.A. & Black, W.C. (1985). A Motivation-Based Shopper Typology. *Journal of Retailing*, 61(1), 78-103
- [4] Arnold, M.J. & Reynolds, K.E. (2003). Hedonic Shopping Motivations. *Journal of Retailing*, 79(2), 77-95.
- [5] Baudrillard, J. (2004). *Tüketim Toplumu*. (Çev.: Deliceçaylı, H.). İstanbul: Sarmal Yayınları.
- [6] Fromm, E. (1991). *Sahip Olmak ya da Olmak*. (Çev.: Arıtan, A.). İstanbul: Arıtan Yayınevi.
- [7] Yanıklar, C. (2006). *Tüketimin Sosyolojisi*. İstanbul: Birey Yayıncılık.
- [8] Campbell, C. (1995). *The Sociology of Consumption*. Londra: Routledge Press.
- [9] Odabaşı, Y. & Gülfidan, B. (2002). *Tüketici Davranışı*. 2. Baskı. İstanbul: Kapital Medya A.Ş.
- [10] Babacan, M. (2001). Hedonik Tüketim ve Özel Günler Alışverişlerine Yansıması. *6.Ulusal Pazarlama Kongresi*, Erzurum, 28 Haziran-1 Temmuz, 97-106.
- [11] Hirschman, E.C. & Holbrook, M. (1982). Hedonic Consumption: Emerging Concepts, Methods and Propositions. *Journal of Marketing*, 46(3), 92-101.
- [12] Fischer, F. & Arnold, S.J. (1996). More Than a Labor of Love: Gender Research Christmas Shopping. *Journal of Consumer Research*, 17(3), 39-50.
- [13] Okado, E.M. (2005). Justification Effects on Consumer Choice of Hedonic and Utilitarian Goods. *Journal of Marketing Research*, 42(1), 43-53.
- [14] Zaichkowsky, J.L. (1985). Measuring the Involvement Construct. *Journal of Consumer Research*, 12(3), 341-352.
- [15] Babin, B.J.; Darden, W.R. & Griffin, M. (1994). Work and/or Fun: Measuring Hedonic and Utilitarian Shopping Value. *Journal of Consumer Research*, 20(4), 644-656.
- [16] Khan, U. & Urminsky, O. (2004). Navigating Between Virtues and Vices: Moderators of Decisions Involving Hedonic Versus Utilitarian Choices. *Advances in Consumer Research*, 31(1), 358-361.
- [17] Dhar, R. & Wertenbroch, K. (2000). Consumer choice between hedonic and utilitarian goods. *Journal of Marketing Research*, 37(1), 60-72.
- [18] Tauber, E.M. (1972). Why do People Shop? *Journal of Marketing*, 36(4), 46-99.
- [19] Voss, E.K.; Spangenberg, E.R. & Grohmann, B. (2003). Measuring the Hedonic and Utilitarian Dimensions of Consumer Attitude. *Journal of Marketing Research*, 40(3), 310-320.
- [20] Feick, L.F. & Price, L.L. (1987). The Market Maven: a Diffuser of Marketplace Information. *Journal of Marketing*, 51(1), 83-98.
- [21] Slama, M.E. & Terrell, G.W. (1990). Generalization of the Market Maven's Information Provision Tendency Across Product Categories. *Advances in Consumer Research*, 17(1), 48-52.
- [22] Rook, D.W. (1987). The Buying Impulse. *Journal of Consumer Research*, 13(2), 189-199
- [23] Kurtuluş, K. (2004). *Pazarlama Araştırmaları*. Genişletilmiş 7. Baskı. İstanbul: Literatür Yayıncılık.

**Sevtap ÜNAL** (sunal@atauni.edu.tr) is an Associate Professor at Ataturk University. Her research areas are consumer behavior, services marketing and relationship marketing.

# ONLİNE TÜKETİMİ TEŞVİK: SANAL ORTAMDA TÜKETİCİ İKNA SÜRECİ ve BELİRLEYİCİLERİ

Reha SAYDAN<sup>1</sup>, Sima NART<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Yüzüncü Yıl Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Doçent Dr.

<sup>2</sup>Balıkesir Üniversitesi, Bandırma İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

---

## INDUCEMENT FOR ONLINE CONSUMERS: DETERMINANTS OF PERSUASION PROCESS ON THE VIRTUAL ARENA

*Abstract: However the advantages provided by internet to businesses are clear, it still remains the matter of persuading consumers for virtual markets rather than physical/traditional frame. This context it can be stated that the success of virtual marketing is closely related to creating a persuasion process towards virtual stores.*

*It should be focused on the possible factors consisting of the attitude towards online shopping in order to build an effective persuasion process. Because these factors can serve as fundamental constructs for the process. This study analyses the question on which factors virtual stores should emphasize to persuade consumers for virtual markets. The data were collected through a structured questionnaire from 219 individual consumers in "forum pages" of various websites. Hypotheses of this study were tested through factor and regression analyses.*

*Keywords: Online Consumers, Virtual Store, Attitude.*

## I. GİRİŞ

Tarıma dayalı geleneksel toplumdan sanayi toplumuna geçiş 100 yılı aşkın bir zaman almış olmasına rağmen, sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş şaşılacak derecede daha kısa sürede yaşanmıştır. Radyonun 50 milyon insana ulaşması 38 yıl, televizyonun aynı sayıda insana ulaşması 13 yıl alırken internet bu sayıyı sadece 4 yılda yakalamıştır [1].

İnternetin yaygın bir şekilde bu denli hızlı gelişmesi sanal pazarlar bir diğer ifade ile "online" alışverişin gelişmesinde de belirleyici bir rol oynamıştır. 1969 yılında ABD savunma bakanlığı uzmanları tarafından temelleri oluşturulan ve uzun yıllar akademik sahada kullanılan internetin milyonlarca insan tarafından kullanılabilir hale gelmesinde 1994 yılındaki üç ilerleme önemli rol oynamıştır [2]. Bunlardan ilki, interneti etkin bir biçimde düzenleyen Amerikan Ulusal Bilim Vakfı'nın, internetin ticari kullanımı üzerindeki yasağı kaldırmasıdır. İkincisi, daha düşük maliyetli bilgisayarlar ve yeni yazılımlarla internete erişimin çok daha kolay

---

## ONLİNE TÜKETİMİ TEŞVİK: SANAL ORTAMDA TÜKETİCİ İKNA SÜRECİ ve BELİRLEYİCİLERİ

*Özet: İnternetin bir satış ve pazarlama mecrası olarak işletmelere sunduğu avantajlar belirgin olmakla birlikte, burada asıl sorun; "yeni çağın yeni tüketicileri" olarak adlandırılacak olan internet kullanıcılarının fiziksel ortamdaki rakipler yerine sanal mağazalara yönelmeleri için ikna edilmeleridir. Bu çerçevede denilebilir ki, sanal mağazacılığın başarısı; "sanal ortamda bir ikna süreci yapılandırabilme becerisi" ile yakından ilişkilidir.*

*İkna sürecinin başarıyla yapılandırılabilmesi için, tüketicilerin online satın alma davranışına yönelik tutumlarını oluşturan faktörlerin neler olduğu üzerinde durulmalıdır. Bu faktörler, tasarlanacak bir ikna sürecinin temel yapı taşları olarak düşünülebilir. Bu çalışma, tüketicilerin online alışverişe yönelik tutumu ile buna etki edebilecek olası faktörleri bir arada ele alan bir modele dayanmaktadır. Gerekli veriler, çeşitli internet sitelerinin forum sayfalarına üye olan 219 katılımcıdan anket yöntemi ile elde edilmiştir. Model çerçevesinde geliştirilen hipotezler faktör ve regresyon analizleri uygulanarak test edilmiştir.*

*Anahtar Kelimeler: Online Tüketici, Sanal Mağaza, Tutum.*

hale gelmesidir. Üçüncü ilerleme ise web hizmeti sunucularının gelişmesiyle insanların internette çok daha kolay dolaşma imkanı elde etmeleridir. Böylece hem kurumsal hem de bireysel web siteleri daha zengin içerikli ve kolay kullanılabilir hale gelebilmiştir. Bu temel gelişmeler aynı zamanda bilinen geleneksel ticari ilişkilerin değişmesine, internetin online alıcı ve satıcıların bulunduğu bir pazar olarak ortaya çıkmasına neden olmuştur.

AC Nilsen araştırma şirketinin 2005 yılında sonuçlandırdığı ve Türkiye'nin de içerisinde bulunduğu 38 ülkeyi kapsayan araştırma raporuna göre [3], Dünyada her 10 kişiden biri online alışveriş yapmaktadır. 2005 yılında 627 milyon kişi en az bir ürünü online mağazalardan satın alırken, 212 milyon kişi kitap, 135 milyon kişi DVD ve video oyunları, yaklaşık 135 milyon kişi uçak, 86 milyon kişi otel ve tur rezervasyonu yaptırmıştır. 186 milyon kişi giysi, ayakkabı ve diğer aksesuarları, 106 milyon kişi elektronik eşya ve 98 milyon kişi de bilgisayar ürünlerini internet yolu ile online olarak satın almışlardır. Yine aynı araştırmaya

göre, ülkeler bazında online alışverişe en çok para harcayan tüketiciler Almanlar ve İngilizlerdir. En fazla talep edilen ürünlerin nasıl sıralandığı incelendiğinde ilk sırayı kitap, ikinci ve üçüncü sırayı video, oyunlar ve uçak rezervasyonları izlemektedir.

Online alışveriş pazarı, hızlı bir ivmeyle büyümesine rağmen dünya toplam ticareti içindeki payı henüz istenen düzeye ulaşmamıştır [4]. Bu durumu açıklamak için cevap aranması gereken sorulardan biri tüketicilerin internet üzerinden alışverişe yönelik tutumlarının ne yönde olduğudur. Sanal ortamda faaliyet gösteren işletmeler için kritik öneme sahip olan bu soruya bulunacak cevap, tüketicilerin online alışverişe nasıl yönlendirileceği, nasıl isteklendirilecekleri ve cesaretlendirilecekleri konusunda işletme stratejilerinin belirlenmesine yardımcı olacaktır.

Bu çalışmada tüketicilerin online satın almaya ilişkin tutumları, çeşitli değişkenler yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Bu değişkenler “online alışverişte algılanan fayda”, online alışverişin “tüketici yaşam tarzına uygunluğu”, “algılanan risk” ve “algılanan kullanım kolaylığı”dır.

## II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Online ticaret internet çağının temel karakteristiklerinden biri olmuştur. Yapılan bir araştırmaya göre online alışveriş, üçüncü sıradaki en popüler internet aktivitesidir. İlk iki sırayı “e-mail ve anlık ileti gönderimi (messenger)” ile “web’de gezinti” almaktadır [5].

Online alışverişin hızlı bir şekilde gelişmesi, araştırmacıları bu gelişmenin boyutları ve bir dağıtım kanalı olarak ticaret sektöründe daha etkili nasıl kullanılabilirliği konusunda araştırmalara yöneltmektedir. Bu konuda iki farklı yaklaşım söz konusudur. Bunlardan bir tanesi “teknoloji merkezli” yaklaşım [6], diğeri ise “tüketici merkezli” yaklaşımdır [7].

Teknoloji merkezli yaklaşım, sanal alışverişin teknik özellikleri ile ilgilidir. Bu çerçevede sanal mağazaların ara yüz özellikleri, web sitelerinin içerik ve tasarımı, güvenliği, kullanım kolaylığı ve tüketici ile etkili iletişim kurma durumu gibi özellikleri ile ilgilidir [4]. Sanal mağazaların teknik özellikleri üzerine yapılmış araştırmalarda sanal mağazaların web sitelerini değerli kılan unsurlar arasında sitenin görüntüsü, bilgilerin yeterliliği ve sunuş şekli önemli bulunmuştur [8]. Tüketicilerin kolay ve kullanışlı buldukları yeni teknolojileri daha kolay benimseyecekleri söylenebilir. Bu nedenle bir web sitesinin kullanışlı ve yeni kullanıcıların kolayca öğrenebilecekleri şekilde tasarlanması tüketici memnuniyeti açısından önemli görülmektedir. Szymanski ve Hisse’ye göre [9], kolay kullanılabilen ve kullanımı çabuk öğrenilen bir web sitesi daha çok müşteri tatmini

sağlamakta ve gelecekteki satın alma eğilimlerini olumlu yönde etkilemektedir.

Online alışveriş konusunda tüketici merkezli yaklaşım ise, olaya tüketicinin inançları yönünden bakmaktadır. Söz konusu inançların online alışveriş sitesinin seçimini etkilediği düşünülmektedir. Bunlardan bazıları, ürün çeşitliliği, hizmet kalitesi, firmaya duyulan güven ve alışveriş tecrübesidir. Bu yaklaşım ayrıca sosyo-demografik faktörlerin tüketicinin online alışveriş davranışında önemli bir rol oynadığına inanır [8].

Genel olarak tüketicileri online alışverişe teşvik eden ve özendirilen faydalar, tüketicilerin geleneksel alışveriş ortamlarında karşılaştıkları mağaza kalabalığı, sıra bekleme gibi problemleri yaşamak istememeleri [10], fiyatların nispi olarak düşük olması [11], kolaylık, yedi gün yirmi dört saat, kapsamlı ve karşılaştırmalı olarak istenilen ürünün satın alınabilmesi ve tüketiciye çok geniş bir ürün çeşidi sunması [12] olarak sayılabilir.

Online alışverişin bu farklılaştırıcı faydalarına rağmen alışveriş hacminin tahmin edilen şekilde gelişmemesinin sebepleri olarak çeşitli etkenler sayılabilir. Bunlar tüketicileri bu kanal yoluyla alışverişten alıkoyan birtakım caydırıcı nedenlerdir. Para transferi konusundaki çekinceler [13], kişisel bilgilerinin ele geçirilmesi konusunda endişeler [14], internet hakkında yeterli bilgi ve beceriye sahip olmama, satın alınmak istenen ürüne dokunamama, deneyememe, gerçek boyutlarını görmeme gibi etkenler bu çerçevede sıralanabilir [15,16]. Özetle tüketiciler tarafından algılanan çeşitli riskler ve tüketicilerin bunlara önem atfetme düzeyleri bu süreçte belirleyici olmaktadır.

Gerçekleştirilen son çalışmalar, hangi nedenle olursa olsun internette ürün bilgisi için araştırma yapan tüketicilerin online alışveriş yapmaya daha yakın olduklarını göstermiştir [17]. Bu nedenle sanal mağazanın ürün bilgisi ve araştırma için sık ziyaret edilmesi bu kanaldan satın alma şansını da yükseltmektedir. Ürün bilgilerinin internet üzerinden araştırılması veya internetin bu ve benzeri işler için daha sık kullanılması, tüketicinin kendi hayatında internete ve yeni teknolojilere daha çok yer vermesi anlamına da gelecektir. Kısaca, tüketicinin yenilikleri benimsemesi ve yaşamında bunlara yer vermesi bu yeniliklerin “yaşam tarzı ile uyumluluğu”nu gündeme getirmektedir.

## III. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın amacı, “online tüketicilerin” yani internet üzerinden alışveriş yapan tüketicilerin söz konusu alışverişe yönelik tutumlarını analiz etmektir. Tüketicilerin tutumları, bu tutumların olumlu ya da olumsuz nitelikte olması, sanal pazarda faaliyet gösteren işletmelerin strateji geliştirme sürecinde yol gösterici bir rol taşıdığı için incelemesi önemli bir konudur. Bunun

yanı sıra, söz konusu tutumları oluşturan etkenlerin bilinmesi, işletmelerin “yeni bir tutum inşa etme” ya da “mevcut tutumları değiştirme” olanaklarını ortaya çıkacaktır. Bu çerçevede, literatürde öne çıkan çeşitli etkenlerin “online alışverişe yönelik tutum” üzerindeki belirleyicilik düzeylerini incelemek, araştırma amacının önemli bir parçasıdır. Literatür incelemesinin de yardımıyla değişken olarak belirlenen etkenler; online alışverişe yönelik olarak “tüketiciler tarafından algılanan fayda” , “alışveriş kolaylığı”, “algılanan risk” ve “yaşam tarzına uygunluk” şeklinde sıralanmaktadır.

#### IV. ARAŞTIRMANIN MODELİ VE HİPOTEZLER

Araştırma için tasarlanan model şekil 1’de görülmektedir. Araştırma modelinin hazırlanmasında literatürde sıkça kullanılan ve kabul gören Teknoloji Benimseme Modeli (Technology Acceptance Model-TAM), [18,19] ve ayrıca Ajzen ve Fishbein’in tutumsal modelinden yararlanılmıştır [20].

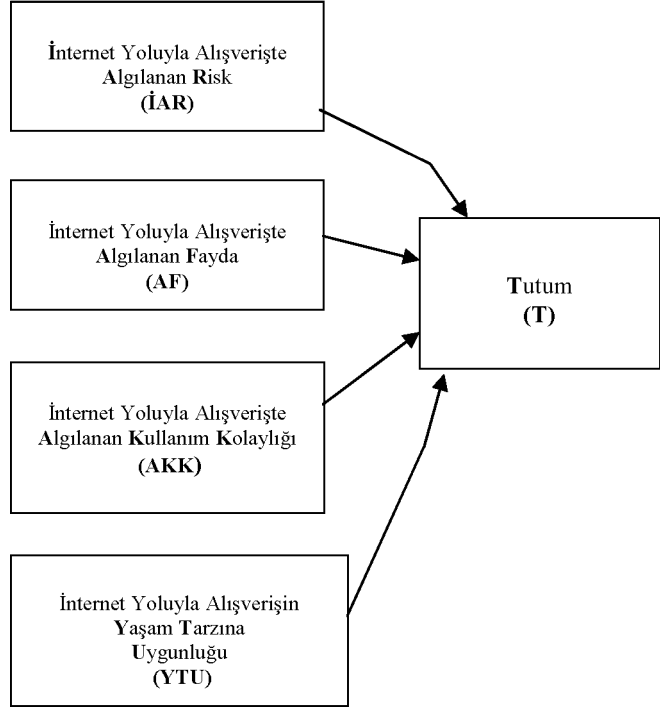
Modelde yer alan **İnternet Yoluyla Alışverişte Algılanan Risk (İAR)** değişkeni, tüketicilerin online ortamda alışveriş yaparken algıladıkları riskleri ifade etmektedir. Bunlar, mali konularda güvenlik riski, sipariş edilen ürünün gönderilmeme riski, ürünün fiziksel olarak elle tutulup gözle görülememesinin neden olduğu risk algılamaları ve son olarak özel bilgilerin çalınma riski gibi etkenleri içermektedir.

**“İnternet Yolu ile Alışverişte Algılanan Fayda (AF)”** değişkeninin tüketicilerin bu kanaldan alışverişe yönelik tutumlarını etkilemesi beklenmektedir. Bu değişken tüketicilerin sanal mağazalar yoluyla daha hızlı, doğru ve etkin bir şekilde alışveriş kararı verme imkânına sahip olmaları ve ayrıca geleneksel mağazalara göre sanal mağazaların sunduğu faydaları kapsamaktadır.

**Algılanan Kullanım Kolaylığı (AKK)** değişkeni, tüketicilerin online alışveriş teknolojisini kolay öğrenmesi ve bu teknolojinin kullanımını kolay bulup bulmaması ile ilgilidir. Tüketici online alışveriş yaparken göreceli olarak az çaba sarf ettiğini ve söz konusu çaba için de zorlanmadığını düşünürse sanal mağazaları kullanımı kolay bir alışveriş ortamı olarak görebilecektir. Teknoloji ne kadar kolay öğrenilip uygulanabilirse, tüketicilerin de bu teknolojiyi kullanmaya o kadar eğilimli olacakları söylenebilir.

**Yaşam Tarzına Uygunluk (YTU)** değişkeni, tüketicinin kablolu yaşam tarzına ne kadar adapte olduğu ve bu tarzı ne kadar benimsediği ile ilgilidir. Yapılan araştırmalar kablolu yaşam tarzının (wired lifestyle) insanları online alışverişe doğru yönlendirdiğini öne sürmektedir [5].

**Tutumlar (T)** değişkeni, tüketicinin algılanan fayda ve riskler sonucunda geliştirdiği psikolojik bir yapıdır. Bu fayda ve risklerden bazıları, para ve zaman tasarrufu sağlaması, alışveriş açısından rahatlık sağlaması, geleneksel mağazalara göre geniş bir ürün yelpazesi sunması, güvenli olmaması, özel bilgilerin risk altında olması vs gibi etkenler olarak sıralanabilir.



Şekil.1. Araştırmanın Modeli\*

\* Araştırma modeli, Davis (1989)'in Technology Acceptance Model-TAM ile Ajzen ve Fishbein'in çalışmasından yararlanılarak oluşturulmuştur.

Araştırma modelinde yer alan ilişkiler çerçevesinde çalışmanın hipotezleri aşağıda belirtilmiştir:

H<sub>1</sub>: Tüketicilerin internet yoluyla alışverişte algıladıkları risk değişkeni ile sanal mağazalara yönelik tutum değişkeni arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>2</sub>: Tüketicilerin internet yoluyla alışverişte algıladıkları fayda ile sanal mağazacılığa yönelik tutum değişkeni arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>3</sub>: Tüketicilerin algıladıkları kullanım kolaylığı ile sanal mağazacılığa yönelik tutum değişkeni arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

H<sub>4</sub>: Sanal mağazalardan alışverişin tüketicilerin yaşam tarzına uygunluğu ile sanal mağazacılığa yönelik tutum değişkeni arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.

## V. ÖLÇEK GELİŞTİRME VE VERİ TOPLAMA YÖNTEMİ

Çalışmada veri toplama yöntemi olarak, pazarlama araştırmalarında yaygın olarak başvuru anket uygulaması tercih edilmiş ve çalışmanın amacı doğrultusunda 30 adet ifadenin yer aldığı bir anket formu oluşturulmuştur. Anket formunda yer alan ölçeğin belirlenmesinde TAM modelinde yer alan değişkenleri kullanarak yürütülmüş, geçerliliği test edilmiş çalışmalardan yararlanılmıştır [4,18,21,22]. Ankette yer alan ifadelerinin anlaşılabilirliğinin ve anket tasarımının uygunluğunun belirlenmesi için ana kütleye uygulama yapılmadan önce 30 kişilik bir gruba anket doldurtulmuştur. Söz konusu kişiler son bir yıl içerisinde en az bir kez internet yoluyla online alışveriş yapmış, farklı demografik özelliklere sahip kişilerden seçilmiştir. Ön uygulama sonrası alınan geri bildirimler çerçevesinde ankete son hali verilmiştir. Ankette yer alan ifadeler beş noktalı Likert ölçeğine göre (katılma/katılmama) düzenlenmiştir. Anket ASP formatında hazırlanarak bir web sayfasına yerleştirilmiştir. Bu şekilde katılımcıların kolay ve hızlı bir şekilde anketi doldurmalarına imkân sağlanmıştır.

İnternet kullanıcısı olan tüm bireyler araştırmanın evrenini oluşturmakla birlikte, evrenin tümüne ulaşmanın mümkün olmamasından dolayı, internet ortamında çeşitli forum gruplarına üye olan kullanıcılar örneklem olarak seçilmiştir. Google arama motoru üzerinden “Forum grubu Türkiye” anahtar kelimesi ile bulunan gruplar arasından “online alışveriş” konu başlığına sahip olan ve editörleri ile temas kurulabilen forumlara bilgi mesajları gönderilerek, anketi cevaplamaları istenmiştir. Anket 2007 Mayıs, Haziran ve Temmuz ayları boyunca web sayfasında kalmıştır. Eksiksiz doldurulmuş ve ön incelemeden geçmiş 219 anketin analizlere uygun olduğu görülmüştür.

## VI. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Katılımcıların demografik özellikleri ile ilgili bilgiler Tablo.1’de sunulmaktadır

**Tablo.1.Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler**

		f	%
<b>Cinsiyet</b>	Kadın	93	42,5
	Erkek	126	57,5
<b>Yaş</b>	20 ve altı	12	5,4
	21-30	104	47,4
	31-40	67	29,5
	41-50	22	30,5
	51-60	13	5,9
	61 ve üzeri	1	0,4

**Tablo.1.Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler (devam)**

<b>Gelir</b>			
500 TL ve aşağı	22	10,0	
501-1000	48	21,9	
1001- 1500	49	22,3	
1501-2000	37	16,8	
2001 ve üstü	63	28,7	
<b>Toplam</b>	<b>219</b>	<b>100,0</b>	

Araştırmanın örneklemini oluşturan toplam 219 katılımcıdan % 42,5 kadın, % 57,5 erkektir. Yaş dağılımına bakıldığında katılımcıların %47,4'lük bölümünün 21–30 yaş arası genç bireylerden oluştuğu görülmektedir. Gelir dağılımı açısından 500–1500 YTL arası gelire sahip olan katılımcılar örneklemin yaklaşık % 44'ünü oluşturmaktadır

**Tablo.2. Katılımcılara Yönelik Tanımlayıcı İstatistikler**

		f	%
Son 1 yılda internette kaç kez alışveriş yaptınız?	1 kez	52	23,7
	2-5	104	47,5
	6-9	25	11,4
	10 ve üstü	38	17,4
<b>Toplam</b>	<b>219</b>	<b>100,0</b>	
İnternet kullanıcısı olarak kendinizi nasıl tanımlarsınız?	Acemi	28	12,8
	Orta	67	30,6
	İyi	124	56,6
<b>Toplam</b>	<b>219</b>	<b>100,0</b>	

Katılımcıların internetteki alışveriş sıklığı ile ilgili Tablo.2'ye bakıldığında, katılımcıların % 47,5'i son bir yıl içerisinde internet yoluyla 2–5 kez arası alışveriş yaptıkları görülmektedir. Bir kez alışveriş yapanlar katılımcıların % 23,7'sini oluşturmaktadır. Son bir yıl içinde 10'un üzerinde alışveriş yapan katılımcı sayısı ise %17,4'tür. Bu durum internet yoluyla alışverişin henüz sık sayılabilecek bir düzeyde yapılmadığını göstermektedir. Katılımcıların %56,6'sı kendilerini “iyi birer internet kullanıcısı” olarak tanımladıkları halde, online alışveriş yapma sıklığı açısından düşük bir oran sergilemektedirler. Bu sonuç katılımcıların interneti online alışveriş yapma amacıyla kullanmadıklarını ortaya koymaktadır.

**Tablo.3. İnternet Yoluyla Alışverişe Yönelik Tutum Konusunda Tanımlayıcı İstatistikler**

Tutum İfadeleri	Ort.	St. S.
İnternette alışveriş yaparken binlerce ürüne ulaşabilme imkanı vardır	4,33	,679
İnternette alışveriş esnasında ürünü fiziksel olarak inceleyememek bu yolla alışveriş için bir olumsuzluktur	4,29	,725
İnternette alışveriş kolaydır	4,23	,823
İnternette alışveriş zaman tasarrufu sağlar.	4,07	,941
İnternette alışveriş yapmak güvenlidir.	3,35	,952

Tablo.3'te İnternet yoluyla alışverişe yönelik olarak katılımcıların ortaya koydukları genel görünüm

ortalama ve standart sapma değerleri yardımıyla sunulmaktadır. Bu sonuçlara göre ortalaması en yüksek ifade "İnternette alışveriş yaparken binlerce ürüne ulaşabilme imkanı vardır" ifadesidir. Aynı zamanda, bu ifadeye ilişkin standart sapmanın da en düşük çıkması, örneklemin bu değerlendirmede *konsensüs* içinde olduklarını göstermektedir. "İnternet yoluyla alışveriş esnasında ürünü fiziksel olarak inceleyememek bu yolla alışveriş için bir olumsuzluktur" ifadesi ortalaması en büyük olan ikinci değerlendirmedir ve katılımcıların bu yöndeki olumsuz tutumlarını açıkça yansıtmaktadır.

Katılımcıların araştırma modelinde yer alan bağımsız değişkenlere yönelik değerlendirmelerini oluşturan temel boyutları belirlemek amacıyla anket formunda yer alan ifadeler Faktör analizi uygulanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo.4'te görülmektedir. Faktör boyutları belirlenirken özdeğeri 1'den büyük ve faktör skoru 0.50'den yukarı olan ifadeler değerlendirmeye alınmıştır.

**Tablo.4. Faktör Analizi Sonuçları**

Faktörler		Faktör Yüklere	Varyans (%)	Alpha
Faktör 1 <b>Algılanan Fayda</b>	Geleneksel alışverişe kıyasla hızlilik	,821	20,7	0,876
	Artan alışveriş performansı (para ve zaman tasarrufu)	,785		
	Alışveriş ve etkileşimde esneklik	,660		
	Alışverişte artan etkinlik (daha çok bilgi ve en iyi alternatifini bulma)	,626		
	Beklentilere uygunluk	,579		
	Bilgi bulma kolaylığı	,528		
Faktör 2 <b>Somut Riskler</b>	Sipariş edilen ürünün, sitede belirtildiği gibi olmama riski	,803	16,2	0,723
	Ürünün ulaşma süresinin geleneksel alışverişe göre uzunluğu	,775		
	Ürünü fiziksel olarak görememek, inceleyememek	,706		
	Ürünün gönderilmemesi ihtimali	,628		
Faktör 3 <b>Yaşam Tarzına Uygunluk</b>	İnternet yoluyla sürekli olarak alışveriş yapma niyeti	,804	13,6	0,612
	Aktif bir 'sanal mağaza müşterisi' olarak tanımlanabilirlik	,701		
	İnternette alışverişin eğlenceli olması	,664		
	İnternette alışverişin yaşam tarzı ile uyumluluğu	,610		
Faktör 4 <b>Kullanım Kolaylığı</b>	İnternette aranılanın kolayca bulunması	,810	11,3	0,841
	Alışveriş kolaylığı	,767		
	İnternette alışveriş işlemlerini öğrenme kolaylığı	,638		
	İnternette alışverişte ustalaşma kolaylığı	,603		
Faktör 5 <b>Soyut Riskler</b>	Özel bilgilerin çalınma riski	,773	9,1	0,716
	Mali konularda güvenlik riski (kredi kartı, banka hs no vs)	,712		
	Hukuki mevzuatı bilmeme riski	,645		
<b>Toplam Varyans</b>			<b>70,9</b>	

KMO Değeri : ,806

Tablo.4'e göre online tüketicilerin internet yoluyla alışverişe yönelik değerlendirmeleri beş boyutta toplanmaktadır. Birinci boyut, online alışverişe ilişkin algılanan faydayı ifade etmekte ve varyansın %20,7'sini açıklamaktadır. Tüketicilerin "risk" değerlendirmesinin ise iki ana kısımdan oluştuğu görülmektedir. Bunlardan birincisi, *faktör 2'deki* boyutlar arasında yer alan "somut riskler"dir. Bu faktör altında yer alan değişkenler doğrudan ürünle ilişkili olduğundan, söz konusu faktörün somut bir risk algılamasını yansıttığı düşünülmektedir. Üçüncü faktör boyutu ise sanal ortamda alışveriş yapma davranışı veya düşüncesinin, tüketicinin yaşam tarzından etkilenebileceğini gündeme getirmektedir. Faktör analizi sonucunda ulaşılan dördüncü boyut, tüketicilerin, online alışveriş işlemlerinin/süreçlerinin kolaylığına ilişkin değerlendirmeleri olup, "kullanım kolaylığı" olarak adlandırılmıştır. Beşinci ve son boyut ise, tüketicilerin online alışverişe yönelik risk değerlendirmelerinin ikinci kısmını oluşturan ve üründen ziyade "sürece ilişkin" olan endişelerdir. Bu nedenle tüketicilerin algıladığı "soyut riskler" olarak adlandırılmıştır. Faktör analizi sonucunda ortaya çıkan söz konusu beş faktör boyutunun açıkladığı toplam varyans % 70,9 olup, alfa değerlerinin tatmin edici olduğunu söylemek mümkündür. Söz konusu değerlere ilişkin ilgili literatür alfa değerlerinin yüksek ve kabul edilebilir bir değer olduğunu ifade etmektedir [21,22].

Çalışmanın temel amacına yönelik olarak, araştırma modelinde yer alan bağımsız değişkenlerin bağımlı değişkeni ifade eden "tutum" üzerindeki belirleyiciliğini ortaya koymak üzere regresyon analizi yapılmıştır. Bu bağlamda beş farklı regresyon modeli belirlenmiştir. Analiz sonuçları aşağıdaki tablolarda sırasıyla verilmektedir.

Tablo.5'te görüldüğü üzere birinci regresyon denkleminin F değeri 86,225'in 0,000 anlamlılık düzeyinde geçerli olduğu görülmektedir. Buna göre online alışverişe yönelik olarak algılanan fayda, bağımlı değişken olan "tutum" daki değişiminin %75'ini açıklamaktadır. Bununla birlikte, algılanan faydaya ilişkin iki değişkenin (Artan alışveriş performansı ve Alışverişte artan etkinlik) modele anlamlı bir katkı sağlamadığı görülmektedir. Algılanan fayda çerçevesinde, tutum değişkeni üzerindeki en büyük katkı "sanal alışverişin hızlı olması" değerlendirmesinden kaynaklanmaktadır ( $\beta = .400$ ).

Çalışmanın ana modelinde yer alan bağımsız değişkenlerden olan "algılanan risk" değişkeninin faktör analizi sonucunda iki alt boyuttan oluştuğu görülmüştür (bkz Tablo.4). Bunlardan "algılanan somut riskler" boyutunun, internet üzerinden alışverişe ilişkin tutum üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları Tablo.6'da sunulmaktadır.

Tablo.6, somut risk olarak iki faktörün online alışverişe yönelik tutum üzerinde anlamlı bir etki yaptığını ortaya koymaktadır. Tüketicilerin bu konuda tutum geliştirme sürecinde "sipariş edilen ürünün sitede belirtildiği gibi olmama riski" ve "ürünü fiziksel olarak görüp inceleyememek" ifadeleri belirleyici bir rol oynamaktadır. Öte yandan katsayıların negatif işaret taşıması, bu iki faktöre ilişkin algılanan risk düzeyi ile geliştirilecek tutum arasında ters yönlü bir ilişkiye işaret etmektedir. Buna göre tüketicilerin söz konusu iki faktörle ilgili algıladıkları risk düzeyi arttıkça, online alışverişe yönelik olumlu tutumları zayıflayacak yani online alışveriş eğilimleri azalacaktır.

**Tablo.5. Algılanan Faydanın İnternet Üzerinden Alışverişe İlişkin Tutuma Etkisi**

<b>Faktör 1: Algılanan Fayda</b>	<b>B</b>	<b>St. Hata</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>P</b>
Sabit	6,758	,766	-	8,826	,000
<b>Geleneksel alışverişe kıyasla hızlilik</b>	<b>1,181</b>	<b>,198</b>	<b>,400</b>	<b>5,974</b>	<b>,000</b>
Artan alışveriş performansı	-0,251	,155	-,094	-1,617	,108
<b>Alışveriş ve etkileşimde esneklik</b>	<b>,981</b>	<b>,152</b>	<b>,371</b>	<b>6,472</b>	<b>,000</b>
Alışverişte artan etkinlik	-,138	,149	-,050	-,925	,356
<b>Beklentilere uygunluk</b>	<b>,377</b>	<b>,170</b>	<b>,125</b>	<b>2,213</b>	<b>,028</b>
<b>Bilgi bulma kolaylığı</b>	<b>,569</b>	<b>,175</b>	<b>,170</b>	<b>3,257</b>	<b>,001</b>
R=,875 R <sup>2</sup> = ,765 Adjusted R <sup>2</sup> =,757	F=86,225	P=,000			

**Tablo 6- Algılanan Somut Riskin İnternet Üzerinden Alışverişe İlişkin Tutuma Etkisi**

<b>Faktör 2: Somut Riskler</b>	<b>B</b>	<b>St. Hata</b>	<b><math>\beta</math></b>	<b>t</b>	<b>P</b>
Sabit	3,822	,130		29,440	,000
<b>Ürünün, sitede belirtildiği gibi olmama riski</b>	<b>-,102</b>	<b>,040</b>	<b>-,149</b>	<b>-2,228</b>	<b>,027</b>
Ürünün ulaşma süresinin geleneksel alışverişe göre uzunluğu	-,048	,035	-,120	-1,363	,174
<b>Ürünü fiziksel olarak görememek, inceleyememek</b>	<b>-,077</b>	<b>,038</b>	<b>-,190</b>	<b>-2,043</b>	<b>,042</b>
Ürünün gönderilmemesi ihtimali	-,056	,033	-,135	-1,663	,098
R=,476 R <sup>2</sup> = ,226 Adjusted R <sup>2</sup> =,291	F=1,708	P=,000			

Araştırma modelinde yer alan ve faktör analizinde de ayrı bir boyutu oluşturduğu görülen “yaşam tarzına uygunluk” değişkeninin, online alışverişe ilişkin tutum üzerindeki etkisi Tablo.7’de sunulmaktadır. Modelin geçerli olduğu (F: 23,128, p: 0,000) ve tutum değişkenini %28,9 oranında açıklama yeteneğini taşıdığı görülmektedir.

Yaşam Tarzına uygunluk boyutunu oluşturan dört değişkenin tutum üzerindeki etkisi regresyon analizi ile incelendiğinde bunlardan iki tanesinin (“İnternet yoluyla sürekli olarak alışveriş yapma niyeti” ve “İnternette alışverişin yaşam tarzı ile uyumluluğu”) modele anlamlı katkı yaptığı görülmektedir. Buna göre katılımcılar, internetin önerdiği yeni yaşam kalıplarını kendi yaşam tarzlarına uygun gördükçe internet üzerinden alışverişe yönelik tutum bu durumdan olumlu etkilenmektedir.

İnternetin bir enstrüman olarak alışveriş süreçlerinde kullanılmasının “kolaylık (yada zorluk)” düzeyine ilişkin algılamalar, online alışverişe yönelik tutum üzerinde belirleyici bir etki yapabilecektir. Bu varsayımı test etmek üzere yapılan regresyon analizi sonuçları Tablo.8’de görülmektedir.

Algılanan Kullanım Kolaylığı boyutunu oluşturan değişkenlerden üçünün modele anlamlı katkı yaptığı görülmektedir. Bununla birlikte “İnternette alışverişe ustalaşma kolaylığı” değişkeni tüketicilerin tutum oluşturma sürecinde belirleyici değildir. Alışverişe ustalaşma kolaylığından ziyade “internet fonksiyonlarının kolaylığına ilişkin algılamalar” online alışverişe yönelik tutumun şekillenmesinde daha etkilidir.

Faktör analizi sonucuna göre “algılanan risk” değişkeninin ikinci boyutunu oluşturan “soyut risk”i oluşturan ifadelerin internet üzerinden alışverişe ilişkin tutuma etkisini ölçmek için uygulanan regresyon analizi sonuçları Tablo.9 da görülmektedir.

Regresyon analizi sonucuna göre modelin bağımlı değişkeni olan tutumdaki değişimler, soyut risk algılaması çerçevesinde “Mali konularda güvenlik riski” ve “Özel bilgilerin çalınma riski” ile açıklanabilmektedir. Katsayıların negatif işaret taşıdığı göz önüne alındığında, sözü edilen değişkenlere ilişkin algılamalar arttıkça (güçlendikçe) online alışverişe yönelik tutumun da zayıflayacağını, diğer bir ifade ile online alışveriş eğiliminin azalacağını söylemek mümkündür.

**Tablo.7. Yaşam Tarzına Uygunluğun İnternet Üzerinden Alışverişe İlişkin Tutuma Etkisi**

<b>Faktör 3: Yaşam Tarzına Uygunluk</b>	<b>B</b>	<b>St. Hata</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
Sabit	2,817	,119		23,689	,000
<b>İnternet yoluyla sürekli olarak alışveriş yapma niyeti</b>	<b>,105</b>	<b>,043</b>	<b>,249</b>	<b>2,421</b>	<b>,016</b>
Aktif bir ‘sanal mağaza müşterisi’ olarak tanımlanabilirlik	-,024	,137	-,062	-,643	,521
İnternette alışverişin eğlenceli olması	,012	,032	,026	,375	,708
<b>İnternette alışverişin yaşam tarzı ile uyumluluğu</b>	<b>,180</b>	<b>,036</b>	<b>,387</b>	<b>4,997</b>	<b>,000</b>
R=,549 R <sup>2</sup> = ,301 Adjusted R <sup>2</sup> =,289			F=23,128		P=,000

**Tablo.8. Algılanan Kullanım Kolaylığının İnternet Üzerinden Alışverişe İlişkin Tutuma Etkisi**

<b>Faktör 4 : Algılanan Kullanım Kolaylığı</b>	<b>B</b>	<b>St. Hata</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
Sabit	1,677	,155		10,816	,000
<b>İnternette aranılanın kolayca bulunması</b>	<b>,145</b>	<b>,040</b>	<b>,214</b>	<b>3,650</b>	<b>,000</b>
<b>Alışveriş kolaylığı</b>	<b>,262</b>	<b>,044</b>	<b>,456</b>	<b>5,937</b>	<b>,000</b>
<b>İnternette alışveriş işlemlerini öğrenme kolaylığı</b>	<b>,093</b>	<b>,046</b>	<b>,152</b>	<b>2,035</b>	<b>,043</b>
İnternette alışverişte ustalaşma kolaylığı	,007	,041	,012	,168	,867
R=,734 R <sup>2</sup> = ,539 Adjusted R <sup>2</sup> =,531			F=62,626		P=,000

**Tablo.9. Algılanan Soyut Riskin İnternet Üzerinden Alışverişe İlişkin Tutuma Etkisi**

<b>Faktör 5 :Soyut Risk</b>	<b>B</b>	<b>St. Hata</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>P</b>
Sabit	4,090	,124		33,067	,000
<b>Özel (kişisel) bilgilerin çalınma riski</b>	<b>-,109</b>	<b>,037</b>	<b>-,196</b>	<b>-2,068</b>	<b>,012</b>
<b>Mali konularda güvenlik riski (kredi kartı, banka hs no vs)</b>	<b>-,127</b>	<b>,036</b>	<b>-,298</b>	<b>-3,570</b>	<b>,000</b>
Hukuki mevzuatı bilmeme riski	,020	,029	,052	,710	,479
R=,546 R <sup>2</sup> = ,298 Adjusted R <sup>2</sup> =,303			F=4,618		P=,000



## VII. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışma kapsamında elde edilen bulgular, “yeniçağın yeni tüketicileri” olarak adlandırılabilir olan internet kullanıcılarının, internet üzerinden alışveriş yapma davranışını göstermeleri için nasıl ikna edilebilecekleri ile ilgili ipuçları sunmaktadır.

Tüketicilerin internet üzerinden alışverişini benimsemeleri ve bu kanalı kullanmalarına yönelik eğilimleri onların bu konudaki tutumları tarafından belirlenmektedir. O halde sanal mağaza sahipleri ve yöneticileri, tüketicilerin alışveriş davranışında sanal ortamı tercih etmelerine yönelik tutumlarını olumlu yönde geliştirecek süreçler tasarlamalıdır. Pozitif tüketici tutumları oluşturmak amacıyla, sanal mağaza sahipleri ve yöneticileri tüketicilerin beklentileri, ihtiyaçları ve modern çağın yaşam tarzı gereklilerinin online alışveriş yoluyla elde edilebileceği mesajını tüketicilere vermelidirler.

Bu çalışmanın sonuçlarına göre online alışverişe yönelik tüketici tutumlarını olumlu etkileyen özellikler şu şekildedir:

- Geleneksel alışverişe kıyasla hızlılık
- Alışveriş ve etkileşimde esneklik
- Beklentilere uygunluk
- Bilgi bulma kolaylığı
- Geleneksel alışverişe kıyasla hızlılık
- İnternette alışverişin yaşam tarzı ile uyumluluğu
- Alışveriş kolaylığı
- İnternette aranılanın kolayca bulunabilmesi
- İnternette alışveriş işlemlerini öğrenme kolaylığı

Tüm bu olumlu yönlerine rağmen, tüketicilerin sanal mağazalardan alışveriş sürecinde çeşitli risk algılamalarının devam ettiği ve bu durumun tüketicilerin tutumları üzerinde belirleyici bir etki gösterdiği görülmektedir. Buradan hareketle, tüketicileri online alışveriş yönünde harekete geçirebilmek için sadece avantajların vurgulanması yeterli olmayıp, aynı zamanda tüketicilerin risk olarak algıladığı faktörlerin ortadan kaldırılmasına yönelik çabalar özellikle vurgulanmalıdır. Zira risk algılamasının devam ettiği bir koşulda, algılanan faydalar da tüketiciyi harekete geçirmede yeterli düzeyde cesaretlendirici olamayacaktır. Bu çalışmanın

örnekleme çerçevesinde tüketicilerin ön planda algılanan risk faktörleri şu şekilde sıralanmaktadır:

- Ürünün, sanal mağazanın web sitesinde belirtildiği gibi olmama riski
- Ürünü fiziksel olarak görememek, inceleyememek
- Özel (kişisel) bilgilerin çalınma riski
- Mali konularda güvenlik riski

Tüketicilerin risk algılamalarının ürün ve süreç bazlı olarak iki başlık altında toplandığı görülmektedir. Bu bağlamda sanal mağazaların her iki faktör için de ayrı ayrı olacak biçimde çok güçlü garantiler vermesi bir zorunluluktur. Tüketicilerin risk algılamaları onların online alışverişe doğru harekete geçip geçmemelerinde en kritik faktörü temsil etmektedir.

Dolayısıyla tüketicilerin risk algılamasını minimize etmek en temel önceliktir. Bu doğrultuda sanal mağazaların vereceği garantilerin gücü doğrudan doğruya bu garantilerin tüketiciler açısından net olup olmaması ile ilişkilidir. Örneğin sanal ortamda satın alınan bir ürünün beklentilere uyuşmaması durumunda bir yandan firma tarafından sorun çıkarılmadan geri alınması veya değiştirilmesi ve diğer yandan da bu işlemin son derece hızlı olarak gerçekleştirilmesi gerekir. Bu duruma ilişkin bir garantinin sanal mağazanın web sitesinde ikna edici bir şekilde açıklanması gerekir. Örneğin böyle bir açıklama “firmanın tüketici hakları kanunu ile tüketicilere sağlanan haklara titizlikle uyduğu” teminatına dayandırılabilir. Aynı zamanda böyle bir duyurunun yanına Tüketici Hakları Kanununun metnini eklemek ve tüketicilere yönelik “haklarınızı biliyor musunuz” başlığı altında bilgilendirici açıklamalar yapmak net bir uygulama olacaktır. Bunun yanı sıra sanal mağazalar tüketiciler açısından her hangi bir istenmeyen durumda iade ya da değiştirme işlemlerinin kaç gün içinde sonuçlanacağını ve bu gerçekleşmediği takdirde tüketicilerin hangi haklara sahip olacaklarını net bir biçimde ve kolayca dikkat çekecek bir formatta web sayfasında duyurabilirler. Tüketicilerin her hangi bir aksaklık, arıza, şikayet ya da genel olarak bir durumu bildirmek üzere firma ile muhatap olabilecekleri telefon numaraları ve mail adreslerinin sürekli aktif tutulduğuna dair güvenceler de tüketici açısından güven yaratan ve kolayca test edilebilir bir uygulama örneği olacaktır.

Diğer taraftan, tüketicilerin algıladığı riski minimize etme süreci mali riskleri minimize etmeyi de açıkça içermelidir. Tüketicilerin mali konularda algıladıkları riskler ürüne ilişkin fiziksel risklerden çok daha önemli bir yere sahip olabilmektedir. Bu durum ürünle ilgili olarak fiziksel risk algılamasına sahip

olmayan ya da fiziksel riskleri çok önemsemeyen tüketici kitlesini “online tüketiciler” olmaktan alıkoyabilecek başlı başına bir faktördür. Çünkü ürüne ilişkin fiziksel riskleri “telafi edilebilir” riskler olarak değerlendirmek mümkün iken, mali konuları kapsayan riskler “telafisi mümkün olmayan” riskler olarak değerlendirilebilmektedir. Bu açıdan sanal mağazaların, müşterilerine hangi gelişmiş yazılımları kullandıklarını ve bu yazılımların hangi güvenceleri sağladığına dair açıklayıcı bilgiler vermesi bir zorunluluktur. Online alışveriş süreçlerinde dünyanın önde gelen sanal mağazalarında kullanılan sistemleri ve süreçleri ve ortaya çıkan istatistikleri (müşteri sayısı, gerçekleşen işlem sayısı, v.b.) müşterilere sunmak güven psikolojisi oluşturma adına fonksiyonel bir adım olabilecektir. Diğer bir ifade ile online alışveriş süreçlerinde kullanılan mali sistemlerin dünyanın gelişmiş ekonomilerinde yaygın olarak kullanılan ve sürekli test edilen sistemler olduğunu online tüketici adaylarına ikna edici bir şekilde izah etmek internet kullanıcılarının zihinlerindeki “engelleme mekanizmaları” ortadan kaldırmak anlamına gelecektir. Böylece, tüketicilerin zihnindeki korkular ortadan kaldırılarak, internetin bir pazar ortamı olarak algılanmasını engelleyici faktörlerin geçersiz kılınması, online tüketicileri harekete geçirebilecek başlıca bir somut adım olacaktır.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Koyuncu C. & Lien, D. (2003). E- Commerce and Consumer's Purchasing Behavior. *Applied Economics*, 35(6), 721-726.
- [2] Doyle, P. (2003). *Değer Temelli Pazarlama*. (Çev.: Barış, G.). İstanbul: Media Cat Yayınları.
- [3] (2005). Gelecek ve İnternet (www.acnielsen.com/news ). [19.10.2005].
- [4] Chen, L.; Gillenson, M.L. & Sherrell, D.L. (2002). Enticing Online Consumers: an Extended Technology Acceptance Perspective. *Information Management*, 39(8), 705-719.
- [5] Li, N. & Zhang, P. (2002). Consumer Online Attitudes and Behavior: An Assessment of Research. *Eighth Americas Conference on Information Systems*, Melbourne, Victoria, August, 509-517.
- [6] Westland, J.C. & Au, G. (1997). A Comparison Of Shopping Experiences Across Three Competing Digital Retailing Interfaces. *International Journal of Electronic Commerce*, 2(2), 57-69.
- [7] Jarvenpaa, S.L & Todd, P.A. (1999). Consumer Reactions to Electronic Shopping on the World Wide Web. *International Journal of Electronic Commerce*, 1(2), 55-88.
- [8] Bhatnagar, A.; Misra, S. & Rao, H.R. (2000). Online Risk Convenience and Internet Shopping Behavior. *Communications of the ACM*. 43(11), 98-105.
- [9] Szymanski, D. & Hisse, R. (2000). E-satisfaction: an Initial Examination. *Journal of Retailing*, 76 (3), 309-322.
- [10] Wen, H.J.; Chen, H.G. & Hwang, G. (2001). E-Commerce Web Site Design Strategies And Models. *Information Management & Computer Security*, 9(1), 5-12.
- [11] Mariotti, S. & Sgobbi, F. (2001). Alternative Paths For The Growth Of. *E-Commerce Futures*, 33(2), 109-125.
- [12] Jarvenpaa, S.L.; Tractinsky, N. & Saarinen, L. (1999). Consumer Trust in an Internet Store: a Cross-Cultural Validation. *Journal of Computer Mediated Communication* 5(2), 325-344.
- [13] Palumbo, F. & Herbig, P. (1998). International Marketing Tool, the Internet. *Industrial Managements Data Systems*, 98(6), 253-261.
- [14] Thompson, S. & Teo, H. (2002). Attitudes Toward Online Shopping and The Internet Behaviour. *Information Technology*. 21(4), 259-271.
- [15] Johnson, D. (1999). Who is on the Internet and Why. *The Futurist*, Aug/Sep, 11.
- [16] Yoon, S.J. (2002). The Antecedents and Consequences of Trust in Online Purchase Decision. *Journal Of Interactive Marketing*, 16(2), 47-63.
- [17] Bellman, S.; Lohse, L.G. & Johnson, E.J. (1999). Predictors of Online Buying Behavior. *Communications of the ACM*, 42(12), 32-38.
- [18] Davis, F.D.; Bagozzi, R.P. & Warshaw, P.R. (1989). User Acceptance of Computer Technology: A Comparison of Two Theoretical Models. *Management Sciences*, 35(8), 982- 1003.
- [19] Davis, F.D. (1989). Percieved Usefulness Percieved Ease of Use and User Acceptance of Information Technology. *MIS Quarterly*, 12(3), 319-340.
- [20] Ajzen, I. & Fishbein, M. (1980). *Understanding Attitude and Predicting Social Behavior*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice- Hall.
- [21] Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw Hill Book Company.
- [22] Hair, J.F.; Anderson, R.E.; Tatham, R.L. & Black, W.C. (1998). *Multivariate Data Analysis*. Sixth Ed. Englewood Cliffs. New Jersey: Prentice Hall.

Temmuz 2009.85-94.

**Reha SAYDAN** (rsaydan@hotmail.com) currently works for Yüzüncü Yıl University faculty of Economics and Administrative Sciences as the member of Business Department. His research areas include, consumer behaviors, brand, management product marketing, product differentiation and service marketing

**Sima NART** (simanart@hotmail.com) currently works for Balıkesir University Bandırma Faculty of Economics and Administrative Sciences as the member of Business Department. She received her Ph.D. degree in Marketing from Uludağ University, Turkey, in the year of 2005. Her interest areas are consumer behaviors, research techniques in marketing, and image management.

# THE EFFECTS OF TALENT MANAGEMENT ON THE EMPLOYEE PERFORMANCE: A STUDY IN A MULTINATIONAL COMPANY IN MANUFACTURING SECTOR

*Ece Basmacı KARALAR<sup>1</sup>, Salim ATAY<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Marmara Üniversitesi, S.B.E., Human Resources Management and Development Yük. Lisans Prog. Mezunu

<sup>2</sup>Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

---

## THE EFFECTS OF TALENT MANAGEMENT ON THE EMPLOYEE PERFORMANCE: A STUDY IN A MULTINATIONAL COMPANY IN MANUFACTURING SECTOR

*Abstract: Fast developing technologies and progress in organizational processes are being effective on transforming local economies into global economies. As a natural result of this, competition, where the companies fight for the best and the scarce, becomes global. At this point, "talent" has come out to be the concept the companies feel the need for the competitive advantage. Today, most of the corporate companies have started using new methods and technologies in their divisions in order to attract talent and make the most of it, since the human capital, which is unique and unlikely to be imitated, has become the most important and indispensable factor for the companies in order to win over one another. Implementation of "Talent Management" for the talented employees has become a necessity. Talent management elements such as attraction, recruitment, retention, engagement, training and development, talent audits, career planning, succession planning, performance management and total reward have been implemented in order to win the war for talent and increase employee performance. In this study, the effects of talent management on the employee performance have been investigated in an application in a multinational manufacturing company operating in Turkey. Furthermore, the relationship between employees' preferences about the talent management elements and their demographic qualifications are examined in the scope of the study.*

*Keywords: Talent, Talent Management, Employee Performance*

---

## YETENEK YÖNETİMİNİN ÇALIŞAN PERFORMANSINA ETKİLERİ: ÜRETİM SEKTÖRÜNDE FAALİYET GÖSTEREN ÇOK ULUSLU BİR İŞLETMEDE UYGULAMA

*Özet: Hızla gelişen teknolojiler ve örgütsel süreçlerdeki ilerlemeler, yerel ekonomilerin her geçen gün küreselleşmesinde etkili olmaktadır. Firmaların kıt kaynaklarla en iyiye ulaşmak için verdikleri mücadele dünya geneline yayılmaktadır. Bu noktada rekabetçi avantajın elde edilmesi için "yetenek" firmaların ihtiyaç duyduğu bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Eşsiz ve taklit edilmesi zor olan insan sermayesi şirketlerin birbirlerine üstün gelmeleri için en önemli ve vazgeçilmez bir etken halini aldığından, günümüzde kurumsallaşmış firmalar yeteneği bünyelerine çekmek ve bu yetenekten en iyiyi elde etmek için yeni yöntemler ve teknolojiler kullanmaya başlamışlardır. Yetenekli çalışanlar için "Yetenek Yönetimi"nin uygulanması bir gereklilik haline gelmiştir. Firmalar yetenek savaşını kazanmak ve çalışan performansını artırmak için çekme, istihdam etme, elde tutma, dahil etme, eğitim ve geliştirme, yetenek denetimleri, kariyer ve yedekleme planlaması, performans yönetimi ve toplam ödül gibi yetenek yönetimi öğelerini uygulamaktadırlar. Bu çalışmada, yetenek yönetimi uygulamalarının çalışan performansı üzerindeki etkileri Türkiye'de üretim sektöründe faaliyet gösteren çok uluslu bir firmada araştırılmıştır. Ayrıca çalışanların yetenek yönetimi araçları konusundaki tercihlerinin demografik özelliklerle nasıl şekillendiği çalışma kapsamında incelenmiştir.*

*Anahtar Kelimeler: Yetenek, Yetenek Yönetimi, Çalışan Performansı*

## I. INTRODUCTION

In today's competitive and globalised environment, companies need more than just capital. To ensure their sustainability and development, they have to rely on their "core competencies" which provides them with a huge competitive advantage. Having in mind that technical innovations are quickly spread through the market and they can easily be imitated, "human" together with his core competencies comes up to the stage as the most crucial factor which differentiates most among the companies. Employees from their recruitment onwards bring their talents as an added value to the companies

with them. At this very point after recruiting the employees with their existing talents, the companies are liable to make use of these talents besides trying to develop and keep these talents in-house. Winners in the competition for scarce talent are finding new ways to reward employees when they acquire added value, recognizing it before a competitor does, and creating a better workforce deal [1]. Briefly, talent management practices have developed and adapted throughout the years in response to many changes in the workplace, from the industrial revolution and the rise of labor unions, to affirmative action, globalization, and outsourcing, to name just a few [2].

To attract and retain key talent, more and more companies have started to implement talent management strategies for their current and future success. Talent management strategies form a from-cradle-to-the-grave perspective starting from the selection of the right person for the right task and expanding its boundaries to detect the key talent within the company, to keep and develop this talent. While the recruitment of individuals is important to the long term success of all organizations, the retention of the current employees and their ongoing development has become even more critical. To be successful, organizations must consider nurturing and developing all the talent within the organization [3]. Otherwise, the organization is likely to lose the employees with high potential, who will take all the talent and knowledge with them, which will result in a talent vacancies and these vacancies will be difficult to be replaced.

As the one of the main objectives of talent management is to enable employees' performance as well as to increase their organizational commitment and motivation, it is crucial to determine the effective talent management tools to provide employee performance. Therefore, the effects of talent management on employee performance will be examined in the scope of this research.

**II. TALENT AND TALENT MANAGEMENT**

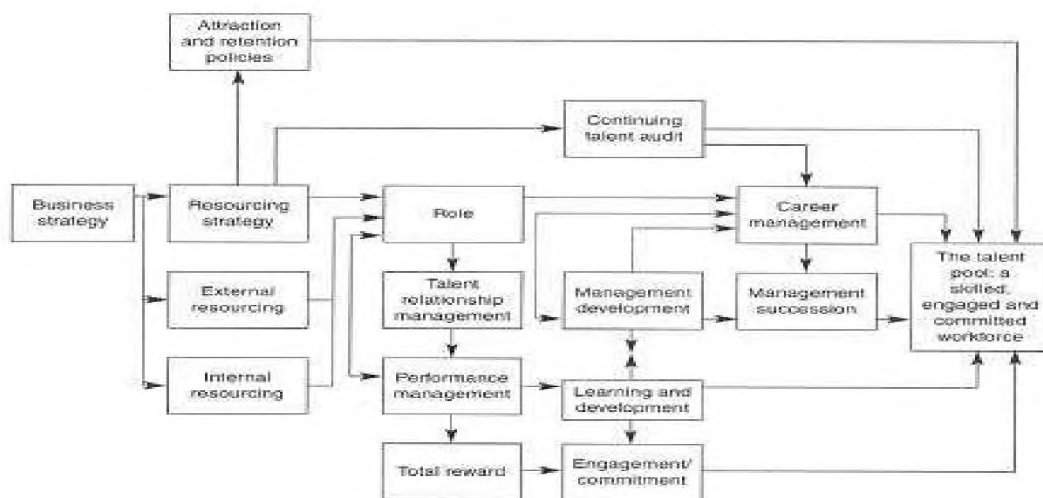
Talent is any recurring pattern of thought, feeling, or behavior that can be productively applied [4]. Talent may even include the skills and capabilities of people in other organizations-people nominally working on the other side of organization boundaries that future business needs may require crossing in order to form extended enterprises [5].

Among all the factors that could influence the effectiveness of organizations in the future, the foremost driver is talent [4]. The value of hard assets has declined relative to the value of a company's intangible assets – assets such as proprietary intellectual capital, winning brands, and innovative ideas in the accession process to Information Age from Industrial Age. Underpinning all of these intangibles is *talent* [6].

In many of the world's fast-growing economies, it may easier to access money and technology than good people. This means competitive advantage belongs to companies that know how to attract, select, deploy and develop talent. Since the ultimate resource of all information, service and knowledge-added is people, the only way to be successful is to manage people effectively. Here, at this very point, the most crucial thing appears to be the management of talent in an efficient manner by selecting, developing and deploying talent [7].

The talent management system (TMS) is an effective tool for creating a symbiotic relationship between talent and the organization to dramatically accelerate performance improvements. The TMS is a distinct function within the organizational management system devoted exclusively to attracting, keeping, managing and identifying talent [8].

Talent management is about how organizations attract, select, retain, develop and align the right people, in the right roles, at the right time - to deliver their strategy now and in the future [9]. Talent management starts with the business strategy and what it signifies in terms of the talented people required by the organization. Ultimately, its aim is to develop and maintain a talent pool consisting of a skilled, engaged and committed workforce. Its elements are described in Figure.1.



**Figure.1. The Elements of Talent Management**

Source: Armstrong, M. (2006). *Handbook Human Resource Practice. 10th Ed. London: GBR, Kogan Page, 391 [10].*

Being one of the most effective tools for increasing employer's interest and eagerness, talent management is increasingly being used mostly in corporate organizations, already having realized the need for a full-fledged talent management system including succession planning, career management, performance appraisal, training and development, retention and attraction strategies, talent audits, etc.

Resourcing strategy, retention and recruitment, talent audit, role development, talent relationship management, performance management /appraisal, total reward [11], training and development, career development are the main elements of talent management.

### **III. PERFORMANCE AND PERFORMANCE MANAGEMENT**

Performance is essentially what an employee does or does not do. Performance of employees that affects how much they contribute to the organization could include quality of output, quantity of output, timeliness of output, presence at work and cooperativeness. Though there might be specific job criteria for each specific job, above-mentioned elements are common to most. [12]

As Williams points out, there are at least three different models of performance management (PM); PM as a system for managing organizational performance; PM as a system for managing employee performance; PM as a system for integrating the management of organizational and employee performance [13]. Performance management [or appraisal] processes provide a means of building relationships with people, identifying talent and potential, planning learning and development activities and making the most of the talent possessed by the organization [10].

### **IV. RELATIONSHIP BETWEEN TALENT MANAGEMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE**

Talent management is not restricted to only one HR function, but is comprehensive since it embraces a multiple set of HR functions such as recruitment, succession planning, career development, training and development, performance management, etc. in order to ensure that the organization attracts, recruits, retains and engages its talented employees. Due to the fact that people constitute the core of each corporate structure as well as the most vital tool for gaining competitive advantage in a business environment, management of talent, which refers to the people in this context, is crucial in order to make the most of the talent possessed by the organization.

Moreover, the HR processes that need to be considered in conjunction with the talent program include performance management which is a core activity for talent spotting and development; its level of sophistication in discriminating between high, good, average and poor performance is vital to success of talent management [14].

Talented people, no matter which title they have in an organizational structure, would like to be realized and appreciated. They would like to have their performance measured and get feedback on what they are doing well and what sides they should work on developing. They expect the organization to appraise their performance regularly either through supervisor appraisals, customer appraisals, subordinate or self-appraisals, etc. Following a full-fledged performance appraisal, the employer gives feedback, offers development programs or financial and non-financial rewards which contributed to the increase in the performance of the employees. Furthermore, the economic benefits of talent management are demonstrated at the individual level. "A" players, or the best 10-15 percent performers of an organization, have improvements in performance output, ranging from 19 to 120 percent, depending on the complexity of the job [15].

It may be true to suggest that being an element of talent management systems, performance appraisal is a circular process, which has no end. Starting with a formal appraisal process followed by feedback, training and development opportunities and various rewards (such as compensation, promotion, recognition, appreciation, etc.) offered to the talented employee, whose performance will be given a pace as a result of these motivating tools. In other words, it can be suggested that performance appraisal is a complex system leading to feedback and development in order to make the best of people in an organization.

Having the human being as their core element, performance management and talent management are mutually-inclusive processes, where the aim is to achieve development both for the employee and the organization and to obtain improved business results.

An often-cited study by Mark Huselid shows that a standard deviation increase in high-performance talent-management practices is associated with enormous economic returns which are significant indicators of organization and employee performance. The selected companies, in the top 15 percent of all those in Huselid's study in terms of their use of high-performance talent-management practices, were associated with some financial advantages such as "a 7 percent decrease in turnover", "an increase of \$ 3800 in profits per employee", "\$27.000 in sales per employee" and "an increase of \$ 18.600 in market value per employee" [16].

In conclusion, the use of talent management systems is one of the factors contributing to the increased productivity of the employees through the enhancement of their interest and eagerness towards work. Therefore, employees in the relevant sectors should identify and apply required methods in order to motivate employees towards the achievement of higher level of interest and eagerness, which are the prerequisites of higher performance.

## V. METHODOLOGY

In today's organizations, it is required for the employees to be analyzed by their managers. Moreover, it is also vital to identify the talent management tool(s) to be utilized in different groups of employees to increase their performance. Demographics such as gender, age, marital status, level of education and even the title at work have an effect on the variety; frequency, type and time of use as far as talent management tools are concerned. Due to this very reason, it is crucial to whom, how often, to which extent and when these talent management tools will be used. Taking all these factors into consideration, it can be inferred that if a talent management system that is considered to be effective on the performance of the employees in a workplace is formed, employees in that workplace can be motivated towards the demanded direction.

The goal of this study is to explore the effect of talent management and its tools on the performance of the employees working for an American multinational company operating in metal packaging sector in Turkey (herein after will be referred to as The company) and to determine which tools are more effective on the performance of the above-mentioned employees.

"Do talent management tools have an effect on employee performance in multinational companies in manufacturing sector, if so, which tools are more effective on the employees?" makes up the statement of the problem in the study.

Questionnaire, developed in line with the goal of the research, was used to collect data [17]. The questionnaire is composed of 3 parts. In the first part, there are 6 questions regarding socio-demographic characteristics of the employees (gender, age, and marital status, level of education, seniority and title). In the second part, there are 16 statements, which define talent management preferences of the employees. These statements were graded using a 5-point Likert scale. These points in the scale are "Strongly Agree" (5), "Agree" (4), "Uncertain" (3), "Disagree" (2) and "Strongly Disagree" (1).<sup>126</sup> In the third and last part of the questionnaire, a list of 12 talent management tools was given. The audience were asked to give a number to each item according to the degree of importance of each

item in terms of their effect on performance ranging from 12 (most effective) to 1 (least effective).

The sampling of the study consists of the total population of the Turkish branch of a multinational packaging company. The confidence level of the sample has been determined as %95. Moreover, sampling error was %10 and p value was 0,8 [18]. Therefore, sixty-two people working for the above-mentioned company were asked to fill out the questionnaire. Questionnaires were collected two days after they were distributed.

In this study the universe consists of employees having one of these titles: officer/technician, executive, specialist, assistant specialist, manager, high-level manager.

After the formation of the questionnaire, a pilot test was applied on a group of 10 employees, all of whom were selected taking their socio-demographical characteristics into consideration to ensure whether the questions were understandable for the employees. The open-ended questions "What do you think the most crucial factors having an effect on the performance is?", "How do you understand that the talents are recognized?" were addressed to the population to whom this pre-test was employed. The talent management tools were derived from the responses to these questions and it was converted to be a close-ended question in the form of "You are requested to rank below-listed talent management tools from most effective to least effective in terms of their effect on the performance", which makes up the third and last part of the questionnaire.

## VI. RESULTS AND DISCUSSION

According to the demographic qualifications, 27.42% of the participants are female, whereas 72.58% of them are male, which proves a male majority in the population of the research. While observing the fact that frequency of male participants is higher, it should not be ignored that the employees in the company which is representative of the sector are mostly male. When age distribution of the participants was analyzed, it was detected that 41.94% of the participants are between 31-40 years of age. This percentage is followed by 35.48%, which is composed of the participants between 21-30 years of age. The lowest percentage belongs to the participants between 16-20 is 1.61%. 32.26% of the participants are single, while 64.52 of them are married. 29.03% of the employees had graduated from high school. The ones having graduate degree follows them with 22.58%. 20.97% of the participants graduated from college, while 11.29% of them have graduate degrees. The ones having graduated from primary school was observed to be 6.45% of the total sampling group. The largest slice in the pie chart belongs to the employees whose seniority in the company is over 10 years with

29,03%. The second highest frequency belongs to the employees working for the Company for a time period between 3 to 5 years with 24.19%. 19.35% of the participants have been working for the Company for 5 to 8 years, whereas 16.13% of them have been working there for 1 to 3 years. The employees who have been working there for 8 to 10 years make up 11.29% of the population the highest percentage of the employees are officer or technician with 41.94%. 27.42% of the participants said they are executive, while 12.90% indicated that they are specialist. Managers form 8.06% of the population and high-level managers make up 3.23% of the population.

In Table.1, it can be observed that the percentages of employees' agreement with the relevant talent management tools (strongly agree and agree) are high. Especially Statement no. 1 which is "**Financial rewards (wage, premium, bonus) are very important for the employees**" took the highest percentage of "Strongly agree" response, with 62.9% which is the highest percentage among the others. "Strongly agree" response given to statement no. 7 which is "**Appreciation of the successful employees by their managers increases their performance.**" is the second highest percentage with 58.1% as far as "Strongly agree" response is concerned. The third most preferred "Strongly agree" response is given to statement no. 6 which is "**Performance enhancement should be achieved through giving opportunity to promote to the talented employees.**" with 46.8%.

The result of crosstab and chi-square analysis according to gender shows that no significant difference was observed statistically in 95% reliability. It was detected that talent management statements have parallel effects on the performance of both men and women.

The employees' responses according to age variable has no significant difference between these variables was observed statistically in 95% reliability except for Statement no.1 which is "**Financial rewards (wage, premium, and bonus) are very important for the employees.**" A significant difference (p: 0,047<0.05) was analyzed between the level of responses to Statement no. 1 and age variable. It was identified that talent management statements (except for Statement no. 1) have a parallel effect on all age groups.

When the results of crosstab and chi-square analysis of the employees' responses according to marital status variable were searched through, no significant difference was observed statistically in 95% reliability. It

was detected that talent management statements have a parallel effect on the performance of both males and females.

The employees' responses according to educational level variable have no significant difference except for Statements no. 4, 8, 9 and 10.

A significant difference for educational level variable (p: 0,041<0.05) was observed among the level of responses to Statement no. 4, which is "**An increase in employee performance will be observed if managers recognize the talents of the employees and direct them to the right tasks**".

A significant difference for educational level variable (p: 0,020<0.05) was observed among the level of responses to Statement no. 8, which is "**Giving authority and responsibility to a talented employee, and providing him with flexibility and autonomy have positive effects on employee performance**".

A significant difference for educational level variable (p: 0,001<0.05) was observed among the level of responses to Statement no. 9, which is "**In order to ensure high level of performance of the employees, it is important for them to be able to have a voice in corporate decision-making process**".

A significant difference for educational level variable (p: 0,013<0.05) was observed among the level of responses to Statement no. 10, which is "**Assistance of the managers to the employees in their career planning gives rise to employee performance**".

It was identified that rest of the statements had a parallel effect on the performance of the groups belonging to one of the five groups each of which representing a separate level of education.

When the results of crosstab and chi-square analysis of the employees' responses according to seniority variable were searched through, no significant difference was observed statistically in 95% reliability except for the Statement no.3, which is "**Measurement of employee performance and facilitation of feedback regarding its results are effective on the increase of performance**". A significant difference among the level of responses to the Statement no.3 (p: 0,001<0.05) was identified as far as seniority variable is concerned. It was identified that rest of the statements had a parallel effect on the performance of the groups having been formed in accordance with their seniority.



**Table.1. Frequency and Percentages of the Responses Given by the Employees to the Questions in the Part 2 of the Questionnaire**

2nd Part No of statement	Strongly agree		agree		uncertain		disagree		Strongly disagree		Missing data	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Financial rewards (wage, premium, and bonus) are very important for the employees.	39	62,9	19	30,6	1	1,6	3	4,8	0	0	0	0
2. If the individual goals are in line with the corporate goals, this will increase the productivity of the employees.	18	29,0	27	43,5	9	14,5	5	8,1	3	4,8	0	0
3. Measurement of employee performance and facilitation of feedback regarding its results are effective on the increase of performance.	18	29,0	32	51,6	4	6,5	6	9,7	1	1,6	1	1,6
4. An increase in employee performance will be observed if managers recognize the talents of the employees and direct them to the right tasks.	20	32,3	37	59,7	1	1,6	3	4,8	1	1,6	0	0
5. Overlapping corporate culture and values, and individual ones lead to higher motivation of the employee.	17	27,4	28	45,2	9	14,5	8	12,9	0	0	0	0
6. Performance enhancement should be achieved through giving opportunity to promote to the talented employees.	29	46,8	30	48,4	1	1,6	0	0	1	3,2	0	0
7. Appreciation of the successful employees by their managers increases their performance.	36	58,1	23	37,1	0	0	3	4,8	0	0	0	0
8. Giving authority and responsibility to a talented employee, and providing him with flexibility and autonomy have positive effects on employee performance.	21	33,9	31	50,0	4	6,5	6	9,7	0	0	0	0
9. In order to ensure high level of performance of the employees, it is important for them to be able to have a voice in corporate decision-making process.	12	19,4	25	40,3	14	22,6	10	16,1	1	1,6	0	0
10. Assistance of the managers to the employees in their career planning gives rise to employee performance.	13	21,0	38	61,3	9	14,5	1	1,6	0	0	1	1,6
11. Providing development of the employees for the future staffing needs, corporate succession planning leads to higher level of employee productivity	6	9,7	27	43,5	22	35,5	6	9,7	1	1,6	0	0
12. Recognition of talents is important in order to provide an increase in employee performance.	20	32,3	35	56,5	2	3,2	4	6,5	0	0	1	1,6
13. If the employees are given the opportunity to develop their talents, their productivity will increase.	26	41,9	33	53,2	1	1,6	2	3,2	0	0	0	0
14. Working for a well-positioned company in the relevant sector leads to an increase in employee performance.	18	29,0	30	48,4	4	6,5	8	12,9	2	3,2	0	0
15. Difficult tasks intended to develop talents of the employees have a positive effect on employee performance.	9	14,5	27	43,5	10	16,1	14	22,6	2	3,2	0	0
16. The awareness of the employees regarding their contribution to the company increases their motivation.	18	29,0	38	61,3	3	4,8	3	4,8	0	0	0	0
<b>AVERAGE</b>	<b>20</b>	<b>32,26</b>	<b>30</b>	<b>48,39</b>	<b>6</b>	<b>9,48</b>	<b>5</b>	<b>8,27</b>	<b>1</b>	<b>1,35</b>		<b>0,26</b>

When the results of crosstab and chi-square analysis of the employees' responses according to title variable were searched through, no significant difference was observed statistically in 95% reliability except for the Statement no. 9, which is **“In order to ensure high level of performance of the employees, it is important for them to be able to have a voice in corporate decision-making process”**. A significant difference among the level of responses to the Statement no.9 ( $p: 0,045 < 0,05$ ) was identified as far as title variable is concerned. It was identified that rest of the statements had a parallel effect on the performance of the groups having been formed in accordance with their titles at the workplace

When we look at the socio-demographical variables, it can be inferred that Statement no. 9, which is **“In order to ensure high level of performance of the employees, it is important for them to be able to have a voice in corporate decision-making process.”** has displayed a significant difference with 95% probability both for “title” and “level of education”.

**Table.2. The Distribution of the Most Preferred Talent Management Tools Which Were Given 12 Points**

Talent management tools	Frequency (n)	Percentage (%)
a Performance Appraisal	2	3,2
b Succession Planning	1	1,6
c Feedback	1	1,6
d Flexibility and Autonomy	1	1,6
e Financial Reward	27	43,5
f Career Planning	3	4,8
g Training and Development Opportunities	2	3,2
h Authority and Responsibility	3	4,8
i Recognition	4	6,5
j Overlapping individual and corporate cultures	10	16,1
k Career Development	5	8,1
l Appreciation	3	4,8
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

When Table.2 was analyzed in order to see the distribution of talent management tools which were most preferred by the respondents having graded these items with 12 points, it was observed that **“Financial Rewards”** are the most preferred talent management tool with 43.5%, while **“Succession Planning”, “Feedback”, “Flexibility and Autonomy”** are the least preferred tools all with 1.6%.

**Table.3. The Distribution of the Second Most Preferred Talent Management Tools Which Were Given 11 Points**

Talent management tools	Frequency (n)	Percentage (%)
a Performance Appraisal	3	4,8
b Succession Planning	2	3,2
c Feedback	4	6,5
d Flexibility and Autonomy	3	4,8
e Financial Reward	9	14,5
f Career Planning	3	4,8
g Training and Development Opportunities	6	9,7
h Authority and Responsibility	8	12,9
i Recognition	1	1,6
j Overlapping individual and corporate cultures	3	4,8
k Career Development	4	6,5
l Appreciation	15	24,2
<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>98,4</b>

When Table.3 was analyzed in order to see the distribution of talent management tools which were the second most preferred by the respondents having graded these items with 11 points, it can be observed that **“Recognition”** comes out to be the most-preferred tool with 24.2%, whereas “Recognition” and “Succession Planning” tools are the least-preferred tools, respectively with 1.6% and 3.2%.

**Table.4. The Distribution of Talent Management Tools Preferred at the Third Rank with 10 Points**

Talent management tools	Frequency (n)	Percentage (%)
a Performance Appraisal	15	24,2
b Succession Planning	1	1,6
c Feedback	2	3,2
d Flexibility and Autonomy	3	4,8
e Financial Reward	4	6,5
f Career Planning	1	1,6
g Training and Development Opportunities	5	8,1
h Authority and Responsibility	7	11,3
i Recognition	7	11,3
j Overlapping individual and corporate cultures	1	1,6
k Career Development	6	9,7
l Appreciation	10	16,1
<b>Total</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

When Table.4 was analyzed in order to see the distribution of talent management tools which were preferred at the third rank by the respondents having graded these items with 10 points, it was observed that **“Performance appraisal”** constitutes the most preferred tool with 24.2%, while **“Succession Planning”, “Career Planning” and “Overlapping Individual and Corporate Culture”** are the least preferred tools with 1.6%.

**Table.5. Reliability Analysis**

Cronbach’s Alpha	N of Items
0,846	16

As can be inferred from Table.5, Cronbach Alpha coefficient is 0.846, a value which is bigger than 0.7. It was identified that the data collecting instrument is reliable.

**VII. CONCLUSION**

Talent management is a complex system including the functions of attraction, selection, recruitment, retention, learning and development, performance management, career development, succession planning. It is increasing being used by the corporate organizations having realized the fact that competitive advantage can only be attained through human capital. Being able to keep talented people appears to be as important as attracting and recruiting them, which displays the importance of talent management processes.

When the most preferred talent management tools were listed, it was seen that financial rewards outstands. It can be inferred that the value attributed to this tool by the employees is meaningful. While “Financial Rewards” takes the first rank in the list by 12 points, “Appreciation”, “Overlapping corporate and individual goals”, “Performance Management”, “Authority and Responsibility” and “Recognition” follows this tool. In addition to these tools mentioned, “Career development” and “training and development facilities” have been detected to appear as subsidiary tools supporting the primary ones above and their usage in talent management has appeared to be a must.

To look at the overall picture, as a result of the analysis, it was observed that the ratio of the employees who believes that the talent management tools have a positive effect on their performance is 80.65%, whereas the ratio is 9.62% for those who do not believe in the effect of talent management tools on performance. 9.48% of those who took part in the survey are not certain on whether this effect exists or not.

It may be suggested that organizations should have talent management systems in order to have an increase in employee performance. The tools of talent management include “Financial Rewards”, “Appreciation”, “Overlapping corporate and individual goals”, “Performance Management”, “Authority and Responsibility”, “Recognition” “Succession planning”, “Feedback”, “Flexibility and autonomy” and “Career planning” as suggested by the employees and supported by the literature review. Following the ratios derived from the data, it is clearly seen that financial rewards are the much-preferred tools of talent management according to the employees, while appreciation and overlapping corporate and individual goals takes the second and third rank, respectively.

On the other hand, it can be seen that flexibility and autonomy have not been highly rated by the respondents, which may be the result of the fact that Turkey has a collectivist culture, unlike individualist cultures, whose people cherish autonomy and flexibility. Although the Company is an American Company, the employees are Turkish citizens belonging to the very collectivist culture.

Due to the cultural differences within a company and an organization, due to the segmental differences among the employees, these differences should be taken into consideration while establishing a talent management system in an organization.

The other issues at stake are that the results may subject to change if the questionnaire is applied on other employees in other cultures. The results may subject to change if the questionnaire is applied on other employees in other cultures. For example, if the sampling group had been consisted of the employees of the same company, but this time its branch in France, a country with individualist culture and higher life standards leading to high level of prosperity may have been the case that recognition, autonomy, succession planning, etc. may have been highly rated, since the people in individualist cultures attribute a great importance to those kind of talent management tools involving self-realization and self-actualization motives. Therefore, it may be suggested that future studies could enlarge the scope of the study by covering more companies from the same segment or sectors (i.e. service sector) as well as the variety of the sampling group in order to avoid overgeneralization errors.

## REFERENCES

- [1] Zingheimr, P.K. & Schuster, J.R. (1999). Dealing With Scarce Talent: Lessons from the Leading Edge. *Compensation Benefits Review*, 31(2), 36-44.
- [2] Frank, D.F. & Taylor, R.C. (2004). Talent Management: Trends That Will Shape the Future. *Human Resource Planning*, 27(1), 33-41.
- [3] Buhler, P.M. (2007). Managing in the New Millennium: Developing the Talent Within. *Supervision*, 68(5), 20-24.
- [4] Buckingham, M. & Donald, O.C. (2002). *Now, Discover Your Strengths*. New York:: Simon&Schuster.
- [5] Sears, D. (2002). *Successful Talent Strategies: Achieving Superior Business Results Through Market-Focused Staffing*. Saranac Lake, NY: AMACOM.
- [6] (2001). The War for Talent, *Organization and Leadership Practice*. New York:: McKinsey&Company.
- [7] Gubman, E.L. (1998). *The Talent Solution: Align Strategy & People to Achieve Extraordinary Results*, Blacklick, OH: McGraw-Hill Professional Book Group.
- [8] Kurtuluş, E. (2006). İşe Alım Sürecinde Yetenek ve Kişilik Testlerinin Önemi: Bir İlaç Firmasında Satış Temsilcileri Üzerine Bir Araştırma. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi.
- [9] Ed, M.; Handfield-Jones, H. & Axelrod, B. (2001). The War for Talent. Excerpt from the War for Talent. ([http://www.businessweek.com/careers/content/dec2001/ca20011212\\_2256.htm](http://www.businessweek.com/careers/content/dec2001/ca20011212_2256.htm)). [27.06.2008].
- [10] Armstrong, M. (2006). *Handbook Human Resource Practice*. 10th Ed. London: GBR, Kogan Page.
- [11] Mathis, R.L. & Jackson, J.H. (1991). Performance Management and Appraisal, *Human Resource Management*. California: South-Western College Publishing.
- [12] (2005). Talent Management: What the Best Organizations Actually Do. *Hay Group Working Paper*. ([http://www.haygroup.com/downloads/ie/Talent\\_Management\\_working\\_paper.pdf](http://www.haygroup.com/downloads/ie/Talent_Management_working_paper.pdf)).[24.06.2008].
- [13] Fletcher, C. (2001). Performance Appraisal and Management: The Developing Research Agenda. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74(4), 473-487.
- [14] Garrow, V. & Hirsh, W. (2008). Talent Management: Issues of Focus and Fit, *Public Personnel Management*, Winter, 37(4), 389-402.
- [15] Hunter, J.E.; Schmidt, F.L. & Judiesch, M.K. (1990). Individual Differences in Output Variability as a Function of Job Complexity. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 28 -42.
- [16] Heinen, J.S. & O'Neill, C. (2004). Managing Talent to Maximize Performance. *Employment Relations Today*, Summer, 31(2), 67-82.
- [17] Nas, T. (2006). Sağlık Örgütlerinde Ödüllendirme Sistemlerinin Performans Üzerine Etkisi ve Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Gazi Üniversitesi
- [18] Yazıcıoğlu, Y. & Erdoğan, S. (2004), *SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.

**Ece Basmacı KARALAR** (ekaralar@dogus.edu.tr) is an instructor of English in Degree English Unit at Doğu University. She had her BA in Translation&Interpreting at Boğaziçi University and MA in Human Resources Management and Development at Marmara University. Her research areas are industrial&organizational psychology and learning&behavior.

**Salim ATAY** (salim@marmara.edu.tr) is an Assistant Professor in Faculty of Economic and Administrative Sciences, Department of Management and Organization, Marmara University. His research areas are organizational behavior, work psychology, leadership and cognitive style.

# KÜRESEL ISINMA VE İKLİM DEĞİŞİKLİĞİNİN TÜRKİYE'DE TARIM SİGORTALARINA ETKİSİ

Elif ÇEKİCİ

Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

## THE EFFECTS OF GLOBAL WARMING AND CLIMATE CHANGE ON AGRICULTURAL INSURANCE IN TURKEY

*Abstract: A world country in recent years which has become the common problems global warming life on earth is seriously threatened in size. Mandatory requirements to continue life as water and food linked to global warming due to climate change experienced as a result of unexpected weather event has suffered great losses. The agriculture sector is necessary for food against the risk of catastrophic global warming is the cause is faced with. In the coming years to avoid food shortages in the agriculture sector should be supported with technological developments (through drip irrigation as) and risks that cannot be checked against the farmers with agricultural insurance should be guaranteed. The place to protect the agriculture sector so that farmers and their contribution to meet food needs will be made permanent. In this study agricultural insurance in the development of Turkey between the years 1986-2007 agricultural insurance premium amount of time-series were examined by hand and for the year 2009 amount of agricultural insurance premiums Pegels Exponential Smoothing method were made.*

*Keywords: Global Warming Risk Agricultural Insurance Time-series.*

## KÜRESEL ISINMA VE İKLİM DEĞİŞİKLİĞİNİN TÜRKİYE'DE TARIM SİGORTALARINA ETKİSİ

*Özet: Dünya ülkelerinin son yıllarda ortak sorunu haline gelen küresel ısınma dünya üzerindeki yaşamı ciddi boyutta tehdit etmektedir. Yaşamın devam edebilmesi için zorunlu ihtiyaçlar olan su ve gıda küresel ısınmaya bağlı iklim değişikliği nedeniyle yaşanan beklenmedik hava olayları sonucunda büyük kayıplara uğramıştır. Gıdanın karşılanması için gerekli olan tarım sektörü küresel ısınmanın yol açtığı katastrofik risklerle karşı karşıya kalmaktadır. İleriki yıllarda yiyecek kıtlığının yaşanmaması için tarım sektörü teknolojik gelişmelerle (damlama yolu ile sulama gibi) desteklenmeli ve kontrol edilemeyen risklere karşı çiftçi tarım sigortası ile güvence altına alınmalıdır. Böylece çiftçinin tarım sektöründeki yeri korunacak ve gıda ihtiyacını karşılamadaki katkısı sürekli kılınacaktır. Bu çalışmada Türkiye'deki tarım sigortasının gelişimi 1986 – 2007 yılları arasındaki tarım sigortası prim tutarlarından oluşan zaman serisi ele alınarak incelenmiş 2008 ve 2009 yılı için tarım sigortası prim tutarları Pegels'in üstel düzeltme tekniği ile tahmin edilmiştir.*

*Anahtar Kelimeler: Küresel Isınma Risk Tarım Sigortası Zaman Serisi*

## I. GİRİŞ

İnsanlığın en önemli problemlerinden biri haline gelen küresel ısınma ve iklim değişikliği son yıllarda dünya üzerindeki etkisini fazlasıyla hissettirmekte ve ekonomi tarım hayvancılık üretim ulaşım ve sağlık açısından çok sayıda katastrofik risk oluşturmaktadır. Hava olayları kontrol edilemediği için sistematik risk grubuna girmektedir. Bu nedenle alternatif seçimler yapılarak çeşitlendirme yolu ile azaltılması mümkün değildir. Hava olayları sonucunda ortaya çıkabilecek risklere karşı alınabilecek en iyi önlem sigortadır.

Küresel ısınmaya bağlı iklim değişikliği sonucu yaşanan kuraklık sel don fırtına ve dolu yağışı gibi doğa olayları her sektörü etkilemektedir; ancak tarım sektörü üzerinde çok önemli bir etkiye sahiptir. Tarım sektöründe kuraklığa karşı damla sulama yöntemi gibi teknolojik gelişmeler sağlanmasına rağmen risklerden arınmak mümkün değildir. Çiftçinin doğa olayları karşısında uğradığı zararını gidererek sektörde kalıcılığını sağlamak için tarım sigortası yaptırması faydalı olacaktır. Dünyada

dolu sigortası olarak başlayan tarım sigortalarının kapsamı zamanla genişletilmiştir. Ülkemizde tarım sigortalarının yıllık prim tutarları küresel ısınmanın etkileri hissedildikçe artmaya başlamış ve devlet destekli tarım sigortasının uygulamaya konulmasından sonra büyük bir artış göstermiştir.

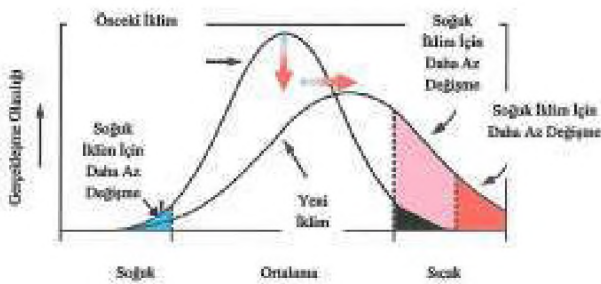
## II. KÜRESEL ISINMA ve İKLİM DEĞİŞİKLİĞİ

Yaşam şartları sağlık üretim tarım hayvancılık ulaşım ekonomi gibi yaşama dair pek çok unsuru etkileyen bir olay olan iklim “ Yeryüzünün herhangi bir yerinde uzun yıllar boyunca yaşanan ya da gözlenen tüm hava koşullarının ortalama durumu” olarak tanımlanmaktadır [1]. Ancak iklimin değişken olması nedeniyle iklim kavramı son yıllarda “Hava olaylarının atmosferik süreçlerin ve iklim elemanlarının değişkenlikleri uç oluşumları ve ortalama değerleri gibi uzun süreli istatistiklerle karakterize edilen sentezi olarak tanımlanmaktadır [2].

Yerkürenin tarihi boyunca doğal etkenler nedeniyle iklim koşullarında pek çok değişiklik olmuş bu değişimler nedeni ile dünya coğrafyası da değişmiştir. Çok güçlü etkilere sahip iklim değişikliği “Nedeni ne olursa olsun iklim koşullarındaki büyük ölçekli (küresel ) ve önemli yerel etkileri bulunan uzun süreli ve yavaş gelişen değişiklikler” şeklinde tanımlanmaktadır [1].

Bugün yaşanana iklim değişikliğinin yalnızca doğal nedenlerle olmadığı insanların yarattıkları teknolojinin ve kullandıkları sanayinin de büyük ölçüde etkili olduğu Uluslararası İklim Değişikliği Panelleri’nde (IPCC – Intergovernmental Panel of Climate Change) ortaya konmuştur. Bu nedenle birleşmiş Milletler İklim Değişikliği Sözleşmesinde iklim değişikliği “karşılaştırılabilir bir zaman diliminde gözlenen doğal iklim değişikliğine ek olarak doğrudan ya da dolaylı olarak küresel atmosferin bileşimini bozan insan etkinlikleri sonucunda iklimde oluşan değişiklik biçiminde ifade edilmektedir. İnsan faaliyetleri özellikle gelişen sanayi ve fosil yakıt (petrol, kömür, doğalgaz vs.) kullanımı atmosferdeki bazı gazların dengesini bozmuş ve küresel ısınmaya neden olmuştur. Küresel ısınma insanların çeşitli aktiviteleri sonucunda meydana gelen ve sera gazları olarak nitelenen bazı gazların atmosferde yoğun bir şekilde artması sonucunda yeryüzüne yakın atmosfer tabakaları ile yeryüzü sıcaklığının yapay olarak artması sürecidir. Tanımlamada söz konusu edilen sera gazları şunlardır: Karbondioksit kloroflourokarbon gazları metan azotoksitleri ozon ve su buharıdır [3]. Bilim adamları sera gazlarının içinde en etkili gazın karbondioksit olduğunu belirtmektedir.

Küresel ısınmaya bağlı iklim değişiklikleri nedeni ile yaşanan sel, kuraklık, aşırı sıcak, dolu yağışları, fırtınalar gibi hava olayları insanların yaşamını ciddi ölçüde etkilemektedir. İklim değişikliğine bağlı olarak iklimsel olayların dağılım eğrisinde değişme veya kayma görülmektedir (Şekil.1). İklim olaylarının dağılım eğilimi sağa kaymakta ve yassılaşmaktadır. Bunun anlamı daha az soğukların yaşanacağı ve ekstrem olayların sayısının artacağıdır [4].



Şekil.1. İklimsel olayların dağılım eğrisi

Sıcaklıkların artması sonucu buzullar erimekte ve deniz seviyesi yükselmektedir. Bunun sonucu olarak

tarıma elverişli alanlar su altında kalmaktadır. Sıcaklık artışı aynı zamanda buharlaşmayı arttırmakta ve bölgesel yağışın azalması sonucunda kuraklık ile karşı karşıya kalınmakta ve susuzluk büyük bir tehlike oluşturmaktadır.

Bazı bölgeler ise aşırı yağış almakta ve sel felaketleri ile karşılaşmaktadır.

Küresel ısınmaya bağlı iklim değişiklikleri sonucunda ortaya çıkan kuraklık ve tarımsal ürünlerdeki verimin azalması dünyayı susuzluk, kıtlık ve açlık tehlikeleri ile karşı karşıya bırakmaktadır. IPCC'nin raporuna göre insan etkilerinin neden olduğu küresel ısınma karşısında sera gazlarının salınımlarının azaltılması gerekmektedir. Bunu sağlamak için öncelikle enerji kullanımının değiştirilmesi ve fosil yakıt kullanımının azaltılması gerekmektedir [5].

### III. İKLİM DEĞİŞİKLİĞİNİN TARIMA ETKİSİ ve KAŞILAŞILABİLECEK RİSKLER

Doğa olayları kontrol edilemeyen riskler olduğu için sistematik risk grubuna girmektedir. Dolayısıyla çeşitlendirme yoluyla azaltılması söz konusu değildir. Bir olaydaki risklerin iyi tanımlanamaması ya da yanlış tanımlanması başka risklerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Küresel ısınmanın insan etkinliklerine bağlı olduğunu reddetmek bu anlamda risklerin doğru tanımlanamaması demektir. İnsan etkisine bağlı olduğunun kabul edilmesi ise insan faktörünün yarattığı riskleri yine insanların getireceği çeşitli kısıtlamalar ve teknolojik yapılanmalar yoluyla azaltmak anlamına gelmektedir. Ancak doğa olayları kontrol edilemeyen risk grubunda olduğu için alınabilecek en iyi önlem karşılaşılabilecek kayıpları sigorta yoluyla teminat altına almaktır.

Tarım sektöründeki bir diğer risk grubu ise sistematik olmayan risklerden oluşur. Bu riskler finansman riski, kredi riski ve pazarlama riski gibi risklerdir. Pazarlama riski fiyat ve satış garantisinden oluşmaktadır. Girdi ve çıktı fiyatlarındaki dalgalanmalar, gelir artışı veya kayıplarına neden olmaktadır [6].

Küresel ısınmanın en büyük etkisi sıcaklık artışıdır. Sıcaklık arttıkça yeryüzündeki sular buharlaşacak, toprak kuruyacak ve buna bağlı olarak tarım ürünleri ve bitki örtüsü zarar görecektir.

Tarım, insanların temel ihtiyaçlarını karşılayan önemli bir üretim dalıdır. İklim ve tarım arasında çok güçlü ve karmaşık bir ilişki vardır. İklim tarımı etkileyen temel faktördür. Doğa olaylarının kontrol edilmesi mümkün olmadığı için çiftçiler diğer üretim sektörlerine oranla daha fazla riskle karşı karşıyadır. Bitkinin büyümesi hava koşullarına bağlıdır. İklim değişikliğine bağlı olarak yaşanan hava olayları nedeniyle tarımsal üretim yıldan yıla farklılık göstermektedir. Don olayları,

dolu yağışı, aşırı sıcak, aşırı soğuk, yağışların az ya da çok olması, tarım zararlılarının artması tarımı etkilemektedir.

Küresel ısınma sulama suyuna duyulan ihtiyacı arttıracaktır. Hava sıcaklığının artmasıyla toprağın nemi azalmaktadır. Bu özellik yüksek sıcaklıkların yaşandığı yaz aylarında bitki büyümesinin zarar görmesine neden olmaktadır [7]. İklim değişikliği bazı bölgelerde kuvvetli sağanak yağışların oluşmasına ve sel felaketlerinin yaşanması sonucu ekili tarım alanlarının sular altında kalmasına neden olmaktadır.

Küresel ısınma okyanusların termal genişlemesine ve buzulların erimesine neden olarak deniz seviyesinin yükselmesi sonucunu doğurmuştur. Bu durum, deniz seviyesine yakın tarım alanlarının su altında kalmasına ve kıyı şeridindeki yer altı suyu tuzluluğunun artmasına ve bu şekilde tarımın olumsuz yönde etkilenmesine neden olmaktadır [7].

Çiftçiler teknolojik gelişmelerden ne kadar yararlanırlarsa yararlınsınlar kuraklık, don, dolu, su baskını, fırtına, zararlı böcekler gibi riskleri yok etmeleri mümkün değildir. Bu gibi risklerle karşı karşıya kalındığında çiftçi ürünlerinin ve üretim araçlarının bir kısmını ya da tamamını kaybedebilir. Dolu, don, kuraklık gibi olaylar tüm bölgeyi etkilediği için bölgedeki ekonominin de bozulmasına neden olacaktır.

Tarım, insan ve hayvan beslenmesindeki öneminin yanı sıra, diğer sektörler içerisinde doğal, ekonomik, sosyal, siyasal, teknolojik ve kişisel risklerden en çok etkilenen sektördür [8]. Tarım sektöründeki riskler ülke ekonomisini de olumsuz etkilemektedir. Çiftçinin geliri azalacak, alım gücü düşecektir.

Küresel ısınma nedeniyle ülkemizde yaşanan en önemli sorun kuraklıktır. Yağışların azalması yer altı sularının azalmasına, akarsuların ve göllerin sularının çekilmesine ve hatta kurumalarına neden olmaktadır. Sulu tarım yapılan bölgelerde tarımsal verim azalmaktadır. Çeşitli sulama teknikleri (damlama yöntemi ile sulama gibi ) yaygınlaştırılmaya çalışılmaktadır; ancak sulama maliyeti artmaktadır. Ülkemizde gelir düzeyi düşük olan çiftçiler için tarımsal risklerle karşı karşıya kalmak büyük bir maddi çöküntüye neden olmaktadır.

Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde toprağın tarımsal üretkenliğinin azalması tarım, mera, orman vb alanların amacı dışında kullanılarak sürdürülebilirliğin ve verimliliğin azalmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla devam eden bozulma süreci toprak kalitesini de azaltmaktadır [9]. Özellikle tahıllarda rekoltenin düşmesine neden olan kuraklık, gıda sektörünü de ham madde sıkıntısı ile karşı karşıya bırakacaktır. Buğday, arpa, mısır ve pamuk gibi önemli tarımsal ürünlerdeki ciddi üretim kayıpları ithalat ile karşılanacaktır [10]. Bu

durum ülke ekonomisine büyük bir yük bindirecektir. Tarımda küresel ısınmaya bağlı iklim değişikliğinin etkileri sonucu karşılaşılabilecek risklerden korunmak için önlem almak zorunlu bir hale gelmiştir.

#### **IV. RİSKLERE KARŞI TARIM SİGORTASI KULLANIMI**

Dünyada tarım sigortası uygulamaları 18. yy sonlarında başlamıştır. Ancak yeterli bilgi ve deneyimin olmaması, hasar tespitinin yapılamaması primlerin düşük olması ve devlet desteğinin olmaması gibi nedenlerle tarım için yapılan dolu hayvan ve yangın sigortalarından başarı elde edilememiştir. Dünyada tarım sigortasının en yaygın şekli dolu ve don, dolu ve yangın sigortalarıdır [11].

Tarım sektöründe karşılaşılan risklerin kaynağı doğa olayları olduğu için teknolojik gelişmelerden faydalanarak bütün zararları engellemek mümkün olmadığı için tarımsal ve hayvansal üretimi tehdit eden risklere karşı tarım sigortası önem kazanmaktadır. Bitkisel ürün sigortalarında esas kural öncelikle dolu sigortalarının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılmasıdır. Elde edilen veriler ışığında diğer risklere daha sonra teminat verilmektedir [8].

Türkiye’de tarım sigortası, dolu sigortası olarak 1957 de başlamış ve daha sonra dolu ve hayvan hayat sigortaları olarak devam etmiştir. Ülkemizde nüfusun önemli bir bölümü tarım ve hayvancılık ile geçimini sağlamaktadır. Türkiye’de 60 milyon hektar alan, tarım alanı olarak kabul edilmesine karşın ekilebilir alanlar toplamı tarımsal arazinin % 407 sini oluşturmaktadır. Ekili tarım alanlarının % 98 ine dolu yağdığı % 47 lik kısmının hasara uğradığı bilinmektedir [11].

Dolu tanelerinin büyüklükleri zaman zaman greyfurt büyüklüğüne ulaşabilir. Büyüklükleri ve hızlı düşüşleri nedeniyle insan, hayvan ve bitkiler için tehlike yaratabilirler [12]. Tarım sigortası geliştirme çalışmaları içerisinde dolu yağışlarının etkileri araştırılmış, meteorolojik çalışmalar çerçevesinde dolu haritası çıkarılmış, buna göre köy bazında “dolu tehlike bölgeleri” belirlenmiştir [13].

Dolunun büyüklüğüne bağlı olarak yaratacağı hasarın büyük olacağı aşıkardır. Uygulanan dolu sigortası, dolu yağışı sırasında dolu tanelerinin vuruşlarına maruz kalan yeşermiş, filizlenmiş veya hasat durumuna gelmiş olan tarla veya ağaç ürünlerinin zarar görmesine ve sonuçta elde edilebilecek ürün miktarında azalma olmasına karşı teminat içermektedir.

Ülkemizde tarım sigortası yaptıran çiftçilerin oranı sektörde % 1 lik paya sahiptir. Çiftçilerin kazancının düşük olması, sigorta primlerinin yüksek olması, çiftçinin yeterli derecede bilgilendirilememesi, sigorta

şirketlerinin yeterli sermayeye sahip olmaması, tarım ile sigorta tekniklerini birlikte değerlendirecek uzman kadroların az olması ve devlet desteğinin olmaması tarım sigortasının sektördeki payının düşük kalmasına neden olmuştur.

2005 yılında ülkemizde geniş kapsamlı ve devlet destekli tarım sigortası kanunu çıkarılmıştır. Bu kanuna göre, kanun kapsamına alınan riskler ile ilgili olarak yapılacak sigorta sözleşmelerinde standardın sağlanması riskin en iyi koşullarda transferi için uygun ortam oluşturulması oluşacak hasarlarda tazminatın tek merkezden ödenmesi tarım sigortalarının geliştirilmesi ve yaygınlaştırılması amacına yönelik olmak üzere “Tarım Sigortaları Havuzu” kurulmuştur. Devlet, bu kanun kapsamında yapılacak sigorta sözleşmelerine münhasır olarak çiftçi adına sigorta primine destek sağlamaktadır. Devlet destek miktarı ise her yıl için ürün, risk bölge ve işletme ölçekleri itibari ile Bakanlar Kurulu kararı ile belirlenmektedir [14].

Devlet destekli tarım sigortalarının işletmeciliğini bünyesinde birçok sigorta şirketi barındıran TARSİM yapmaktadır. Devlet destekli tarım sigortası türleri

- Bitkisel ürün sigortası
- Sera sigortası
- Hayvan hayat sigortası
- Kümes hayvanları hayat sigortası
- Su ürünleri sigortası

şeklinde. Bu yeni kanun ile sigorta yapılan alanlar hızla artmıştır. Yapılan açıklamalara göre 1 Haziran 2006 ile 2 Mayıs 2008 tarihleri arasında 2 milyar TL değerinde tarımsal alan sigortalanmış ve 495 milyon TL hasar ödemesi yapılmıştır.

Ülkemizde yıllar itibari ile elde edilen tarım sigortası prim tutarları bir zaman serisi oluştururlar. Bu zaman serisi kullanılarak kısa dönem tahminleri yapılabilir.

## V. ZAMAN SERİSİ BİLEŞENLERİ

Gözlem sonuçlarının zaman bağılı olarak elde edilip zaman sırasında düzenlenmesiyle elde edilen sayı dizisine “zaman serisi” denir [15]. Zaman serileri, geçmiş dönemlere ait gözlem sonuçlarının yardımı ile gelecek dönemler için tahmin yapmaya olanak sağlamaktadır. Ekonomik, sosyolojik, meteorolojik vb. bilgilerden oluşan birçok zaman serisi vardır. Zaman serilerinden yararlanılarak yapılan tahminler ülke yada işletme için ekonomik planlar yapmayı kolaylaştırır.

Bir zaman serisinin grafiği çizildiğinde inişler ve çıkışlar şeklinde dalgalanmalar gözlenmektedir. Bu dalgalanmalar zaman serisinin içinde barındırdığı bileşenlere ve bileşenlerin gösterdiği etkinin yön ve şiddeti açısından farklılığına bağlıdır.

Zaman serisinin bileşenleri

- Trend (T)
- Mevsimlik dalgalanmalar (M)
- Konjonktürel dalgalanmalar (K)
- Düzensiz dalgalanmalar (D)

şeklinde ifade edilebilir. Uygulamalı matematikte modelleme çarpım veya toplam şeklinde yapılmaktadır. Dolayısı ile zaman serilerinde de iki tür modelleme yapılmaktadır.

$$Y = T.M.K.D \quad \text{Çarpım Modeli}$$

$$Y = T + M + K + D \quad \text{Toplam Modeli}$$

Trend uzun dönemde serinin genel eğilimini gösterir [15]. Trendin yönü ve etkisi, bağlı olduğu faktörlerin etki oranlarındaki değişiklik nedeniyle değişim gösterebilir. Bu nedenle trend doğrusal olabileceği gibi eğrisel de olabilir. Artış ya da azalış göstermeyip aşağı yukarı aynı düzeyde kalan zaman serilerinin trendi yoktur [16]. Trend doğrusunun belirlenmesinde basit grafik yöntem, yarı ortalamalar yöntemi ve en küçük kareler yöntemi kullanılabilir. Ancak en kullanışlı yöntem, en küçük kareler yöntemidir.

Mevsimlik dalgalanmalar, her yıl aynı mevsimde düzenli olarak tekrarlanan dalgalanmalardır. Doğal ve Sosyo-ekonomik nedenlerle ortaya çıkan bu dalgalanmalar dönemlidir. Bazı malların üretim ve tüketim miktar ve fiyatları mevsimden kaynaklanan hava koşulları ve alışkanlıklar nedeniyle belirli aylarda artış ya da azalış göstermektedir. Mevsimlik dalgalanmalarda zaman serisinin grafiğinde dalga boyu aynıdır. Aylık zaman serilerinde ayların gün sayıları farklı olduğundan, gün sayısını eşitleyecek şekilde düzeltme yapılarak, düzeltilmiş zaman serisi üzerinde çalışılması gerekmektedir.

Serideki mevsimlik dalgalanmanın ölçülmesi için kullanılan teknikler, aylık ortalamalar tekniği, trende oranlama tekniği ve hareketli ortalamalara oranlama tekniğidir. Mevsimlik dalgalanmanın ölçülmesinde genellikle hareketli ortalamalara oranlama tekniği kullanılmaktadır.



Konjonktürel dalgalanmalar, bir trend doğrusu veya eğrisi etrafında bir yıldan uzun fakat değişik sürelerle tekrarlanan dalgalanmalardır [16]. Ekonomik zaman serilerinde 5-10 yılda bir tekrarlanan artış ve azalış görülmektedir. Yatırımın artması üretimi artırır ve üretimin artması ise geliri arttırmaktadır. Bu etkileşimler sonucunda ekonomi bir süre gelişme göstermektedir. Genel ekonomide yükselme, refah, kriz ve düşüş dönemleri konjonktürel dalgalanma olarak görülür. Ekonomik olayın trendi yükselişteyken konjonktürün de yükselmesi trendin eğimini artırır [15]. Dalgalanmalar değişik sürelerle tekrarlandığı için dalga boyları aynı değildir. Yıllık serinin gözlem sonuçları bulunan trend fonksiyonundan kestirilen değerlere bölünerek konjonktürün etkisi görülebilir. Aylık verilerde konjonktürü bulmak için

$$\frac{Y}{M} = \frac{T.M.K.D}{T.M} = K.D$$

ifadesinden yararlanılmaktadır [15]. Buradan elde edilen sonuçlar, çeşitli ekonomik faaliyetlerin belirli bir zaman aralığında konjonktüre karşı ne derecede uyum sağladığını görmeye yardımcı olmaktadır.

Düzensiz dalgalanmalar, sosyo-ekonomik ve doğal nedenlerle oluşmaktadır. Doğal nedenler, kuraklık, deprem, sel, dolu, fırtına, don ve vb. ile sosyo-ekonomik nedenler ise savaş siyasal karışıklık grev rekabet stratejileri ani gelişen fiyat hareketleri vb şeklinde açıklanabilir. Bu dalgalanmalar düzenli değildir. Bu nedenle tahmin edilmeleri çok zordur.

## VI. UYGULAMADA KULLANILAN TAHMİN TEKNİĞİ

Zaman serilerinde kullanılan tahmin tekniklerinden biri üstel düzeltme teknikleridir.

Bir zaman serisinde üstel düzeltme teknikleri kullanılarak trenddeki hataların minimizasyonu ile tahmin yapılabilir. Üstel düzeltme teknikleri zaman serisini diğer tüm değişkenlerden bağımsız kabul ederek, gelecek dönem değerini, önceki dönem değerlerinin bir sonucu olarak kabul eder [17].

Başlıca üstel düzeltme teknikleri, basit üstel düzeltme tekniği, Brown'ın üstel düzeltme tekniği, Holt-Winters'ın mevsimlik üstel düzeltme tekniği ikili ve üçlü üstel düzeltme teknikleri şeklinde sıralanabilir. [15]

Basit üstel düzeltme tekniğinde  $S_{t+1}$  tahmin değeri

$$S_{t+1} = AY_n + (1-A)S_t \quad A \in [0,1]$$

ile ifade edilir ve birinci dönem tahmini

$$S_1 = Y_1$$

olarak alınır. Düzeltme katsayısı  $A$  belirlendikten sonra  $n+1$  dönemi için tahmin yapılabilir.

Tahmin modelindeki parametrelerin kestirimi için hata kareleri toplamının minimizasyonu yapılarak daha gerçekçi bir tahmin yapılmış olur.

Bir zaman serisinde hangi üstel düzeltme tekniğinin kullanılacağına trendin incelenmesi ile karar verilir. Trendin üstel olması durumunda Pegels tarafından geliştirilmiş olan üstel trend üstel düzeltme tekniği önerilmektedir [18].

Pegels'in yöntemi iki parametrenin kestirimine dayanmaktadır. Bunlardan birincisi kesişim parametresi ( $\alpha$ ) ikincisi ise trend parametresi ( $\gamma$ ) olarak tanımlanır ve  $\alpha, \gamma \in [0,1]$ . Tahmin değeri ise ilgili dönemin kesişim değeri ( $S_t$ ) ile trend değerinin ( $T_t$ ) çarpımıyla hesaplanmaktadır.

$$\hat{Y} = S_t T_t$$

Buna göre kesişim değeri  $S_t$

$$S_t = \alpha Y_t + (1-\alpha)\hat{Y}_{t-1}$$

trend değeri  $T_t$  ise

$$T_t = \gamma(S_t / S_{t-1}) + (1-\gamma)T_{t-1}$$

ve tahmin değeri

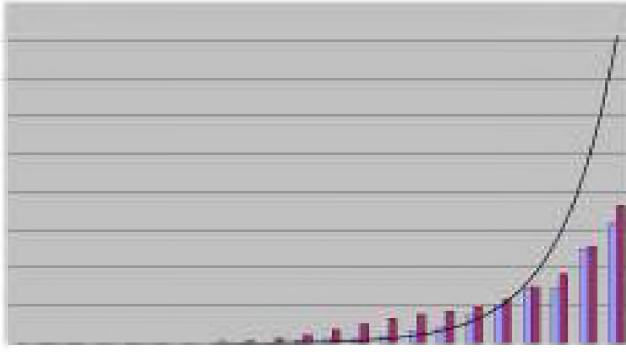
$$\hat{Y}_t(m) = S_t T_t^m$$

şeklinde ifade edilmektedir. Uzun dönem için tahmin yapılması önerilmediğinden  $m = 123$  olabilir.

## VII. UYGULAMA

Bu uygulamada, 1986 – 2007 yılları arasındaki yıllık tarım sigortası prim tutarlarından oluşan zaman serisi üzerinde çalışılmıştır. 22 adet veri içeren bu zaman serisi kullanılarak 2008 ve 2009 yılları için tarım sigortası prim tutarları tahmin edilmeye çalışılmıştır.

Öncelikle ele alınan zaman serisinin eğilimi incelenmiş ve en küçük kareler yöntemi ile doğrusal, logaritmik, quadratik ve üstel modellerin zaman serisine uygunluğu denenmiştir. Yapılan denemeler sonucunda en uygun eğrinin üstel olduğu tespit edilmiştir (Grafik.1).



**Grafik.1. Zaman Serisinin Grafiği**

Eğrinin fonksiyonu

$$y = 1900,10e^{0,5161x}$$

olarak belirlenmiş ve  $R^2$  değeri 09740 bulunmuştur. Bu nedenle Pegels'in üstel trend için önerdiği üstel düzeltme tekniği kullanılacaktır.

Bu çalışmada  $\alpha$  ve  $\gamma$  için başlangıç değeri  $\alpha = 0,5$  ve  $\gamma = 0,5$  alınarak  $S_t, T_t$  ve  $\hat{Y}_t$  değerleri hesaplanmıştır.

Sonraki adımda hata kareleri ( $e_t^2$ ) toplamının minimizasyonu ile  $\alpha$  ve  $\gamma$  nın kestirimi yapılmıştır.  $\alpha$  ve  $\gamma$  parametrelerinin kestirimi için Microsoft Excel yazılımında çözücü eklentisi kullanılmıştır. Bu uygulama sonucunda  $\alpha = 0,1771$  ve  $\gamma = 0,9786$  bulunmuştur. Bulunan bu değerlere göre aşağıdaki tablo elde edilmiştir (Tablo.1).

Elde edilen sonuçlara göre 2008 yılı tarım sigortası prim tutarı tahmin değeri

$$\hat{Y}_{2008} (2) = S_{2007} \cdot T_{2007}^2$$

ifadesinden  $S_t = 53.480.383$  ve  $T_t = 1,3642$  olmak üzere  $\hat{Y}_{2008} = 99.529.895$  TL ve 2009 yılı için tarım sigortası prim tutarı tahmin değeri

$$\hat{Y}_{2009} (3) = S_{2007} \cdot T_{2007}^3$$

ifadesinden  $\hat{Y}_{2009} = 135.779.142,9$  TL. bulunmuştur.

**Tablo.1. Zaman Serisi Verileri**

YIL	$\alpha_t$	$S_t$	$T_t$	$\hat{Y}_t$
1986	1.436	1.900	05161	981
1987	2.881	1.317	06894	908
1988	6.367	1.875	14077	2.639
1989	11.033	4.125	21836	9.008
1990	22.790	11.448	27625	31.627
1991	48.980	34.699	30252	104.973
1992	76.930	100.007	28851	288.535
1993	136.113	261.545	26210	685.517
1994	161.500	592.727	22738	1.347.762
1995	604.179	1.216.092	20564	2.500.818
1996	1.741.921	2.366.436	19483	4.610.519
1997	2.173.804	4.179.037	17699	7.396.304
1998	2.965.764	6.611.764	15861	10.487.170
1999	3.884.374	9.317.976	14131	13.167.061
2000	6.458.445	11.979.129	12883	15.432.925
2001	8.565.197	14.216.819	11890	16.903.348
2002	15.292.542	16.618.114	11693	19.432.125
2003	20.839.016	19.681.251	11840	23.302.697
2004	28.997.645	24.311.133	12341	30.003.544
2005	29.570.702	29.926.898	12311	36.841.897
2006	49.971.363	39.166.804	13071	51.194.501
2007	64.103.580	53.480.383	13642	72.958.186
2008				99.529.895
2009				135.779.143

## VIII. SONUÇ

Bu çalışmada, Türkiye'deki 1986 – 2007 yılları arasındaki yıllık tarım sigortası prim tutarlarından oluşan zaman serisi kullanılarak Pegels'in üstel düzeltme tekniği ile 2008 yılı için tarım sigortası prim tutarının 99.529.895 TL ve 2009 yılı için 135.779.1429 TL olacağı tahmin edilmiştir. Türkiye'de tarım sigortasının yaygınlaşmaya başladığı ele alınan zaman serisinde gözlemlenmektedir ve yapılan tahmin ile hızlı yükselişin devam edeceği düşünülmektedir. Tarım sektöründe sigortanın benimsenmesi ekonomik ve küresel ısınma nedeniyle karşılaşılabilecek riskler açısından büyük bir önem taşımaktadır.

Uygulanan devlet destekli tarım sigortası çiftçiye destek vererek küresel ısınma nedeniyle karşılaşılabilecek yiyecek kıtlığı riskine karşı iyi bir önlem oluşturmaktadır. Bu önlemin daha etkili olabilmesi için tarım sigortalarındaki devlet desteğinin artırılması önerilebilir.

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Devlet Meteoroloji Genel Müdürlüğü Küresel İklim Değişikliği ve Etkileri. (<http://www.meteor.gov.tr>). [05.12.2008].
- [2] Türkeş, M. (2000). Hava, İklim, Şiddetli Hava Olayları ve Küresel Isınma. *Devlet Meteoroloji Genel Müdürlüğü Seminerleri*. Teknik Sunumlar. Seminer Dizisi:1, Ankara, 187-205.

- [3] Çepel, N. & Ergün, C. Küresel Isınma ve Küresel İklim Değişimi, (<http://www.tema.org.tr/Sayfalar/CevreKutuphanesi/kureselIsınma.html>). [15.12.2008].
- [4] Alper, D. & Anbar, A. (2008). İklim Değişikliğinin Finansal Hizmet Sektörüne Etkileri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 225-253.
- [5] Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC). (<http://www.ipcc.ch/ipccreports/ar4-syr.htm>). [15.11.2008].
- [6] Şahin, A. & Miran, B. (2007). Çiftçi Algılarına Göre Bitkisel Ürünlerin Risk Haritası: Bayındır İlçesi Örneği. *Ege Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 44(2), 59-74.
- [7] Özer, H. & Özer, S. (2003). İklim Değişikliği ve Tarım Üzerindeki Etkileri. *Atatürk Üniversitesi Ziraat Fakültesi Dergisi*, 34(3), 287-292.
- [8] Dinler, T. (2000). Tarımda Risk Yönetimi ve Türkiye’de Tarım Sigortaları Uygulamaları. *TMMOB Ziraat Mühendisleri Odası V. Teknik Kongresi*, 17-21 Ocak, Ankara, 1117-1126.
- [9] Korkmaz, K. (2007). Küresel Isınma ve Tarımsal Uygulamalara Etkisi. *Alatarm*, 6(2), 43-49.
- [10] Şenel, E. (2008). Küresel Isınmanın Türk Dış Ticareti Üzerine Ekonomik ve Ticari Etkileri: Analiz ve Örnekler. *11. Uluslararası İktisat Öğrencileri Kongresi*. (<http://www.kongreikt.ege.edu.tr/cd/pdf/18.pdf>). [09.02.2009].
- [11] Perkin, A.Y. Tarım Sigortası. Ankara İl Tarım Müdürlüğü. (<http://www.ankara-tarim.gov.tr/diger/sigorta/sigorta.htm>). [05.12.2008].
- [12] Meteoroloji Sözlüğü. (<http://www.dmi.gov.tr/genel/meteorolojisozlugu.aspx>). [22.12.2008].
- [13] Demir, A. (2003). Tarım Sigortası. *Tarımsal Ekonomi Araştırma Enstitüsü T.E.A.E. Bakış*, Eylül, 4(2), 1-4.
- [14] TARSİM. Tarım Sigortaları Faaliyet Raporu 2006-2007. İstanbul: TARSİM..
- [15] Armutlulu, İ.H. (2008). *İşletmelerde Uygulamalı İstatistik*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- [16] Serper, Ö. (2004). *Uygulamalı İstatistik 2*. Bursa: Ezgi Kitabevi.
- [17] Yıldırım, H. & Çakır, Ö. (2008). İMKB 100 Endeksine Ait Zaman Serisinin Üstel Düzeltme Teknikleri Yoluyla Tahmini. *IX. Ekonometri ve İstatistik Sempozyumu*, 28-30 Mayıs, İzmir, basım aşamasında.
- [18] Gardner, E.S. (1985). Exponential Smoothing. *The State of the Art Journal of Forecasting*, 4(1), 1-28.

**Elif ÇEKİCİ** ([ecekici@marmara.edu.tr](mailto:ecekici@marmara.edu.tr)) has PhD. of Business at Marmara University Institute of Social Sciences. She has been an Assistant Professor since 2007 in Marmara University. Her scientific interests are financial mathematics, risk and value at risk.

## KÜRESELLEŞMENİN İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKALARI İLE SENDİKALARA ETKİSİ VE TÜRKİYE

*Ali Ender ALTUNOĞLU<sup>1</sup>, Ömer ÖZPINAR<sup>2</sup>, Hüseyin Önlem ERSÖZ<sup>3</sup>*

*<sup>1</sup>Adnan Menderes Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.*

*<sup>2</sup>Adnan Menderes Üniversitesi, İ.İ.B.F., İktisat Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.*

*<sup>3</sup>Adnan Menderes Üniversitesi, Karacasu Memnune İnci M.Y.O., Öğretim Görevlisi*

### THE EFFECT OF GLOBALIZATION ON HUMAN RESOURCES APPLICATIONS WITH TRADE UNIONS AND TURKEY

*Abstract: Globalization affects working forms and managements. Trade unions have been affected negatively from these changes. Economic policies considered since 1980's have caught trade unions policies unready in Turkey and developed countries. The trade unionization rates have been decreasing day by day. Whereas the importance of human resources management policies are increasing. Labor which was based on arm force earlier loses its importance while educated and skilled work force has become valuable. Because in the new economy, a knowledge is a key of producing and technological changes. They need a labor who will able to interpret the knowledge, able to use changing technology and able to analyze opportunities of globalization. Globalization increases the competition. That's why firms give importance of human resources politics. To create difference on competition is the key of business having human resources. The human resources management (HRM) has caught unions' roles. From now on HRM is a connection of employee and employment. In this study, we tried to identify these living developments that how they affected the trade unions and human resources policies.*

*Keywords: Globalization, Trade Union, Human Resources*

### I. GİRİŞ

21'inci yüzyılın ilk yarısında devletler ve işletmeler ekonomik açıdan birbirlerine çok daha bağımlı hale gelecektir. "Küreselleşme" olarak ifade edilen bu kavram, işletmelerin yönetiminde yeni yaklaşımların uygulanmasını zorunlu kılmaktadır. İletişimin artması, ulaşım maliyetlerinin düşmesi, ucuz, kaliteli ürünlerin çoğalması ve bölgesel pazarların rekabete açılması sonucunda çok-uluslu şirketler ile ulusal şirketler arasında yoğun bir rekabet ortamı doğmuştur. Türkiye de bu rekabet ortamından etkilenmektedir. Özelleştirme uygulamaları ile devletin işveren rolü giderek azalmaktadır. Uygulanan ekonomi politikaları sonucunda Türkiye ekonomisi dışa açılmış, bu da işletmelerin yönetim ve organizasyonlarında yeni tekniklerin uygulanmasına yol açmıştır. İşte bu süreçte, geleneksel üretim modellerine göre örgütlenen sendikalar güç

### KÜRESELLEŞMENİN İNSAN KAYNAKLARI POLİTİKALARI İLE SENDİKALARA ETKİSİ VE TÜRKİYE

*Özet: Küreselleşme çalışma biçimlerini ve yönetimleri etkilemektedir. Sendikalar bu değişimden olumsuz etkilenmektedir. Türkiye ve gelişmiş ülkelerde 1980'li yıllardan itibaren benimsenen ekonomi politikaları sendikaları hazırlıksız yakalamıştır. Sendikalaşma oranları her geçen gün düşmektedir. Buna karşın, insan kaynakları yönetiminin önemi her geçen gün artmaktadır. Kol gücüne dayalı emek anlayışı önemini yitirirken eğitilmiş ve nitelikli işgücü değerli hale gelmiştir. Çünkü, yeni ekonomide bilgi, üretimin ve teknolojik değişimin anahtarıdır. Bu bilgiyi yorumlayabilecek, değişen teknolojiyi kullanabilecek, küreselleşmenin fırsatlarını analiz edebilecek işgücüne ihtiyaç duyulmaktadır. İşletmelerin insan kaynakları politikalarına önem vermelerinin nedeni küreselleşme ile artan rekabet olgusudur. Rekabette fark yaratabilmenin anahtarı işletmenin sahip olduğu insan kaynaklarıdır. İnsan kaynakları yönetimi (İKY) sendikaların rolünü kaplamaktadır. İşçi-işveren arasındaki bağlantıyı artık İKY sağlamaktadır. Bu çalışmada, yaşanmakta olan bu gelişmelerin sendikaları ve insan kaynakları politikalarını nasıl etkilediği analiz edilmeye çalışılmıştır.*

*Anahtar Kelimeler: Küreselleşme, Sendika, İnsan Kaynaklar*

kaybetmeye başlamış ve işletmelerin İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY) politikaları ön plana çıkmıştır.

Çalışma hayatında, şirketler açısından sendikalar; sürekli engel çıkartan, sorunlu, karşıt güç olarak görülmektedir. Çünkü sendikalar, işletmeler için organizasyon içinde faaliyet gösteren fakat hiçbir zaman işverenlerce benimsenmeyen bir parametredir. Bu nedenle İKY, işletmelerin sahiplendiği karşıt bir strateji olarak ortaya çıkmıştır. Böylece işveren giderek değişen ve belirsizleşen piyasalarda işgörenlerine doğrudan, aracısız ulaşabilmektedir. 21'inci yüzyılın piyasalarını yorumlayabilmenin yolu, 1980'li yıllardan itibaren yaşanan dönüşümlerin analizinden geçmektedir.

Çalışmada, sendikalar ve insan kaynakları politikalarının etkileşimini anlatabilmek için küreselleşme ve küreselleşmenin çalışma hayatına etkileri üzerinde durulmuştur. Bu bağlamda, Türkiye'deki sendikal

örgütlenmede yaşanan olumsuzluklar ve İKY'nin çalışanlar üzerindeki etkileri incelenmiştir.

## II. KÜRESELLEŞME SÜRECİNDE ARTAN REKABET VE DEĞİŞİMLER

Küreselleşme söyleminin 1990'lı yıllardan itibaren daha belirgin olarak yükselmesinde teknolojideki gelişmelerin hızlanması, bilgi ekonomisinin daha çok öne çıkması, Dünya'da yaşanan neo-liberal politikaların yükselişi, çok-uluslu sermayenin küresel pazarda gelişmesi gibi etkenler etkili olmuştur.

1950'li ve 1960'lı yıllarda küresel üretim, hem gelişmiş hem gelişmekte olan bir çok ülkede hızlı bir şekilde artmıştır. Bu yıllarda ticaret hacminin büyümesinin yanında, Amerikan şirketlerinin yurt dışı faaliyetleri ve yabancı ülkelerde doğrudan yatırımda bulunmaları önemli bir rol oynamıştır. 1971'den itibaren gelişmiş ülkelerdeki sermaye hareketleri üzerindeki kısıtlamalar kaldırılmıştır. Ancak, daha sonra gelen ekonomik durgunlukla beraber sermaye, gelişmekte olan piyasalara yönelmiş ve böylece Dünya ticaret hacmi artmıştır. Rekabetin artmasıyla birlikte üretimin küreselleşmesinin zemini oluşturulmuştur [1].

Küreselleşme ile değişen rekabet şartları olmazsa olmaz koşulları da beraberinde getirmektedir. Üstelik, gelişmiş kapitalist ekonomiler, üretimde ve ticaretle sınırların ortadan kalkmasıyla birlikte işgücü olanaklarını genişletme avantajını elde etmeye başlamışlardır [2]. Artan rekabet de bu gelişmelerde itici güç olarak karşımıza çıkmaktadır. Sermaye, mal ve hizmetlerin verimli ve en düşük maliyetli üretim yapabileceği bölgeleri tercih etmektedir. Bu durum, rekabetten uzak gibi görünen işletmeleri dahi değişime katılmaya zorlamaktadır.

### II.1. Küreselleşme Sürecinde Örgütlenme Biçiminde Yaşanan Dönüşümler

20'inci yüzyılın, çalışma hayatında sendikaların emek piyasasında belirgin bir güç haline gelmesi özünde kendi kültürlerini yaratmalarının payı vardır. Bu kültürün oluşmasını sağlayan ve üyelerinin arasındaki bağlantıyı güçlendiren faktörler: 1. Kimlik (sendikanın hedeflerini kabullenme), 2. Aidiyet (aktif üyelik olarak bağlılık gösterme), 3. Delegasyon (sendikanın bir güvenlik topluluğu olarak çaba göstermesi) olarak belirtilebilir [3]. Ayrıca, çalışanların işçi sendikalarına katılmalarının nedenleri arasında; işletme yönetimi ile daha etkin iletişim kurabilmek, kaliteli yönetim yapısı oluşturabilmek, işyerinde demokrasinin artırılması ve iş deneyimlerinin paylaşılması da eklemek gereklidir [4].

Bilgi toplumu ve küreselleşmenin getirdiği yeni toplum değerleri ise sanayi toplumunkinden oldukça farklıdır. Sanayi toplumunda **ulusal ve sınıfsal değerler**

önemliken, bilgi ekonomisinde **grup değerleri** önceliklidir. Eskiden ulusla ya da sınıfla bütünleşen sanayi toplumunun bireyi artık sosyal grupla bütünleşmeye yönelmektedir. Sosyal değişimde itici işlev gören güç, işçi hareketleri ve özellikle de grevler olmaktan çıkıp, sivil hareketlerde hissedilmektedir [3]. İşgücü kendi emeği üzerindeki kontrolünü ve pazarlık gücünü işletmeler lehine olacak şekilde kaybetmektedir. Artık statik işverenlik kavramı anlamını yitirmektedir [5]. Türkiye'de 2001 yılında yaşanan ekonomik krizde sendikalar kendilerine biçilen rolü oynamak zorunda kalmıştır. Sendikalar ve işletmelerin insan kaynakları departmanları bu kriz sürecinde ister istemez karşı karşıya gelmiştir. Çünkü işletmeler, sendikaları mümkün olduğunca etkisizleştirerek doğrudan insan kaynaklarına müdahale edebilme yollarını aramaktadır. Kriz dönemlerinde ve sonrasında başarılı olabilmeyi sağlayan yol, birlikte hareket edebilen bir örgüt oluşturma ve kültürünü yaratılabilmekten geçmektedir. Nitelikli çalışanlara ihtiyaç duyuldukça insan kaynakları yönetiminin önemi artmaktadır. Bunun nedeni, bilginin ve ona bağlı üretim biçimlerinin yeni toplum düzeninde öncelikli konular haline gelmesidir.

Yeni ekonominin rekabet koşulları, insan kaynakları yaklaşımını, öncelikle çalışanların seçilmiş stratejilere uyumunu sağlamaya odaklanma yerine, işletme gereksinimleri için insan sermayesinin oluşturulması ve bilginin yönetilmesi yönünde yeniden yapılandırılmasını dayatmaktadır [6]. Zira, yeni çalışma düzeninin dayattığı koşullar işletme içinde işbirliğini zorunlu kılmaktadır. Ayrıca, sendikal mücadelelerin ve işçilik maliyetlerinin görece olarak yüksek olduğu ülkelerdeki yatırımlar, emeğin ucuz olduğu gelişmekte olan ülkelere aktarılmaktadır. Bu yeni eğilim, sendikaların devreden çıkmasına neden olmaktadır. 1985-1995 yılları arasında Dünya işgücünün sendikalaşma oranları % 16'dan % 8,5'e gerilemiştir [7].

Uluslararası Çalışma Örgütü'nce yayınlanan 1996-1997 yıllarına ait Dünya İstihdam Raporu'nda, gelişmiş ülkelerde sendikalaşma oranlarının azalmasına yol açan etmenler şu şekilde sıralanmıştır [8]:

- Sendikalaşma hareketinden uzak işgücünün artış göstermesi,
- Yeni işgücü tiplerinin gelişerek (kadın, genç ve yüksek nitelikli çalışanlar) ademi merkezietçi bir kimliğe bürünmeleri,
- Finansal piyasaların küreselleşerek ulusal makro ekonomik politikaları etkilemesi (Keynesyen politikaların terk edilmesi),

- Yüksek işgücü maliyetlerinden kurtulmak için üretimin düşük işgücü maliyetinin olduğu ülkelere kayması,

- Kamu sektörünün sanayi üretiminde azalan rolüdür.

Hizmet sektöründe sendikal örgütlenme sanayine sektörüne göre daha zor gerçekleşmektedir. Hizmet sektöründe imalat sektörüne göre bireyci davranışlar ön plandadır. İstihdamın hizmet sektöründe yoğunlaşması, bütün sanayileşmiş ülkelerdeki ortak eğilimdir. OECD ülkelerinde 1980'li yıllarda istihdamın % 57'si hizmet sektöründe yer alırken, 1990'lı yıllardan itibaren bu rakam % 70'lere ulaşmıştır [9]. Bunun yanı sıra, imalat sektöründeki sendikalaşmaya olanak sağlayan geleneksel üretim yapısı hizmet sektörü için geçerli olmamaktadır. İstihdamın sektörel değişimi sendikaların üye kaybetmesine yol açmıştır. 1970'li yıllardan itibaren yaşanan ekonomik krizler devlet-sendika birliği sekteye uğramıştır. Bu süreçte sendikalar, rekabet gücünün artışıyla bir engel olarak görülmeye başlanmıştır.

Bu hızlı etkinin oluşmasında paranın akışkanlığı büyük rol oynamıştır. 1970'li yılların başında Bretton Woods para sisteminin dağılması politik ve ekonomik istikrarsızlıkları da beraberinde getirmiştir. Böylece sermayenin dalgalanması tüm Dünya'da başlamıştır. Başka bir deyişle, spekülasyon, üretim hattında kârlı bir aktivite olmuştur. Bu süreçte yaşanan ticaret hayatındaki belirsizlikler çalışma hayatında iki temel tercihi beraberinde getirmiştir [2]: **(A) Yatırımları sendikal örgütlenmenin zayıf olduğu yerlere taşımak (asıl amaç işçileri daha kolay kontrol edilebilme olanağına kavuşmaktır). Meksika'da ABD sınır hattı boyunca yerleşmiş "maquiladora sanayi" adı verilen ABD firmalarının yatırımlarıyla var olan bir çok şehir buna örnek olarak verilebilir. (B) Hiçbir şey yapmayarak geçmişte kalıp, ülkelerinde çok iyi örgütlenmiş olan çalışanların kazanımlarını geriletme.** Aslında şunu da belirtmek gerekir, oluşumlarını yerel ya da ulusal düzeyde gerçekleştirmiş olan işçi sendikaları, gittikçe artan oranlarda çok-uluslu sermaye mekanizmalarının ve küresel ekonomi dinamiklerinin tehdidi altındadır. Artan rekabet ortamı, ulus-devletlerin yatırım ve istihdam politikaları ile koruyucu mevzuat arasında ters bir ilişki kurmalarına neden olabilmektedir [10]. Klasik sendikaların geçmişte örgütledikleri ve kontrol ettikleri dikey örgütlenme biçimleri, üretimin parçalanması ve Dünya ölçeğine yayılması nedeniyle sendikaların kontrol alanlarını daraltmıştır [11].

İşletme yönetimi yaklaşımları ile sosyal yaşam ve örgütlenme modelleri arasında sıkı bir ilişki vardır. Bilgi ekonomisinin yapı ve kurumları henüz oluşum ve şekillenme aşamasında ise de, gelecekte alabileceği biçimler bugünden belirginleşmiştir [12]. Bu oluşumlar

doğaldır ki işletmelerde yeniden yapılanma şekillerinin ortaya çıkmasına neden olacaktır.

Yeni iletişim teknolojilerinin de geniş çaplı kullanıma başlanması üretimin, piyasaların ve işletmelerin organizasyonunda köklü değişiklikleri de beraberinde getirmiştir. Yalın-üretim sistemi, çok vasıflılık, takım çalışması, örgütsel kademelerin kaldırılması veya azaltılması, ücret, çalışma süreleri gibi konularda kararların merkezden alınması yerine yerinde alınması gibi gelişmeleri doğurmuştur [13]. Oysa, Fordist üretim sisteminde kullanılan teknolojiler, üretimin sürekliliğini ve standart ürün tipini temel almaktaydı. Bu nedenle, işçiler zihinsel emeğe gereksinme duymamaktaydılar.

Fordist üretim sistemi, mekanik montaj hattı gibi uygulamaları temel alırken, yeni teknolojilere dayalı üretim sistemleri çeşitli uygulamalarla üretimi esnekleştirerek, fason üretim ağırları ile emeği daha vasıflı hale getirerek, üretim deneyimlerinden ve zihinsel yeteneklerinden de yararlanarak, işin yoğunluğunu daha da artırmakta ve üretimde verimliliği çok farklı düzeylere taşımaktadır [14]. Esnek üretim süreci hızla değişen müşteri profiline ve pazar şartlarına göre üretim birimlerinin ve insan kaynaklarının yeniden şekillendirilmesi biçiminde yorumlanabilir.

Esnek üretim sürecinde ürün farklılaşması ve kalite artışının sağlanabilmesi için işçiler üzerine odaklanmış bir yönetim anlayışı gelişmiştir. Esnek istihdam uygulamaları farklı şekillerde olabilmektedir. Literatürde standart çalışma saatleri dışındaki işgücü kullanım şekilleri esnek istihdam türleri içinde değerlendirilmektedir [15]. Bunların dışında çalışma sürelerini temel alan esnek istihdam türleri de geliştirilmiştir. Bunlardan bazıları; kısmi süreli, vardiya tipi ve geçici istihdamdır.

## II.2. Sendikalar ve İnsan Kaynakları Yönetimi İlişkisi

İKY, çalışma hayatında bir işgücü yönetimi olarak karşımıza çıkmaktadır. İKY, geniş bir alanda istihdam ilişkilerini temsil eder ve bu ilişkilerin gelişmesine katkıda bulunur. Organizasyonel entegrasyonun gerçekleşmesinde işçi-yönetici etkileşimi, ilişkiler zincirinin anahtarı konumundadır. Bunlara ek olarak, işletmeler değişen iş koşulları gereği; üretim, kalite, kâr, verimlilik, maliyet unsurlarını insan kaynaklarıyla birlikte düşünüp geleceklerini bu unsurlara dayalı sinerjik yapılarda inşa etmektedirler. Bu yapılanma, işletmeleri insan kaynaklarıyla doğrudan, birebir ilgili duruma getirmiştir. Yani bir şekilde işletmeler, sendikalarla ilişki kurmadan, insanlar-çalışanlarla temas kurmaktadır [16]. Böylece, işçinin işletmeyle ilk temasından başlayarak çalışma koşulları da dahil olmak üzere gerekli olan tüm işlemler sendika dışında, toplu iş sözleşmesi dışında gerçekleşmektedir.

Buna göre 21'inci yüzyılın işgücü 20'inci yüzyılın geleneksel çalışanlarına göre iş konusunda çok farklı beklentiler içerisindedir. Organizasyonlar, daha eğitilmiş işgücünü istihdam etmeye yönelmiştir. Durum böyle olunca, çalışanların ücret beklentileri de yükselmiştir. Çalışanlar, organizasyonun karar alma süreci içerisinde yer almak için fırsatları değerlendirmektedirler. Ayrıca, işyerinde itibar görmeyi amaçlamaktadırlar [17].

Kalite çemberleri ve işletme içi istihdam piyasalarının oluşturulması gibi yöntemlerle işgücünün daha verimli, daha katılımcı ve daha esnek bir şekilde üretim sürecine katkıda bulunması, çalışanlarla yönetim arasındaki dolaysız ilişkileri artırmakta, sendikaları devreden çıkarmaktadır. Çünkü, insan kaynakları yönetimi artık firmalar için bir maliyet unsuru değil bir varlık unsuru olarak görülmektedir [18]. Nitelikli işgücü açığı giderek artmaktadır. İşverenler bilgisayarların iş dünyasında kullanılmaya başlamasıyla daha nitelikli işgücü arayışına girmişlerdir. Bu yeni dönemde fiziksel güç sahibi olma önemini yitirmiş; sayısal zeka (interneti kullanma, matematik problemlerini çözme) ve duygusal zeka (takım ruhuna sahip olma, yardımlaşma, empati kurma) benzeri beceriler ön plana çıkmıştır. Bir çok organizasyon, benzer becerilere sahip işgücünü istihdam edebilmek için potansiyel çalışanların eğitim durumuna bakmaktadır [19]. Buna göre, bir işyerinde çalışanlar; düşük nitelikli veya niteliksiz çalışanlar, yüksek nitelikli çalışanlar (eğitilmiş çalışanlar) ve çekirdek çalışanlar (işyeri için yaşamsal anlamda stratejik öneme sahiptirler) yeteneklerine göre üç dereceye ayrılabilir [20].

İşletmeler yüksek nitelikli çalışan işgücüne daha fazla ihtiyaç duymaktadır. Fakat, bu işgücüne sahip olmak sahip olmak belli bir maliyet gerektirdiğinden servis sektörü dahi hizmetlerin bir bölümünü Uzak Doğu ülkelerinde gerçekleştirmektedir. Böylece, ücretler düşerken kârlar yükselmektedir [20]. Gelişmekte olan ülkelerdeki çalışanların çok az kısmı kötü çalışma şartlarına karşı mücadele edebilmişlerdir [21]. Bütün bu oluşumlar sendikaların yalnızca ulusal sınırlar arasında mücadele etmesinin yeterli olamayacağını göstermiştir. Küreselleşme ulusal ekonomileri ticari anlamda birleştirirken sendikaları da küresel düşünmeye zorlamaktadır. Çünkü, birçok işletmenin insan kaynağı ulusal sınırları aşmaktadır. Bu nedenle, küresel anlamda insan kaynakları yönetimi stratejileri geliştirilmektedir.

### III. TÜRKİYENİN KÜRESEL EKONOMİYLE ENTEGRASYONU VE KÜRESELLEŞMENİN ÇALIŞMA HAYATINA ETKİLERİ

Bu çalışmada, sendikaların Türkiye'nin geçirdiği ekonomik ve sosyal dönüşümden nasıl etkilendiğini açıklayabilmek için konuya ilişkin zaman serilerinden yararlanılmıştır. Zaman serilerini yorumlayabilmek için "Kuadratik Trend Analizi" kullanılmıştır. Bu nedenle,

kuadratik trend analizinin özellikleri ayrı bir başlıkta açıklanmıştır.

#### III.1. Kuadratik Trend Analizi

Ekonomik ve sosyal değişimleri yorumlayabilmek için o olaylara ait uzun dönemli verileri analiz etmek gereklidir. Gözlemlenen olaylar rakamlarla ifade edilebilirse geleceği tahmin edebilmek ya da karar alabilmek için çeşitli analiz yöntemleri oluşturulabilir. İstatistikte kullanılan zaman serisi analizi de bu yöntemlerden biridir. Zaman serisi, bir olaya ait değişkenin önceden belirlenmiş bir zaman diliminde gerçekleşen, bir-birini izleyen verilerine denir. Zaman serileri analizleri, ileriye dönük tahminlerde bulunabilmek ve geleceği planlamak amacıyla yapılan modellemelerdir.

Bu çalışmada konu edilen zaman serisi analizlerinde en doğru tahmini elde edebilmek amacıyla eğrisel trend modelini olan "kuadratik trend modeli" tercih edilmiştir.

Kural olarak bir zaman serisi analizinde yanlış payını azaltabilmek için 15 veya daha fazla veri kullanılmalıdır. Bu çalışmadaki zaman serisi modellerinde 1980-2003 yıllarını kapsayan 24 veri kullanılmıştır.

Eğrisel trendin oluşturduğu denkleme "kuadratik denklem" adı verilmektedir. Denklem kısaca şu şekildedir:

$Y_t = A + Bx + Cx^2$  veya geçmiş yıllara ait veriler için denklemi dönüştürürsek;

$Y_t = A + Bt + Ct^2$  şeklinde olur. Burada,

Y: Zamana bağlı değişken değeri,

A ( $X_i = 0$  olduğunda trend değerini), B ( $X_i = 0$  noktasında eğimin yön ve miktarını) ve C (Eğimdeki değişme miktarını ve bu bükülmenin iç bükey mi yoksa dış bükey mi olduğunu) gösterir ve "t" zamanı ifade eder.

Araştırmada kullanılan veriler, Türkiye'nin 1980'li yıllardan sonra yaşadığı Dünya ülkeleriyle ekonomik ve sosyal anlamda entegrasyon sürecinde sendikaları doğrudan ve dolaylı yollardan etkileme olasılığı yüksek olan Türkiye'de ardı ardına gözlemlenebilen değişkenlerdir. Bu veriler yıllar itibarıyla gözlemlenen sigortalı sayısını, toplam işgücünü, toplu iş sözleşmesi yapan tarafları, sanayi, hizmet ve tarıma ait işgücü oranlarını, toplam ihracat –ithalat rakamlarını ve yapılan grev sayısını göstermektedir. Bu veriler ışığında sendikaların neden güç kaybettiği ve buna bağlı olarak işletmelerde insan kaynakları yönetimini öne çıkaran faktörler ortaya çıkarmaya çalışılmıştır. Araştırmada trend modellerinde 2004, 2005, 2006 ve 2007 yıllarına ait

tahminlerin yapılabilmesi, o yıllara ait gerçekleşen verilerle karşılaştırılabilir olanağını vermektedir.

### III.2. Küreselleşme Sürecinde Türkiye’de Sendikalar ve İşgücü

Küresel ekonomi ile entegrasyon düzeyinin ülke ekonomilerini etkilediği bir gerçektir. Çalışma hayatı da bu gelişmelerden olumlu ya da olumsuz olarak etkilenmektedir. Bu nedenle küreselleşmeyi ölçme çabaları önemli hale gelmiştir. Yapılan ampirik araştırmalar ekonomik büyüme ile uluslararası ticaretteki serbestlik derecesi arasında olumlu yönde bir ilişkinin olduğunu desteklemektedir [22]. Küreselleşmeyi ölçmek için yapılan çalışmaların çoğu karşılaştırma esasına dayanmaktadır. Temel alınan konu, ulusal ekonomilerin dışsal etkilere ne kadar açık olduğu ile ilgilidir.

Aktan (1999)’a göre, bir ülkenin küresel ekonomiyi entegrasyonunu ölçmek için uluslararası mal, sermaye ve emek hareketlerini incelemek gerekir. Bu göstergeler sırasıyla; uluslararası ticaret hacmi, uluslararası sermaye hareketleri, portföy yatırımları ve doğrudan sermaye yatırımları göstergeleri ve küresel emek akışkanlığının derecesidir [23].

Dünya’da yaşanan ekonomik dönüşümlerin Türkiye’yi de etkisi altına aldığı belirtilmelidir. Bu anlamda, Türkiye’de yaşanan dönüşümler de tüm Dünya’da yaşanmaktadır. Dünya’daki bazı ülkelerin sendikalaşma oranları Tablo.1’de verilmiştir.

Tablo.1’de görüldüğü gibi gelişmiş ülkelerde sendikalaşma oranları düşme eğilimindedir. Sendikalar küreselleşmenin etkilerinden bağımsız değildir. Çünkü sendikalar, gelişmiş ülkelerin sanayileşmesi ile ortaya çıkan örgütlenme biçimleridir. Tüm örgütler gibi sendikalar da değişimden paylarını almaktadır. Değişimin nedenleri arasında küreselleşme sonucu ortaya çıkan ekonomik ve politik dönüşümler (devletin işveren rolünün azalması, uluslararası örgütlenmelerin ve sivil-toplum örgütlerinin etkinliğinin artması, çok- uluslu şirketlerin

artan etkinliği) ile yaşanan teknolojik gelişmeler sayılabilir.

Tablo.1. Bazı Ülkelerin Yıllar İtibarıyla Sendikalaşma Oranları

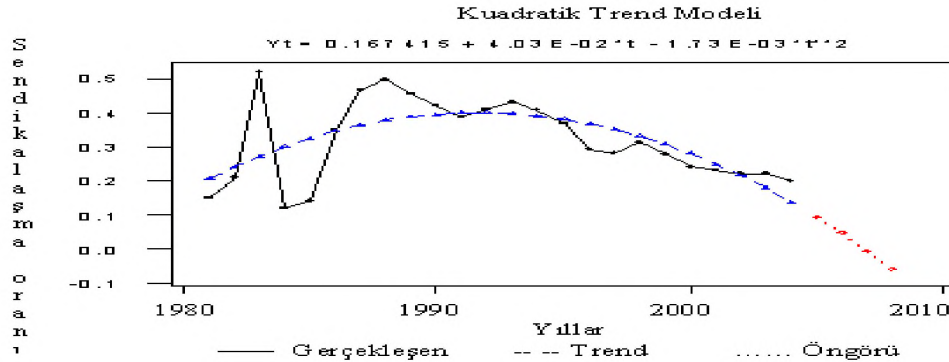
	1980 Yılı Sendikalaşma Oranı (%)	2003 Yılı Sendikalaşma Oranı (%)
<b>ABD</b>	19.5	12.4
<b>Kanada</b>	34.7	28.4
<b>Avustralya</b>	40.5	22.9
<b>Japonya</b>	31.1	19.7
<b>Almanya</b>	34.9	22.6
<b>Fransa</b>	18.3	8.3
<b>İngiltere</b>	50.7	29.3
<b>İrlanda</b>	57.1	35.3
<b>Norveç</b>	58.3	53.3

Kaynak: Visser, J. (2006). *Union Membership Statistics in 24 Countries. Monthly Labor Review, January, 45* [25].

Türkiye’de ise sendikalaşma hareketi çeşitli dönemlerde uygulanan ekonomi politikalarından bazen olumlu bazen de olumsuz yönde etkilenmiştir. 1960-1980 yılları arasında sendikalara tanınan haklar sayesinde hem sendika sayısında hem de üye sayısında büyük artışlar kaydedilmiştir. Devlet, uyguladığı ekonomik politikalarla en büyük işveren haline gelmiştir. Bu bağlamda sendikalar, hükümetlerle daha iyi ilişkiler kurduklarında üyeleri için daha fazla kazanım elde edebileceklerini görmüşlerdir [24].

Sendikalaşma oranındaki değişim, sendikanın gücündeki değişimin göstergesidir [26]. Buna göre sendikaların üye sayıları yükseldikçe çalışma hayatındaki sendikal örgütlenmelerin pazarlık güçleri yükselmektedir. Şekil.1’de Türkiye’de 1980-2003 yılları arasındaki sendikalaşma eğilimini gösteren bir trend eğrisi verilmektedir.

Şekil 1: Türkiye’de Yıllar İtibarıyla Sendikalaşma Oranı (%) (1980-2003)





Trend analizinde kullanılan oranlar, toplu iş sözleşmesi yapan işçi toplamının toplam sigortalı işçi sayısına bölünmesi ile bulunmuştur. Bu yöntem ILO tarafından yapılan uluslararası sendikalaşma istatistiklerinde de kullanılmaktadır. ILO, bu yönteme göre yapılmış hesaplamalara raporlarında yer vermektedir. ILO araştırmalarında, 1995 yılı için TİSK (Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu)'nun verilerini kullanmıştır [27]. Şekil.1'de sendikalaşma oranlarının 1980'li yılların başlarında bir artış trendine girdiği ve 1990'lı yılları içinde de önemli oranlarda düşme eğilimi gösterdiği trend gerçekleşme eğrisinden gözlenebilmektedir. Buna göre, kesik çizgilerle gösterilen kuadratik trend eğrisi azalan bir eğilim göstermektedir. Şekil.1'de kuadratik trend modelin 2004 ve 2005 yılları için öngörüsü sırasıyla % 9.3 ve % 4.5'dir. Kuadratik trend modeli ( $Y_t = 0,167415 + 4,03E-02*t - 1,73E-03*t**2, t=27,28...n$ ) sendikalaşma oranlarını 2006 yılı ve sonrası için eksi oranlar ( $t=27$  için  $Y_t = -0,0063755$ ) vermektedir.

Sendikalaşma oranlarının modelde belirtilen düzeylere gerilemesi beklenemez. Fakat trendin düşüş halinde olması sendikaların güç kaybettiğini işaret edebilir.

Toplam Sigortalı İşçi Sayısı (TSİS) 1980 yılında 2.204.802, Toplu İş Sözleşmesi (TİS) kapsamındaki işçi sayısı 330.000 ve sendikalaşma oranı % 14.97 olarak hesaplanmıştır [28]. 2003 yılında ise bu veriler sırasıyla 4.781.958, 919.364 ve % 18.3 olarak gerçekleşmiştir [27]. Sendika üyeliği artıkça toplu iş sözleşmesi sürecinden yararlanan işçilerin sayısının da artması olağan bir gelişme süreci olarak görülebilmektedir. Fakat Türkiye'de, yukarıda da verilen sayılara göre, 1980-2004 yılları arasında sigortalı işçi sayısı her yıl artmasına karşın toplu iş sözleşmesi kapsamındaki işçilerin oranı azalmaktadır [28].

1980 sonrasında izlenen liberal ekonomi politikalarının bir sonucu olarak devlet korumacılığı, ekonominin Dünya piyasalarına açılmasıyla asgarîye indirilmiştir. 1996 yılında AB ile imzalanan Gümrük Birliği ise rekabetin şiddetini artırmıştır. Bu süreçte bazı sektörlerde teknolojik yenilenme yaşanırken, çalışma hayatında esnekleşme çabaları artmıştır. Örneğin hazır giyimde talep dalgalanmalarına karşı esneklik yeni teknolojilerle değil, küçük atölyelerde ucuz, sigortasız, örgütsüz, işçi çalıştırılması ile kazanılmıştır. Bu tür gelişmeler, sendikal hareketin yapısını değiştirme yönünde etki yapmaktadır [29].

Türkiye'de 1980 sonrasında özelleştirme, devleti küçültmenin bir aracı olarak kabul edilmiştir [24]. Çeşitli kamu kuruluşları özelleştirilme kapsamına alınmıştır. Küreselleşme olgusunun bir parçası olarak ortaya çıkan özelleştirme çalışmaları ABD'de Ronald Reagan, İngiltere'de Margaret Thatcher önderliğinde tüm

Dünya'ya yayılmıştır. Ekonomik krizden çıkışın bir parçası olarak görülen özelleştirme uygulamaları Türkiye'de de kabul görmüştür.

Özelleştirmelerin sendikaların gücünde yol açtığı azalma öncelikle sendikalı işçi sayısındaki düşme ile açıklanmaktadır. Ayrıca, özelleştirme ile, önceki konumları memur ve sözleşmeli personel olan kişilerin tüm hakları, statüleri ve ücretleri de değişmektedir [29]. Yaşanan iş kayıpları, kamu sektöründe daha fazla örgütlenme şansı bulan sendikaların konumlarını olumsuz yönde etkilemektedir.

Örneğin, 26 Ocak 2006 tarihinde özelleştirilen Tüpraş hisselerini Koç Holding- Royal Dutch-Shell konsorsiyumu satın almıştır. Şirket 1996 yılında özelleştirme kapsamına alındığından bu yana yeni personel istihdam etmemiştir. Petrol-İş Sendikası çeşitli nedenlerle işçilerin haklarını koruyamamıştır [30]. Görüldüğü gibi özelleştirme sürecinin istihdam daraltıcı etkileri olabilmektedir. Sendikalar bu tip uygulamalar karşısında tepki vermekte zorlanmaktadır. Yine bu bağlamda 1993 yılında Türkiye'nin ilk 20 işletmesi sıralamasında sekiz tane kamu işletmesi bulunurken, 2005 yılındaki sıralamada sadece dört kamu işletmesi vardır. Diğer dört işletme özel sektör işletmesi olarak listeye dahil edilmiştir [31]. Bu açıdan bakıldığında özelleştirme sonucu üye sayıları azalan sendikaların çalışma yaşamındaki gücü azalmaktadır.

Türkiye'de sendika üyeliği tam zamanlı çalışan işçilerle sınırlı kalmıştır. İşletmeler esneklik uygulamalarıyla süreli sözleşmeli, yarı zamanlı çalışan işgücünü tercih etmektedirler [32]. Çalışma saatleri değişen ve belirsizleşen, esneklik uygulamalarının yaygınlaştığı bir ortamda sendikalaşma oranlarının düşmesi kaçınılmazdır. Çünkü bu durumda çalışanlar için önemli olan sendikalara üyelik değil iş güvencesidir. Çekirdek üretim dışında kalan işler başka işletmeler aracılığıyla yaptırılmaya başlanmıştır. Üretimin parçalanması sendikaların işverenle pazarlık güçlerini azaltabilmektedir.

Türkiye'de sendikalaşma oranlarını olumsuz yönde etkileyen bir diğer önemli gelişme ise; çeşitli nedenlerle kayıt dışı işçi çalıştıran işletmelerin tüm sektörler içindeki artan payıdır. Çalışanlar yasal olarak sendikalara üye olamadıklarından toplu iş sözleşmesi de yapamamaktadırlar [29]. Bu tip çalışanların çoğunluğunu kadın ve çocuklar oluşturmaktadır. Artan rekabet ve dışa açılma, işletmelerin bir çoğunu çalışanlarını daha iyi koşullarda istihdama zorlarken, bir çoğunu da kayıt dışılığa itmektir.

Türkiye'de 1980 sonrasında serbest piyasa ekonomisinin tercih edilmesi ve dışa açılmanın doğal yansıması istihdam ve işgücünde yaşanan, büyük dönüşümdür. Tablo.2'de Türkiye'de istihdamın ana

sektörler arasındaki yıllar itibarıyla dağılımı verilmektedir.

Tablo.2'den de görüleceği üzere Türkiye'de yıllar itibarıyla toplam istihdamın ana sektörler arasındaki dağılımı değişmektedir. Hizmet sektörünün toplam istihdamdaki payı 1980 yılından 2006 yılına gelindiğinde artarken, aynı yıllar arasında tarımın payı azalmıştır. Türkiye'deki demografik geçiş süreci henüz tamamlanmamış olsa da bu sürecin batıdaki gelişmeye paralellik gösterdiği görülmektedir.

**Tablo.2. Türkiye'de Yıllar İtibarıyla İşgücü ve İstihdam İstatistikleri (Bin Kişi)**

	Sanayi	Tarım	Hizmet	Toplam
1980	3304	8960	4259	16523
1981	3315	8953	4396	16664
1982	3394	8924	4519	16837
1983	3473	8895	4636	17004
1984	3564	8866	4830	17260
1985	3702	8837	5008	17547
1986	3805	8813	5247	17865
1987	3944	8786	5538	18268
1988	3818	8249	5687	17754
1989	3788	8639	5795	18222
1990	3736	8691	6112	18539
1991	3909	9212	6167	19288
1992	4205	8718	6536	19459
1993	4180	7861	6458	18499
1994	4502	8812	6692	20006
1995	4533	9080	6973	20586
1996	4785	9259	7150	21194
1997	5035	8837	7332	21204
1998	5046	9039	7693	21778
1999	5147	8856	8045	22048
2000	5175	7769	8637	21581
2001	4885	8089	8550	21524
2002	4912	7458	8984	21354
2003	4812	7165	9170	21147
2004	5.017	7.400	9.374	21.791
2005	5.452	6.493	10.101	22.046
2006	5.674	6.088	10.569	22.331

*Kaynak: (http://www.hazine.gov.tr/yayin/hazineistatistikleri/1-10.xls) 2006 [17.08.2006] [33]. (http://www.hazine.gov.tr/stat/egosterge/III-Istihdam/III\_7\_1.xls) 2004, 2005, 2006 yılları [24.05.2007] [34].*

Gelişme ilerledikçe tarım kesiminin, daha sonra da sanayi kesiminin payı azalmakta, hizmetler kesimin payı artmaktadır. Milli gelir arttıkça, tarımsal ürünlere olan talep nispi olarak azalmaktadır. Buna karşılık sanayi ürünlerine olan talep artmaktadır. Ayrıca tarım, hizmet ve sanayi sektörlerindeki verimliliğin farklı olması tarım sektörünü negatif yönde etkileyen unsurların başında gelmektedir. Çünkü tarım kesiminde verimlilik, çalışanlar

açısından azalan verim kanunu nedeni ile sınırlı kalabilmektedir. Sanayi sektöründe teknolojik gelişmeler ve artan verimlilik bu süreci geciktirebilmektedir [35]. Çünkü teknik süreçlerde yaşanan gelişmeler tarım sektöründeki işgücü gereksinimini her geçen gün azaltmaktadır. Bu nedenle, Türkiye kırsalında istihdam edilemeyen işgücü, çalışma olanaklarının daha fazla olduğu kentlere doğru akmaktadır.

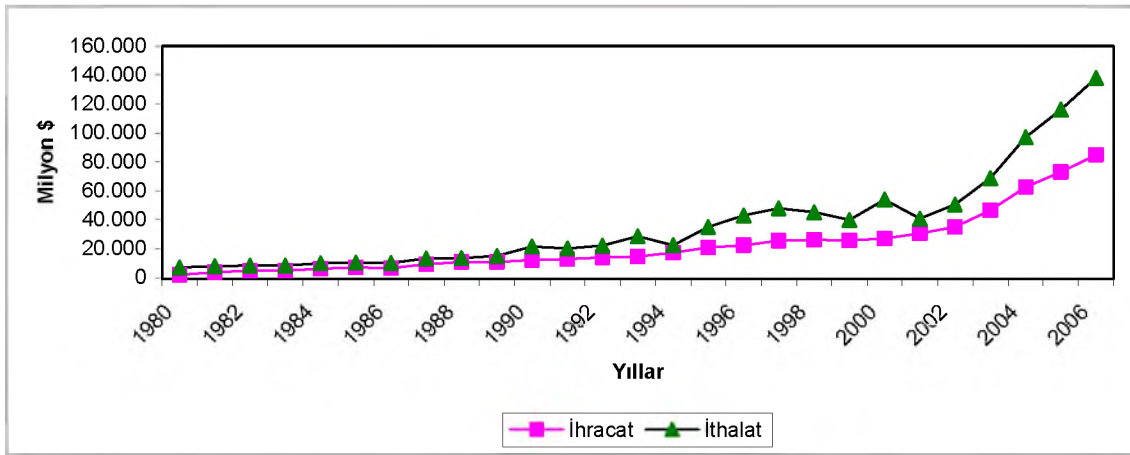
Sanayi sektörü rekabette fark yaratabilmek için giderek daha fazla teknoloji-yoğun üretim modellerine yönelmektedir. Eğitimsiz işgücünün işverenle olan toplu pazarlık gücü bu nedenle azalırken, nitelikli işgücü ise işverene karşı bireysel pazarlık gücünü artırabilmektedir.

İşsizlik sorununu çözmeye esnek çalışma uygulamalarının benimsenmesine yol açmaktadır. Yarı zamanlı çalışma, dönemlik çalışma gibi uygulamalar istihdam edilen işgücünü artırabilmektedir.

Sendikalaşma hareketini yönetenler bu nedenle işletmeler ile beraber çalışmak zorunda kalmaktadır. Çünkü küreselleşme sürecinde esnek çalışma sistemlerini hayata geçiremeyen işletmeler artan rekabet karşısında geleceklerini kaybetme riski ile karşılaşmaktadır. Bu rekabete uyum sağlayamayan işletmeler kapanmaktadır. Zira, işletmenin korunmadığı yerlerde işçilerin korunması mümkün değildir [36].

Türkiye ekonomisinin dışa açılması ve müşteri odaklı pazarlamanın ön plana çıkması, verimlilik ve kalite kavramlarını öncelikli sorun haline getirmiştir. Bu değişimden öncelikle dış pazarlarda faaliyet gösteren Türk işletmeleri etkilenmiştir. Bu sürece ayak uydurabilmek için insan kaynaklarına verilen önem artmıştır. Sadece maliyet odaklı çalışan işletmeler ise kayıt dışı çalışmayı ve/veya maliyet düşürücü tercih etmektedir. Uzun dönemde kaliteye önem veren işletmelerin hayatta kalacağı düşünülmektedir. Sendikalar açısından bakıldığında kayıt dışı ekonominin büyük bir sorun olarak varlığını devam ettirmesi örgütlenme alanlarının genişlemesini ve yeni üye kazanmalarını engellemesi anlamına gelmektedir.

Şekil.2'de Türkiye'nin 1980-2006 yılları arasındaki dış ticaretin gelişimi gösterilmektedir. Buna göre 1980 yılından itibaren ihracat ağırlıklı büyüme stratejisinin benimsenmesiyle toplam ihracat miktarı 2 milyar 910 milyon ABD dolarından, 2006 yılında 85 milyar 534 milyon dolara yükselmiştir [37]. İhracatın 2002 yılından sonra hızla artarak gerçekleşmesi imalat sanayinin bir dönüşüm içerisinde olduğu saptamasını yapılmasında yardımcı olmaktadır. İmalat sanayinde 2001 ekonomik krizinden sonra yaşanan beşeri ve maddi dönüşümlerin verimlilik ve üretim maliyetlerine olumlu yansıdığı böylece ihracat miktarlarının hızlı bir artış gösterdiği söylenebilir.



Şekil.2. Yıllar İtibarıyla Türkiye'de Dış Ticaretin Gelişimi

Kaynak: ([http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?tb\\_id=12&ust\\_id=4](http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?tb_id=12&ust_id=4)). [24.05.2007] [37].

Şekil.2'de 1980-2006 yılları arasında ithalatın gelişim süreci de verilmektedir. Buna göre Türkiye'de toplam ithalat miktarı 1980 yılında 7 milyar 909 milyon ABD dolarından, 2006 yılında 139 milyar dolara yükselmiştir [37]. İhracat miktarında izlenebildiği gibi ekonomik kriz dönemlerinde dahi ithalat miktarına göre çok keskin düşüşler yaşanmamıştır. Buna rağmen ithalat miktarlarının kriz dönemlerinde sert düşüşler yaşama olasılığının daha fazla olduğu Şekil.2'de görülebilmektedir.

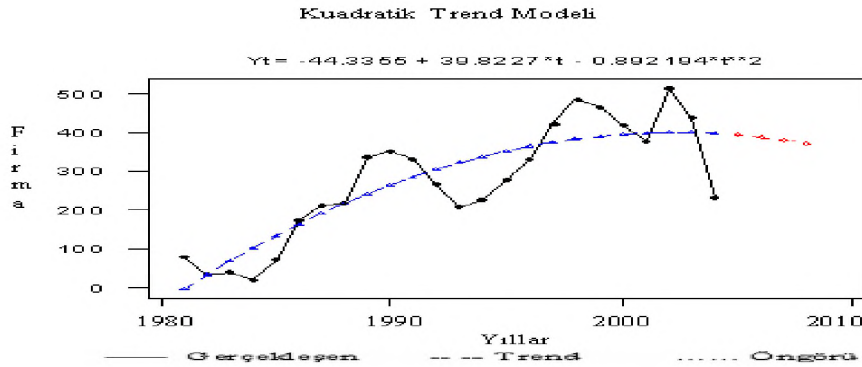
Bir ülkede işgücünün ürettiği ürünün birim maliyetinin düşük olması işgücü piyasasını küreselleştiren etkenlerin başında gelmektedir [38]. Bu nedenle, Türkiye'de faaliyet gösteren yabancı sermayeli firmaların öncelikli tercihi, üretim maliyetlerini mümkün olduğunca uluslararası rekabet ortamı için kabul edilebilir düzeyde tutulabilmektir. Şekil 3'de 1980-2003 yıllarında Türkiye'ye giriş yapan yabancı firmaların sayısı verilmektedir.

Şekil.3'deki yabancı sermayeli firma trend modeline göre her yıl ortalama 271 yeni firma yatırım yapmak için Türkiye'yi tercih etmektedir [39]. Fakat,

kuadratik trend eğrisine bakıldığında firma girişlerinin giderek azalan bir eğilim içinde olduğu ortaya çıkmaktadır. Şekil 3'deki kuadratik trend modelinde 24 veri kullanılmıştır. Trend modelinin bir sonraki yıldaki öngörüsünü bulmak için formülü çalıştırmak yeterlidir

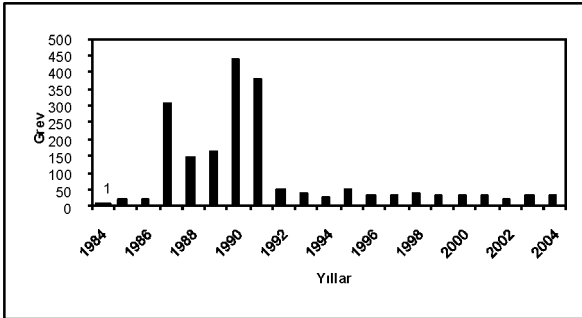
( $Y_t = -44,3355 + 39,8227*t - 0,892194*t^2$ ,  $t=25$ ,  $Y_t=393,60$ ). Buna göre, Türkiye'de yatırım yapan yabancı sermayeli firma sayısını 2004, 2005, 2006 ve 2007 yılları için sırasıyla 394, 388, 380 ve 371 adet öngörmüştür. 1980'li yıllarda hızlı bir yükselme gösteren trend, zaman içerisinde bu konumunu sürdürememiştir. Çünkü Türkiye ekonomisinin sahip olduğu belirsizlik ortamı (yüksek enflasyon, yasal düzenlemelerdeki eksiklikler/katılıklar, son yirmi yılda yaşanan ekonomik krizler ve yüksek dış borç oranları gibi) yabancı şirketleri olumsuz yönde etkilemektedir. Doğrudan yabancı sermaye girişi ile Türkiye'de yatırım yapan çok uluslu şirketler arasında pozitif bir ilişki vardır. Trend analizine göre aralarında 0.684 oranında korelasyon katsayısı vardır. Buna göre, daha fazla yabancı firma gelirse yabancı yatırımların miktarı artacaktır.

Şekil 3: Türkiye'de Yatırım Yapan Yabancı Sermayeli Firma Sayısı (1980-2003)



Sendikalar açısından bakıldığında, doğrudan yabancı yatırımlar karşısındaki güçsüzlüklerine karşın, kamu sektöründe hala etkili olabildikleri görülmektedir. Bu nedenle, sendikalar yabancı yatırımların engellenmesinde önemli bir rol oynayabilmektedir. Örneğin, 2005 yılında Mersin Limanı işletme hakkını satın alan Afken-PSA (Türk-Singapur Konsorsiyumu) sendikaların Danıştay'a dava açması nedeni ile 2006 yılında hizmet verememiştir. Ayrıca, limandaki yatırımlar, tamir ve bakım işleri yapılamamıştır [40]. Görüldüğü gibi sendikalar, çeşitli kaygılarla özelleştirmeye karşı çıkabilmektedir. Fakat ulusal ve uluslararası işletmeler bu gibi engellemeler karşısında yatırım alanlarını rahat çalışabilecekleri bölgelere kaydırabilmektedir [38].

Özellikle özel sektörde grev sayıları belirgin bir şekilde azalmıştır. Şekil 4'de bu eğilim açıkça görülebilmektedir. Buna göre 1992 yılından itibaren grev sayıları ciddi bir azalma sürecine girmiştir. 1991 yılında toplam 376 tane grev gerçekleşirken bu sayı 2004 yılında 33'e inmiştir. Ayrıca grevlerin azalmasıyla sendikalaşma oranlarının azalmasında ciddi bir paralellik vardır. Çünkü 1992 yılında % 43 olan sendikalaşma oranı, 1993 yılında % 40,9'a, 1994 yılında ise % 36,9'a ve 2001 yılında da % 22,1'e düşmüştür [27].



Şekil 4: Türkiye'de Yıllar İtibarıyla Özel Sektörde Grev Sayıları (1984-2004)

Kaynak: (<http://www.calisma.gov.tr/istatistik/grev.htm>). [25.07.2006] [41].

Ekonomik krizler özel sektördeki grevleri azaltırken, sendikaların ücretler konusunda toplu pazarlık gücünü olumsuz etkilemektedir. Bu durum doğaldır ki ücret sendikacılığı üzerine odaklanmış sendikaların faaliyet alanlarını daraltıcı etki yapmaktadır 1984 yılında 138 tane işçi sendikası varken, 2004 yılı verilerine göre Türkiye çapında 96 adet işçi sendikası vardır [42]. Üretimin sendikaların bulunduğu yerden başka yere taşınması, yani işgücünün bir şekilde ikame edilebilir olması grevleri etkilemekte, toplu pazarlık anlayışını değiştirmekte ve bireysel davranışları çalışanlar için avantajlı hale getirebilmektedir.

Sendikaları zayıflatan diğer bir unsur ise Türkiye ekonomisinin işletmeler itibarıyla dağılımıdır. Türkiye'de

işletmelerin % 98,9'unu KOBİ (1-250 arası işçi çalıştıran küçük ve orta büyüklükteki işletme)'ler oluşturmaktadır. Bu işletmelerin % 94,9'u 10 kişiden az işçi çalıştırmaktadır [43]. KOBİ'lerde örgütlenme sorunlarının olduğu ve profesyonel yönetim yeteneklerinin kısıtlı olduğu düşünüldüğünde buralarda sendikaların güçlerini yitirmeleri kaçınılmaz görülmektedir.

Sonuç olarak; çalışanlar çeşitli nedenlerle işletmelerin kendilerine sundukları veya dayattıkları insan kaynakları yönetimi yaklaşımlarını kabullenme durumunda kalmaktadır. Türkiye ve Dünya pazarlarındaki artan rekabet bir çok işletmeyi kaliteli üretime ve hizmete zorlarken giderek önemini artıran insan kaynakları politikalarına da bağımlı hale getirmektedir. Rekabet edemeyen işletmeler ise ayakta kalabilmek için çalışanlarını olumsuz koşullarda istihdam etmeye devam etmektedir.

#### IV. SONUÇ

Küreselleşme, çalışma hayatını derinden etkileyen bir süreçtir. Üzerinde tam karar birliği sağlanamayan dinamiklere sahiptir. Özellikle 1980'lerden sonra hızlanan küreselleşme süreci teknolojik değişimlerin katkısıyla işletmeleri, işletmelerin yönetim yapılarını, üretim şekillerini, İKY anlayışlarını kökünden değiştirmiştir. Sendikalar bu değişen yapıda konumlarını yani statükoyu muhafaza etme eğilimindedirler. Çünkü, sendikaların örgütlenme şekilleri, klasik üretim ve yönetim modelleri üzerine kuruludur.

İKY ise yeni ekonomi prensiplerine göre şekillenmektedir. Dolayısıyla, yeniliklere açık bir anlayışa sahip olup atak, proaktif bir anlayış sergilemektedir. Bu sayede, eskiden sendikalara özgü bir anlayış olarak kabul edilen kimlik yaratma, aidiyet ve delegasyon gibi kavramlar, sınıfsal değerler oluşturmanın çok ötesine geçerek işletme kültürü yaratabilmek için İKY'nce sahiplenilmektedir. Çalışan açısından ise İKY, bireyselleşmenin ve farkındalığın gerçekleşmesidir.

Küreselleşme sürecinde ulusal ekonomiler ticari anlamda birbirlerine bağımlı hale gelirken işletmelere de bazı fırsatlar sunmaktadır. Ülkeler yatırım çekmek ve büyüyebilmek için çok-uluslu şirketlere bir çok avantaj sunmaktadır. Fakat bu durum, yerel işletmeleri çok-uluslu işletmelerin rakibi haline getirmiştir. Artan rekabet, 1980 öncesi tüm Dünya'da baş gösteren ekonomik krizlerle birleşince yeni yönetim ve üretim anlayışlarının kabul görmesini hızlandırmıştır.

Sendikalar, yaşanan bu dönüşümlerden olumsuz etkilenirken İKY ön plana çıkmaya başlamıştır. İnsan kaynakları uygulamaları işçi-işveren arasındaki ilişkiyi düzenleme rolünü üstlenmektedir. Yani, sendikaların 20'inci yüzyıl boyunca sürdürdükleri aracılık ve temsil rolünün işlevi azalmaktadır. Çünkü yeni ekonomi ve ona

bağlı gelişen çalışma kültürü, işletmeleri her alanda baskın hale getirmektedir. Bu nedenle hiçbir zaman işletmenin asli bir parçası olamayan sendikalar bu yeni kültürün ve sistemlerin dışına itilmektedir. “Öteki” olmak istemeyen çalışanlar ise, “hem biz hem de ben olmak” için işveren tarafından kabul gören İKY’ni sahiplenmektedir. Buna göre, Türkiye’deki işletmelerce benimsenen gelişmelerin ana nedeni değişimdir. Türkiye ekonomisinin dışa açılması çalışma hayatında yabancı işletmelerin yerel işletmelerce örnek alınmasına neden olmuştur. Çünkü artan rekabet ulusal işletmeleri yönetim ve organizasyon alanında modern yönetim anlayışlarının yerleşmesi için uygun ortam yaratmıştır.

Küreselleşme sonucunda Türkiye’de kayıt dışı çalışmayı tercih eden işletmeler maliyet odaklı çalışırken, kayıtlı çalışan işletmeler verimliliği ve kaliteyi esas olan çalışma modellerini tercih etmektedir. Çünkü müşteri tatminini temel alan pazarlama modelleri kaliteli mal üretmek ve hizmet verebilmek için çalışanlarına önem vermek zorundadır. Yaşanan bu değişimler, işçi ile işveren arasındaki bağların artmasına neden olmuştur. Değişim dünyasında farklı olabilmek önemlidir. Farklı olabilmek için yaratıcı, bilgili çalışanlara ihtiyaç vardır. Bu nedenle, eğitim düzeyi yüksek nitelikli işgücüne sahip işletmeler ticarete avantajlar yaratabilmektedir. Özellikle Ar-Ge faaliyetlerine harcanan yüksek sermaye miktarı, nitelikli personele bağımlılığı artırmıştır. Bir çok işletme eğitim faaliyetlerine mümkün olduğunca çalışanlarının katılmasını hedeflemektedir.

Nitelikli personeli elde tutabilmek için işletmelerde performans geliştirme stratejileri geliştirilmektedir. Çalışanlara eğitim ve kariyer fırsatları sunulmaktadır. Bir çok çalışan özel iş bulma işletmelerini aracı olarak kullanmaktadır. Oysa sendikalar, çalışmaları yalnızca birer üye olarak görmekte, ölçek ekonomilerinde olduğu gibi kitlesel düşünmektedir. Fakat küreselleşme ve gelişen teknolojiler emeğin ikamesini yükseltirken bireyselliği artırmaktadır. Sendikalar toplu pazarlık, ücret gibi kavramlara odaklandığı için üyelerinin kişisel gelişim ihtiyaçlarını göz ardı etmektedirler. Küresel ticaret, teknolojik verimliliğin artırılması ve maliyetlerin düşürülmesi peşinde koşmaktadır. İşte bu noktada konularını ve üye sayılarını savunma durumuna geçen sendikaların karşısına, küresel dönüşümleri takip etmek zorunda olan işletmelerin İKY uygulamaları çıkmıştır. Çünkü bu süreçte İKY sistemleri yeniliği, küreselliği temsil etmektedir. Sendikalar tepkilerini ortaya koyma noktasında işletmelere bağımlı hale gelmişlerdir. Bu nedenle, güçleri zayıflayan sendikaların yerine İKY’nin gelmesi doğaldır. Çünkü, İKY zaten işletmenin kendi bünyesinde olması gereken bir faaliyetler zinciridir. Burada yapılması gereken tek şey değer yaratabilmektir.

İşletmeler üretimde, yönetim ve organizasyonlarda değer yaratabilmek için işgücüne daha bağımlı hale gelmektedir. Bu nedenle eğitime yatırım yapmaları ve

çalışanlarına hedef göstermeleri gerekmektedir. Bir işletme nitelikli ve deneyimli çalışanlarını elde tutabilmek için çalışanlarına çeşitli kariyer fırsatları sunabilmelidir. Pazarlama faaliyetleri gibi üretim dışı faaliyetler öncelikli hale geldiği için beyaz yakalı çalışanların sayıları her geçen gün artacaktır. Bu nedenle, işletmeler beyaz yakalı çalışanlarına daha uygun olan çalışma ortamına sunabilmelidir.

Üretim sürecinin parçalanarak farklı bölgelere taşınması sendikaların yerel değil küresel düşünmelerini zorunlu kılmaktadır. Çünkü küresel bir şirket 100’den fazla ülkede faaliyet gösterebilmektedir. Fakat her ülkedeki sendikal düzenlemeler farklıdır. İşletme, çalışma hayatındaki bu farklı yasal düzenlemelerden yararlanmaktadır. Sendikaların etkinliği küresel düzeydeki tüm iş kollarını kapsayan örgütlenme modeli sağlanabilirse artabilecektir.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Dergin, M.Y. (2002). Küresel Düzeyde Faaliyet Gösteren Şirketlerin İnsan Kaynakları ve Yerel Çalışma Koşulları. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, ÇEEİABD İKP, İzmir.
- [2] Swanger, J. (2002). Laboring in a “Borderless” World: The Threat of Globalization. *Qualitative Studies in Education*, 15(1), 11-32
- [3] Yorgun, S. (1998). *Küreselleşme Sürecinde Sendikalar ve Türkiye*. Ankara: Türk-İş Yayınları.
- [4] Rue, L.W. & Byars, D. (2000). *Human Resource Management*. New York: Irwin McGraw-Hill.
- [5] Ehrensall, K.N. (1995). Discourses of Global Competition: Obscuring The Changing Labour Processes of Managerial Work. *Journal of Organizational Change Management*, 8(5), 5-16.
- [6] Lengnic-Hall, M.L. & Lengnic-Hall, C.A. (2004). *Bilgi Ekonomisinde İnsan Kaynakları Yönetimi*. İstanbul: Dışbank Yayıncılık, Yayın No:7.
- [7] Tanrıverdi, H.; Atılğan, A. & Duru, O. (2002). *Küresel Sömürünün Motoru IMF*. Ankara: Hizmet İş Yayınları, Yayın No: 32.
- [8] ILO. (1997). *International Labor Review: Parttime Work: Solution or Trap*. 136(4), Geneva. (<http://www.ilo.org>). [19.08.2006].
- [9] Kağmıoğlu, D. (1999). *Türkiye’de Kamu Sektöründe İşçi Sendikacılığı ve Küreselleşmenin Etkileri*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. Yayın No:1163.

- [10] Özüğurlu, M. (2000). Sendikacılık Hareketinin Krizi ve Yeni Gelişmeler Üzerine Gözlemler. *Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 55(1), 139-171.
- [11] Altıparmak, A. (2001). *Türk Sendikacılığında Güven Bunalımı*. Ankara: İsmat Yayıncılık.
- [12] Erkan, H. (1994). *Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme*. Ankara: Türkiye İş Bankası Yayıncılık, Yayın No:326.
- [13] Eryiğit, S. (2000). Esnek Üretim Esnek Organizasyon Esnek Çalışma. *Kamu-İş Dergisi*, 5(4), 103-118.
- [14] Ansal, H. (2004). *Geçmiş ve Gelecekte Ekonomik Gelişimde Teknolojinin Rolü "Teknoloji"*. Ankara: Türk Mühendis ve Mimar Odaları Birliği.
- [15] Küçük, F. (2004). Esneklik ve İnsan Kaynakları. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(8), 89-102.
- [16] Engin, Y. (1998). *Sendikacılık, Sivil Toplum ve Yeni Duruşlar*. Ankara: Öz-İplik-İş Sendikası Eğitim Yayınları.
- [17] Burke, R.J. & Eddy, N. (2006). The Changing Nature of Work and Organizations: Implications for Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, 16(2), 86-94.
- [18] Kurtulmuş, N. (2000). Post Endüstriyel Dönüşüm Sürecinde Geleneksel Endüstri İlişkilerinde Kriz ve Yeni Arayışlar. *IV. Ulusal Endüstri İlişkileri Kongresi*, Ankara: Kamu-İşveren Yayınları, 181-206.
- [19] Noe, R.; Hoolenbeck, J.; Gerhart, B. & Wright, P. (2004). *Fundamentals of Human Resource Management*. New York: McGraw Hill.
- [20] Kilcourse, T. (1996). Human Resource Development-A Contingency Function? (Whatever Happened to Theory Y?). *Journal of European Industrial Training*, 20(9), 3-8.
- [21] Carry, V. (2002). Technology and Counter-hegemonic Movements: The Case of Nike Corporation. *Social Movement Studies*, 1(2), 129-147.
- [22] Lukas, A. (2000). WTO Trade Card III – Globazation And Developing Countries, *Cato Enstitute*, 10(June), 1- 20.
- [23] Aktan, C. (1999). Global Ekonomik Entegrasyon ve Türkiye. *Dış Ticaret Müdürlüğü Dergisi*. (<http://www.dtm.gov.tr/ead/DTDERGI/ocak99.global.htm>). [09.07.2006]
- [24] Mahiroğulları, A. (2000). 1980 Sonrası Türk ve Fransız Sendikacılığı. Ankara: Kamu-İş Yayınları.
- [25] Visser, J. (2006). Union Membership Statistics in 24 Countries. *Monthly Labor Review*, January, 38-49.
- [26] Gündoğan, N. (1999). *Sendikaların Toplu Pazarlıktaki Gücü*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1120, İktisadi İdari Bilimleri Fakültesi Yayın No: 157.
- [27] Çelik, A. & Lordoğlu. K. (2006). Türkiye’de Resmi Sendikalaşma İstatistikleri Üstüne. ([http://www.kristalis.org.tr/aa\\_dokuman/celik\\_lordoglu.doc](http://www.kristalis.org.tr/aa_dokuman/celik_lordoglu.doc)). [21.08.2006].
- [28] Akkaya, Y. (2006). Türkiyede İmalat Sanayiinde Emek İle Sermaye Arasında Bölüşüm Sorunu. ([http://www.geocities.com/ceteris\\_tr2/y\\_akkaya4.DOC](http://www.geocities.com/ceteris_tr2/y_akkaya4.DOC)). [21.08.2006].
- [29] Şenkal, A. (1999). *Sendikasız Endüstri İlişkileri*. Ankara: Kamu-İş Yayınları.
- [30] World Socialist Web Site. ([www.wsws.org/tr/2006/aug2006/turk-a04.html](http://www.wsws.org/tr/2006/aug2006/turk-a04.html)). [15.10.2006].
- [31] ([http://www1.iso.org.tr/500buyuk\\_Default.asp](http://www1.iso.org.tr/500buyuk_Default.asp)). [10.09.2006].
- [32] Işık, R. (2003). *Toplu Pazarlık Yoluyla Esneklik (Sosyal Tarafların ve Devletin Rolü)*. Ankara: Türkiye İş Kurumu Yayınları.
- [33] (<http://www.hazine.gov.tr/yayin/hazineistatistikleri/1-10.xls>). [17.08.2006].
- [34] ([http://www.hazine.gov.tr/stat/egosterge/III\\_Istihdam/III\\_7\\_1.xls](http://www.hazine.gov.tr/stat/egosterge/III_Istihdam/III_7_1.xls)). [24.05.2007].
- [35] İlkin, A. (1988). *Kalkınma ve Sanayi Ekonomisi*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Yayın No: 3487.
- [36] MESS. (1999). *Kamuoyunda Esneklik*. Ankara: Türkiye Metal İşçileri Sendikası Yayın No: 311.
- [37] ([http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?tb\\_id=12&ust\\_id=4](http://www.tuik.gov.tr/VeriBilgi.do?tb_id=12&ust_id=4)). [24.05.2007].
- [38] Gerşil, G.S. (2004). Küreselleşme ve Çok Uluslu İşletmelerin Çalışma İlişkilerine Etkileri. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(1), 147-157.
- [39] ([http://www.hazine.gov.tr/stat/yabser/ys\\_yatirim.xls](http://www.hazine.gov.tr/stat/yabser/ys_yatirim.xls)). [21.08.2006].
- [40] Özkan, F. (2006). Mersin Limanı Sahipsiz Kaldı. *Radikal Gazetesi*, 11(3696), 12.
- [41] (<http://www.calisma.gov.tr/istatistik/grev.htm>). [25.07.2006].
- [42] (<http://www.calisma.gov.tr/istatistik/sendika.htm>). [10.09.2006].
- [43] Fırat, E. (2005). Girişimci Orta Sınıf Yükselişte. *Capital Aylık Dergi*. ([http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR\\_KOD=2801](http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR_KOD=2801)). [01.09.2006].

**Ali Ender ALTUNOĞLU** (aealtunoglu@adu.edu.tr) received his master and Ph.D. degrees from Leicester University. He is an Assistant Professor in Business Administration Department at Adnan Menderes University since June 2002. His scientific interests are decision making, long range planning and organizational behavior.

**Ömer ÖZPINAR** (oozpinar@adu.edu.tr) received his master and Ph.D. degrees from Adnan Menderes University. He is an Assistant Professor in Economics Department at Adnan Menderes University since 2005. His scientific interests are labor force, poverty and development economics.

**Hüseyin Önlem ERSÖZ** (hoersoz@adu.edu.tr) received his master degree from Adnan Menderes University. He is a lecturer in Karacasu Memnune Inci Vocational School at Adnan Menderes University since June 2002. His scientific interests are organization behavior and human resources.

# TÜRK TÜKETİCİLERİNİN BAKIŞ AÇISIYLA İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİ

M.G. Serap ATAKAN<sup>1</sup>, Tutku Eker İŞÇİOĞLU<sup>2</sup>

<sup>1</sup>İstanbul Bilgi Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

<sup>2</sup>İstanbul Bilgi Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi

## CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY FROM THE TURKISH CONSUMERS' POINT OF VIEW

*Abstract: Today, companies are expected to act not only in line with their economic responsibilities but also have to behave legally and ethically and undertake philanthropic activities towards their stakeholders. Corporate social responsibility (CSR) is a concept with a growing importance in the business world and companies are engaging in these activities. This study aims to understand the knowledge level of the Turkish consumers about CSR concept, reveal the attitudes and behaviors of the consumers towards the companies that undertake CSR activities in Turkey. The research reveals that Turkish consumers do not take companies' CSR activities into consideration while purchasing and even though the price and quality of the products are the same, consumers also consider the importance of supported areas and their trust towards these companies. Based on these findings, it can also be stated that there is no attitude-behavior gap for the Turkish consumers.*

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Stakeholders, Consumer Attitude and Behavior, Sectoral Differences, Attitude-Behavior Gap.

## TÜRK TÜKETİCİLERİNİN BAKIŞ AÇISIYLA İŞLETMELERİN KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK FAALİYETLERİ

**Özet:** Günümüzde, işletmelerin sadece ekonomik sorumluluklar doğrultusunda faaliyet göstermelerinin ötesinde, içinde yer aldıkları toplumun yasal ve etik kuralları çerçevesinde topluma yararlı davranışlarda bulunmaları ve paydaşlarına yönelik hayırseverlik sorumluluklarını da gerçekleştirmeleri beklenen bir olgu haline gelmiştir. Kurumsal sosyal sorumluluk (KSS) kavramı iş dünyasında önemi artan bir kavram olarak karşımıza çıkmakta ve işletmeler sosyal sorumluluk faaliyetlerine önem vermektedirler. Bu araştırma, Türk tüketicilerinin KSS kavramı hakkındaki bilgi seviyelerini, işletmelerin sosyal sorumlu faaliyetlerine yönelik tutum ve davranışlarını anlamak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma bulgularına göre, Türk tüketicilerinin ürün satın alırken KSS faaliyetlerinde bulunan işletmelerin ürünlerine öncelik tanımadığı belirlenmiş, fiyat ve kalite benzerliği olsa dahi bu işletmelere güvenmeleri ve destekte bulunulan alana önem vermeleri gerektiği belirtilmiştir. Bu bulgular doğrultusunda Türk tüketicilerinin tutum ve davranış ayrılığı göstermediği de gözlemlenmektedir. İşletmelerin KSS faaliyetleriyle elde edilmesi beklenen yararların sektörel bazda değişkenlik gösterebileceği de çalışmanın diğer bulguları arasında yer almaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Kurumsal Sosyal Sorumluluk, Paydaşlar, Tüketici Tutum ve Davranışı, Sektörel Farklılıklar, Tutum ve Davranış Ayrılığı.

## I. GİRİŞ

İşletmelerin ana amacı müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak ürün ve hizmetleri üretip sunarak kar elde etmektir. Ancak küreselleşme ile birlikte artan rekabetçi iş ortamında işletmeler, kaliteli ürün ve hizmet üretip sunmak, fiyat avantajı sağlamak, ve sağlam iletişim faaliyetlerinde bulunmak gibi stratejiler geliştirmelerine rağmen varlıklarını sürdürebilmeleri için sadece bu uygulamaların yeterli olmadığını gözlemlemeye başlamışlardır. Günümüzde işletmelerin varlıklarını karlılıkla sürdürmeleri için toplumdan onay ve destek almaları da gerekmektedir. Öyle ki, bir çok ülkede yatırımcılar, işletmelerin finansal performanslarına ek olarak paydaşlarına ve sosyal çevrelerine katkılarını da dikkate alarak yatırım kararlarını vermektedirler. Bilinçli

ve beklentileri yüksek tüketiciler de etik ilkelere bağlı ve sosyal sorumluluk anlayışını ilke olarak benimseyen ve topluma yarar sağlayan faaliyetler sürdüren işletmelere karşı daha duyarlı hale gelerek bu işletmelerin ürün ve hizmetlerini tercih etmeye başlamışlardır. Bu belirtilen sebeplerden dolayı, işletmeler dünyada uzun yıllardan beri uygulanan ve ülkemizde de hızla önem kazanan kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini uygulamaya başlamışlardır.

## II. KURUMSAL SOSYAL SORUMLULUK KONUSUNDA YÜRÜTÜLEN AKADEMİK ÇALIŞMALAR

Bu bölümde KSS kavramı ve paydaş teorisi tanımlanacak, işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyet



alanları ve KSS faaliyetlerinin işletmelere sağladığı yararlar belirtilecektir. İlerleyen bölümlerde ise işletmelerin gerçekleştirdikleri sosyal sorumlu faaliyetlerin tüketicilerin tutum ve davranışlarına etkilerini araştıran çalışmaların bulguları sunulacaktır.

## II.1. KSS Kavramının Tanımı ve Paydaş Teorisi

Kurumsal sosyal sorumluluk kavramı, işletmelerin topluma yönelik zararlı etki yaratan faaliyetlerini azaltarak uzun dönemde faydalı olacak faaliyetleri artırma taahhüdü olarak tanımlanmıştır [1]. Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi'ne göre KSS, işletmelerin topluma yönelik etik davranışta bulunması ve yönetimin tüm paydaşlara sorumlu davranışlar sergilemesidir. Sosyal sorumlu işletmelerin yasal ve etik kurallara uygun davranarak ekonomik gelişmeye katkı sağlamalarının yanı sıra, çalışanlarının ve ailelerinin, yerel halkın ve tüm toplumun yaşam kalitesini arttıracak davranışlarda bulunmaları beklenmektedir [2]. Bir başka tanıma göre ise sosyal sorumluluk, işletmelerin kendi amaçlarını gerçekleştirirken ahlaki değerlere sadık kalmaları ve kaynaklarını aynı zamanda içinde buldukları toplumu geliştirmede kullanmaları olarak ifade edilmektedir [3].

İşletmelerin birincil amaçlarının kar elde etmek ve en önemli sorumluluklarının hissedarlarını memnun etmek olduğu [4] düşünülse de bu ekonomik odaklı anlayış değişmekte ve Carroll'un geliştirdiği "Kurumsal Sosyal Sorumluluk Piramidi" modeline göre, işletmelerin sosyal sorumlulukları ekonomik boyuttan yasal, etik ve hayırseverlik boyutlarına doğru genişlemektedir [5]. Carroll'a göre bir işletme hissedarlarının haklarını ekonomik olarak gözetmeli, yasal çerçeve içerisinde devlete olan yükümlülüklerini yerine getirmeli, çalışanlarına ve diğer paydaşlarına sahip oldukları hakları etik kurallar dahilinde sağlamalı ve toplumdan aldığı toplumun refahını arttıracak şekilde hayırseverlik faaliyetleri ile geri vermelidir. Tüm bu koşullar sağlandığında o işletme KSS görevlerini yerine getirmiş olmaktadır [5,6]. Maignan'ın yürüttüğü ülkelerarası karşılaştırmalı çalışmada Amerikan, Alman ve Fransız tüketicilerin Carroll'un belirlediği işletmelerin sorumluluklarını önem derecelerine göre farklı sıralarda değerlendirdikleri belirlenmiştir [7]. Fransız ve Alman tüketiciler işletmelerin yasal ve etik sorumluluklarına öncelik vermeleri gerektiğini savunurken ve sosyal sorumlu işletmeleri daha aktif olarak destekleyeceklerini belirtirlerken, Amerikan tüketiciler işletmelerin ekonomik sorumluluklarına daha fazla önem vermeleri gerektiği konusunda farklılaşmışlardır.

İşletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerinin gönüllülük ilkesine dayalı olması gerektiği ileri sürülmektedir. Yasaların ötesinde gönüllülük esasına dayalı olarak toplumun iyiliği için yapılan bu faaliyetlerin, işletmelerin sosyal sorumluluk taşıdıklarının

göstergesi olduğu belirtilmiştir [8]. Uzun vadeli bakış açısına ve vizyona sahip işletmeler, KSS faaliyetlerinin uzun süreli getirisini öngörebilen, KSS'ye gereken önemi veren ve sürdürülebilir bir büyüme sağlayabilen işletmeler olarak tanımlanmışlardır [5].

İşletmeler hissedarlar, müşteriler, çalışanlar, tedarikçiler, ortaklar, rakipler, çevre ve içinde faaliyet gösterdikleri toplumu içine alan tüm paydaşlarını düşünerek faaliyetlerde bulunmalıdırlar [9,10]. Sadece finansal kar elde etme amacına odaklanan ve işletmelerin hissedarlarına karşı sorumluluklarını ön plana alan hissedarlar teorisine karşın [4], paydaş teorisi işletmelerin tüm paydaşlarına karşı sorumluluklarını gözeterek faaliyetlerde bulunmalarının gerektiğini savunmaktadır [11].

## II.2. KSS Faaliyet Alanları

İşletmelerin hangi konularda sosyal sorumluluk faaliyetleri üstlenecekleri birçok faktöre bağlıdır. İşletmenin büyüklüğü, faaliyet gösterdiği ülkenin gelişmişlik düzeyi, faaliyet gösterdiği sektör, yasal düzenlemeler, rekabet koşulları, tüketicilerin ve toplumun bilinç düzeyi, yöneticilerin bu konuya yaklaşımı gibi faktörler işletmenin sosyal sorumluluk kararlarını etkilemektedir [12]. İşletmeler sosyal sorumluluk faaliyetlerini eğitim, sağlık, kültür-sanat ve yoksullukla mücadele alanlarını destekleyecek projeler geliştirerek, ekolojik dengeyi bozmayacak ve çevreyi koruyacak yatırımlarda bulunarak gerçekleştirmektedirler [13,14].

## II.3. KSS Faaliyetlerinin İşletmelere Sağladığı Yararlar

Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin işletmelere sağladığı yararlar incelendiğinde, işletmelerin sosyal sorunların çözümüne yardımcı olmalarının kısa vadede kar getirmese de uzun vadede satışlarını artırma, tüketicilerin işletmeye ve ürünlerine yönelik olumlu tutum sergilemeleri, güven, sadakat ve desteklerinin artması [1,10,13,15-18], çalışanlarda yüksek düzeyde işe bağlılığın gelişmesi, işletmenin daha güçlü bir imaja kavuşması, marka değerinin artması, ürün farklılaşması yaratma ve itibar kazanma gibi yararları olduğu belirlenmiştir [19-22]. Tüketiciler kendilerinin önem ve değer verdikleri alanlara destekte bulunan işletmeleri kendilerine daha yakın görmekte, başkalarına tavsiye etmekte ve işletme ile ilgili olumsuz bilgileri göz ardı etmektedirler [15,23]. Mohr ve Webb de çalışmalarında, KSS faaliyetlerinin ürüne değer kattığını ve tüketicilerin ürün satın alma kararlarında etkili bir kriter olabileceğini savunmuşlardır [16].

#### **II.4. İşletmelerin Gerçekleştirdikleri KSS Faaliyetlerinin Tüketicilerin Tutum ve Davranışlarına Etkileri**

Kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri yürüten işletmelerin bu uygulamalarını değerlendiren önemli paydaşlardan biri olan tüketicilerin gerçekleştirilen KSS faaliyetlerini algılamaları, desteklemeleri ve tüketim davranışlarına ne şekilde yansıtıklarının belirlenmesi işletmeler için önem kazanmaktadır. Pazar araştırmaları KSS faaliyetinde bulunan işletmeler ile tüketicilerin bu işletmelere yönelik sergiledikleri tutum ve davranışlar arasında olumlu bir ilişki olduğunu göstermektedir. Örneğin, 2001 yılında Amerika’da yapılan bir araştırmada, tüketicilerin %79’unun ürün seçimi sırasında sosyal sorumlu işletmeleri ön planda tuttıkları bulgusuna ulaşılmıştır [24]. Benzer şekilde, 2002 yılında yapılan başka bir araştırmaya göre, markalar arasındaki fiyat ve kalitenin eşit olması durumunda tüketicilerin %84’ünün KSS sergileyen işletmeye ait markayı tercih edecekleri tespit edilmiştir [25]. Birçok akademik çalışma da, KSS faaliyetlerinde bulunan işletmelerin tüketiciler tarafından olumlu olarak değerlendirildiğini ve ürün veya hizmet satın alma davranışları üzerinde olumlu etkisi olduğunu ortaya koymaktadır [13,26,27].

Son yıllarda gerçekleştirilen çalışmalarda, KSS faaliyetlerinin tüketiciler tarafından olumlu olarak algılanmaları ve değerlendirilmeleri için aşağıda belirtilen bazı koşulların sağlanmasının gerektiği tespit edilmiştir [21]. Cone 2008 Sosyal Sorumluluk Raporunun bulgularına göre, KSS faaliyetleri kısa bir zaman aralığında gerçekleştirilen sosyal proje çalışmaları olmaktan çok, işletmenin varoluş felsefesini oluşturan bir anlayış olduğu sürece tüketiciler tarafından takdir görmektedir [28]. Aksi halde, yapılan çalışmalar içten olmamakta ve kısa süreli kazanç sağlamak adına yapıldığı tüketiciler tarafından net bir şekilde anlaşılmakta ve bu doğrultuda değerlendirilmektedir.

Tüketicilerin KSS sergileyen bir işletmeye yönelik olumlu tutum ve davranışlarda bulunabilmeleri için bu işletmenin KSS çalışmaları hakkında yeterli bilgiye sahip olmaları gerekmektedir; bu da işletmenin iletişim faaliyetlerini ne kadar başarılı gerçekleştirdiği ile doğru orantılıdır [1]. KSS faaliyetlerinin sadece reklam ile değil diğer tanıtım araçları ile de duyurulması halinde tüketicilerin KSS sergileyen işletmeyi tercih edecekleri akademik çalışmalarda belirtilmiştir [1,15,16,27].

İşletmenin içinde yer aldığı sektör ve pazarladığı ürün grubu da tüketici algısı ve davranışı üzerinde etkili olmaktadır. Örneğin, petrol, sigara veya alkol üretiminde faaliyet gösteren işletmelerin gerçekleştirmiş oldukları KSS çalışmaları içten bulunmamakta ve tüketiciler tarafından desteklenmemektedir [21]. Öte yandan, Strahilevitz ve Myers’ın araştırmasına göre, hazsal ürünler (dondurma, çikolata, gazlı içecekler v.b.) üreten

işletmelerin KSS faaliyetleri tüketiciler tarafından daha çok desteklenirken, faydacı ürünler (deterjan, beyaz eşya, mobilya v.b.) üretiminde faaliyet gösteren işletmelerin KSS faaliyetleri daha az destek görmektedir [29]. Türk tüketicilerinin sosyal sorumluluk konusundaki beklenti ve önceliklerini araştıran bir çalışmada Bayraktaroğlu ve Özgen (2008), tüketicilerin gıda sektöründeki işletmelere yönelik öncelikli beklentilerinin “ürüne ilişkin sorumluluklar / sağlıklı ürün üretme” ve “ürün ile ilgili verilen bilginin niteliği” yönünde olduğunu tespit etmişlerdir. Otomobil sektöründe ise tüketiciler “çevresel faktörlere duyarlılık”ı daha öncelikli beklenti olarak belirtmişlerdir [30].

İşletmenin desteklediği alanın tüketici tarafından gördüğü ilgi de tüketicilerin işletmeye olan algı ve davranışını etkileyen bir diğer faktör olarak belirtilmiştir [31]. Örneğin, eğitim alanında gerçekleştirilen destekleyici projeler ülkemizde bir hayli ilgi görürken, hayvan haklarını gözetilen işletme uygulamaları İngiltere veya ABD gibi ülkelerde daha fazla önem kazanmaktadır. Aynı zamanda bazı araştırmalar, tüketicilerin KSS sergileyen işletmeleri desteklemeleri için işletmelerin faaliyet alanı ile destekledikleri alan arasında bir bağlantı olması gerektiğini belirtmişlerdir [15,21,32]. Diğer yandan, desteklenen alana yapılan yatırımın miktarı da etkili olan başka bir etkidir. Mohr ve Webb’in (2005) araştırmasına göre, desteklenen alana yüksek miktarlarda yatırım yapan işletmeler az miktarda yatırım yapan işletmelere kıyasla tüketicilerden daha çok ilgi görmektedirler [16].

Araştırmalar KSS faaliyetinde bulunan işletmelerin satışlarında artış olacağı düşüncesini tam olarak desteklememektedir [16]. Yine de, markalararası kalite ve fiyatın eşit olması durumunda KSS sergileyen işletmenin ürününün tercih edileceği birçok araştırmacı tarafından tespit edilmiştir [21,31]. Aynı zamanda tüketiciler, KSS sergileyen işletmenin ürününü satın almak için ürünün kolaylıkla ulaşılabilir olması gerektiğini düşünmektedirler [31]. Başka bir deyişle, böyle bir ürünün mağazada bulunmaması durumunda tüketiciler uzaktaki başka bir mağazaya gitmeyi tercih etmemektedirler.

Tüketicilerin kişisel özellikleri KSS sergileyen işletmelere yönelik tutum ve davranışlarını etkilemektedir. Etik değerlere, çevreye veya içinde bulunduğu toplumun gelişimine önem veren tüketicilerin KSS sergileyen işletmeleri desteklemeleri beklenmektedir [16]. Tüketicilerin demografik özelliklerinin de KSS sergileyen işletmelere yönelik tutum ve davranışlarını etkileyebileceği tespit edilmiştir. Sosyal sorumluluğu olan işletmeleri destekleyen tüketicilerin cinsiyet, yaş, gelir düzeyi, eğitim seviyesi ve meslek gibi demografik özellikleri incelendiğinde, gelir düzeyi yüksek, daha eğitilmiş ve daha prestijli işlerde çalışan yetişkin tüketicilerin işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerine daha fazla önem verdikleri ve daha olumlu olarak

değerlendirdikleri belirlenmiştir [33,34]. Fakat bu çalışmaların aksine eğitim düzeyi, gelir ve mesleğin etkisinin olmadığını belirten çalışmalara da rastlanmaktadır [35]. Cinsiyet bakımından incelendiğinde ise kadınların erkeklere göre daha yardımsever olduğu, dolayısıyla sosyal sorumluluğu olan işletmeleri daha olumlu değerlendirdikleri belirlenmiştir [36].

## II.5. Tutum - Davranış Ayrılığı

Roberts'ın çalışmasının bulgularına göre tüketiciler her ne kadar sosyal sorumlu davranan işletmelerin ürün ve hizmetlerini alarak onları destekleyeceklerini belirtirler de sadece %20'si bu işletmelerin ürün ve hizmetlerini satın alarak işletmeyi gerçekten desteklemiştir [33]. Tüketiciler için bir ürünün fiyatı, kalitesi ve kolayda bulunabilmesi satın alma kararlarını etkileyen önemli kriterler olarak belirtilmiştir [31,33-35,37]. Aslında tüketiciler sosyal sorumlu işletmelere destek olacaklarını dile getirirler de, bu olumlu tutumları satın alma davranışlarına yansımamaktadır [31,35]. Bu da tüketicilerin sosyal sorumlu davranan işletmelerden satın alma niyetleri ve bu işletmelere yönelik tutumları ile gerçekleşen satın alma davranışları arasında ayrılık olduğunu göstermektedir. Tüketicilerin niyetlendikleri ve dile getirdikleri davranış ile gerçekleştirdikleri davranış biçimi tamamiyle birbirinden farklıdır. Bu tutum ve davranış ayrılığı sosyal sorumlu tutumların gerçekte destekleyici davranışa dönüşmediğini de göstermektedir [33]. Türk tüketicilerinin sosyal sorumlu işletmeleri destekleme davranışlarını inceleyen bir çalışmada da, tüketicilerin aslında sosyal sorumluluğu olan işletmeleri desteklemeyi istedikleri halde bunu satın alma davranışlarına tam olarak yansıtmadıkları belirtilmiştir [34].

## III. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

### III.1. Araştırmanın Amacı

Çalışmanın temel amacı, Türk tüketicilerin işletmelerin gerçekleştirdikleri sosyal sorumluluk faaliyetleri hakkındaki bilgi seviyelerini anlamak, bu faaliyetlere yönelik sergiledikleri tutum ve davranışları belirlemek ve tutum-davranış ayrılığının olup olmadığını irdelemektir. Bir diğer amaç ise, tüketicilerin sosyal sorumlu işletmeleri değerlendirirken satın alınan ürün grubuna göre tutumlarında değişkenlik olup olmadığını araştırmak ve KSS çalışmalarının işletmelere sağladığı yararların sektör (beyaz eşya, telekommünikasyon, gıda, ev ve kişisel bakım) bazında değişip değişmediğini belirlemektir.

### III.2. Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışmada kalitatif araştırma tekniklerinden biri olan odak grup çalışması kullanılmıştır. Keşifsel araştırmalarda tercih edilen odak grup çalışması [38],

bireylerin algılamalarına, duygularına, motivasyonlarına ve arzularına ilişkin bilgi sahibi olunmasına yardımcı olduğu için [39] bu çalışmada kullanılacak en etkili yöntem olarak seçilmiştir. Ayrıca bu yöntem, tartışmanın ilerlemesiyle ve grup içerisindeki etkileşim sayesinde gerçek düşüncelerin ve duygusal tepkilerin açığa çıkmasına imkan tanımakta ve böylece daha zengin veriler elde edilmektedir [40]. 2006 yılında yürütülen bu çalışmada, araştırmacıların daha kolay veri toplayabilecekleri şehirler olan İstanbul ve İzmir'de üniversite ve ev ortamında bir buçuk ile iki saat süren görüşmeler gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın amaçları doğrultusunda belirlenen sorular bir tartışma yöneticisi tarafından tartışmanın akışına uygun olarak katılımcılara yöneltilmiş ve bu görüşmeler katılımcıların onayıyla ses kayıt cihazına kaydedilmiştir.

### III.3. Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada ilk olarak, tüketicilerin KSS kavramını tanımlamaları istenmiş, Türkiye'de faaliyet gösteren sosyal sorumlu işletmeler hakkındaki bilgi seviyeleri, işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetleri kapsamında destekle bulunmaları gereken paydaşlar ve faaliyet alanları irdelenmiştir. Bu amaç doğrultusunda, "İşletmeler kimlere karşı sorumludur? Hangi alanlarda KSS faaliyetleri yapmalıdırlar?" gibi açık uçlu sorular tartışma yöneticisi tarafından ortaya atılmış ve katılımcıların tartışmaları istenmiştir.

Katılımcıların KSS faaliyetlerinde bulunan işletmelere yönelik sergiledikleri tutum ve davranışların belirlenmesi amacıyla, KSS faaliyetinde bulunan bir işletmeyi destekleyip desteklemedikleri ve desteklerinin ne şekilde olduğu (daha fazla para ödemek, daha uzağa giderek ürünü satın almak, çevrelerindeki kişilere KSS faaliyetleri olan işletmeleri ve ürünlerini önermek, vb.) sorulmuştur. Elde edilen bilgiler doğrultusunda ise katılımcıların tutum ve davranış ayrılığında bulunup bulunmadıkları belirlenmiştir.

KSS faaliyetleri konusunda başarılı örnekler olan ve dört farklı sektörde (beyaz eşya, telekommünikasyon, gıda, ev ve kişisel bakım) faaliyet gösteren işletmelerin internet sitelerinden elde edilen ve basında yer alan KSS faaliyetlerine yönelik bilgilerin aktarılması sonrasında, katılımcıların bu işletmelere yönelik tutum ve davranışları belirlenmiştir. Edinilen bilgiler doğrultusunda, KSS faaliyetlerinin işletmelere getirdiği yararların sektör bazında değişip değişmediğinin belirlenmesi amacıyla tartışma yöneticisi somut örnekler ve açık uçlu sorularla katılımcıların işletmeleri değerlendirmelerine yardımcı olmuştur.

### III. 4. Örneklem

Örneklem seçiminde yargısal örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Daha önceki çalışmalarda da belirtildiği

gibi [27,28], sosyal sorumluluk bilinci yüksek olan tüketicilerin gelir düzeyi daha yüksek, daha eğitilmiş yetişkinler olduğu bulgusundan hareketle bu çalışmada da eğitim düzeyi, gelir durumu, yaş ve cinsiyet kriterleri temel alınmıştır. Daha eğitilmiş ve daha yüksek gelir grubuna ait Türk tüketicilerinin daha yüksek sosyoekonomik sınıftaki tüketiciler olacağı varsayılarak bu çalışmada üst (A ve B) ve orta sosyoekonomik (C1 ve C2) sınıftaki tüketicilerden gruplar oluşturulmuştur. Buna ek olarak, yaşın (18-30 yaş arası ve 30 yaş üzeri) etkisi de araştırılmak istendiğinden bu özellik grup profilini belirlemede bir diğer kriter olarak kullanılmıştır.

Yukarıda belirtilen değişkenlere göre her grupta benzer demografik özelliklere sahip 7-10 katılımcının yer aldığı sekiz grup belirlenmiş ve toplam 64 kişi ile görüşme yapılmıştır. Katılımcıların %66'sı kadın ve %52'si İstanbul'da yaşayan kişilerdir. Yaş, eğitim düzeyi ve gelir durumuna göre eşit sayıda katılımcı ile görüşülmüştür. Grupların detaylı dağılımı aşağıda belirtilmiştir:

Grup 1: İstanbul'da yaşayan, A ve B üst sosyoekonomik grubunda yer alan 18-30 yaş arası genç katılımcılar (5 erkek, 5 kadın)

Grup 2: İstanbul'da yaşayan, C1 ve C2 orta sosyoekonomik grubunda yer alan 18-30 yaş arası genç katılımcılar (3 erkek, 5 kadın)

Grup 3: İstanbul'da yaşayan, A ve B üst sosyoekonomik grubunda yer alan 30 yaş üzeri yetişkin katılımcılar (2 erkek, 5 kadın)

Grup 4: İstanbul'da yaşayan, C1 ve C2 orta sosyoekonomik grubunda yer alan 30 yaş üzeri yetişkin katılımcılar (2 erkek, 6 kadın)

Grup 5: İzmir'de yaşayan, A ve B üst sosyoekonomik grubunda yer alan 18-30 yaş arası genç katılımcılar (2 erkek, 5 kadın)

Grup 6: İzmir'de yaşayan, C1 ve C2 orta sosyoekonomik grubunda yer alan 18-30 yaş arası genç katılımcılar (3 erkek, 4 kadın)

Grup 7: İzmir'de yaşayan, A ve B üst sosyoekonomik grubunda yer alan 30 yaş üzeri yetişkin katılımcılar (2 erkek, 6 kadın)

Grup 8: İzmir'de yaşayan, C1 ve C2 orta sosyoekonomik grubunda yer alan 30 yaş üzeri yetişkin katılımcılar (3 erkek, 6 kadın)

#### IV. BULGULAR

Araştırmanın ilk aşamasında katılımcıların KSS kavramını tanımlamaları ve KSS faaliyetlerinde bulunan işletmeler hakkındaki bilgi seviyelerinin anlaşılması amaçlanmıştır. Bu kapsamda elde edilen bulgular, katılımcıların büyük bir çoğunluğunun KSS kavramını tam olarak tanımlayamadıklarını, sadece gençler grubundaki birkaç katılımcının ana hatları ile genel bir tanım yapabildiklerini ortaya koymuştur. Tartışma yöneticisi KSS kavramını kapsamlı olarak tanımladıktan sonra, katılımcılardan bu tip faaliyetlerde bulunan işletmeleri belirtmelerini istemiş fakat katılımcıların aklına çok az sayıda işletme gelmiştir. Hatırlanan işletmeler Turkcell, Migros, Sabancı Holding, Eczacıbaşı Holding, Koç Holding ve Toys R Us (yeni adı ile Toyiki) olarak belirtilmiştir. Katılımcılar, işletmelerin paydaşlarından en çok topluma, tüketicilerine, çalışanlarına, devlete ve çevreye karşı sorumlu olmaları gerektiğini belirtmişlerdir. Katılımcılara göre işletmeler, eğitime katkı, sağlığa yatırım, doğayı koruma/güzelleştirme ve çalışanlarının gelişimine yatırım yapma gibi alanlarda paydaşlarına destekte bulunmalıdırlar.

Bir sonraki aşamada katılımcıların KSS faaliyetlerine yönelik tutum ve davranışları irdelenmiştir. Grup farklılığı gözetmeksizin birçok katılımcı büyük işletmelerin, özellikle holdinglerin KSS faaliyetlerinde bulunmaları gerektiğini vurgulamıştır. Grup 3'deki bir kadın katılımcının belirttiği üzere:

*"Büyük işletmelerin zaten bir takım alanlara destekte bulunmaları gerekiyor. Bizden aldıklarını tekrar bize ya da çevrelerindekiyle vermek durumundalar. Bu onlardan beklenen bir şey."*

Her ne kadar büyük ölçekli işletmelerin ve holdinglerin ekonomik, yasal ve etik sorumluluklarına ek olarak hayırseverlik alanında da KSS faaliyetlerini yerine getirmeleri beklense de, küçük ölçekli işletmelerin en azından yasal sorumluluklarını yerine getirmeleri, doğaya zarar vermemeleri ve çalışanlarının gelişimini sağlamaları katılımcıların önemle üzerinde durdukları hususlardır. Ayrıca katılımcılar, işletmelerin kar elde etmek için varlıklarını sürdürmeleri gerektiğini vurgulayarak bu işletmelerin KSS faaliyetlerini işletme çıkarları doğrultusunda kullanmalarını normal karşılamaktadırlar.

Katılımcılar işletmelerin KSS faaliyetleri hakkındaki bilgileri reklamlardan ve basından öğrendiklerini belirtmişler, fakat bir kısım katılımcı bilgilerinin yetersiz olduğunu düşünerek kendilerinin bu konuda daha çok bilgilendirilmeleri gerektiğini dile getirmişlerdir. Tartışma derinleştikçe, bilgilerin reklam aracılığıyla aktarılmasının bazı katılımcılar tarafından doğru karşılanmadığı da ortaya çıkmıştır. Buradaki en önemli iki neden ise, tüketicilerin bir çok reklamı

seyretmeyerek bilgiden mahrum kalacakları düşüncesi ve reklamların KSS çalışmalarının sadece işletme yararına kazanç sağlayacağı görüşünü yaratmasıdır. Bu sebeple, yapılan faaliyetlerin basın aracılığıyla aktarılması ve yapılanlar yerine sonuçların bilgilendirilmesi katılımcılar tarafından daha uygun bulunmuştur.

Katılımcılardan elde edilen bir başka bulguya göre, bir işletmenin gerçekleştirdiği KSS faaliyetleri o işletmenin ürün satışını arttıracak bir etkiye sahip değildir. Birçok katılımcı KSS çalışmaları olan bir işletmeyi desteklemediklerini belirtmişlerdir. Tüm katılımcılar içerisinden sadece iki kadın katılımcı (Grup 1 ve Grup 4'ten) ürün alımı sonrası eğitime yapılacak yardımı desteklemek amacıyla bu kampanyayı düzenleyen işletmenin ürünü satın almayı tercih ettiklerini belirtmişlerdir. Dolayısıyla, işletmeler KSS faaliyetlerini uzun süreli ve düzenli olarak gerçekleştirse dahi, bu işletmeler bilinmedikleri ya da hatırlanmadıkları için ürünleri tercih edilmemektedir. Konu irdelendiğinde, katılımcıların bir işletmenin KSS faaliyetlerinde bulunduğunu bilmeleri ve hatırlamaları durumunda dahi bu işletmenin ürünü için daha fazla para ödemeye razı olmayacakları belirlenmiştir. Grup 3'te yer alan bir kadın katılımcı görüşünü şu şekilde dile getirmiştir:

*"Eğer bir işletme kendi sorumluluğunu yerine getiriyorsa bunun masrafını bize daha fazla ödeterek çıkarmamalı."*

Markalar arasında fiyat ve kalite açısından herhangi bir farklılık yoksa, katılımcılar ancak o zaman KSS faaliyetlerinde bulunan işletmeyi ürünü olarak desteklemeyi uygun görmekteydiler. Fakat tartışma derinleştikçe işletmelere duyulan güvenin ve destekte bulunulan faaliyet alanına (eğitim, sağlık, kültür-sanat, çevre, vb.) tüketicilerin önem vermelerinin belirleyici diğer unsurlar olduğu ortaya çıkmıştır. Katılımcıların deyişle:

*"Şirketin dürüst ve şeffaf olması lazım. Verdiğim paranın gerçekten yerine ulaşip ulaşmadığını çok iyi bilmem gerekli."* (Grup 3, kadın)

*"Türkiye'deki birçok şirket maalesef güven teşkil etmiyor, geçmişte kirli işlere karışmış bir şirketi niye destekleyeyim? Geçmişindeki kara lekeleri temizlemek için bu tip faaliyetlerde bulunmuyorsa tabii ki ürünü tercih etmem."* (Grup 1, erkek)

*"O ürünü aldığımda eğitime katkı sağlanacaksa alırım, ama toplanan paralarla benim önemsemediğim bir alana destekte bulunulacaksa almam."* (Grup 6, kadın)

Katılımcılar KSS çalışmasında bulunan bir işletmenin ürünü almak için daha fazla yol katederek uzaktaki bir mağazaya gitmeye de istekli değillerdir. Ancak katılımcılar eğitim, sağlık konusunda gerçekten

çok etkileyici bir sosyal sorumluluk projesi gerçekleştirildiği takdirde o işletmenin ürünü almak için daha fazla mesafe gitmeyi ve zaman harcamayı düşünebileceklerini belirtmektedirler. Genel çoğunluğun düşüncesini aşağıdaki ifade özetlemektedir:

*"Şirketler bu çalışmalarını hem kendilerine birşey kazandırmak, hem de bir takım alanlara destek olmak amacıyla gerçekleştiriyorlar. Bu sebeple ürününün bize uzak olup da bizim onun ayağına gitmemiz gibi bir durum söz konusu bile olamaz."* (Grup 5, kadın)

Çalışmada elde edilen bir diğer bulgu da, katılımcıların KSS çalışmasında bulunan işletmeler hakkında çevrelerindeki insanlara bilgi aktarma konusunda çok istekli olmadıkları yönündedir; bu işletmeler hakkındaki bilgi sohbet sırasında konusu açılırsa aktarılmaktadır. Birçok katılımcıya göre sosyal sorumluluklarını yerine getiren bir işletmeyi başkalarına övmek veya önermek için daha önce de belirtildiği gibi işletmeye tam olarak güvenmeleri ya da gerçekleştirilen faaliyetin çok önemli olması gerekmektedir.

Yukarıdaki bulgular gözönüne alındığında elde edilen sonuç, araştırmaya katılan Türk tüketicilerinin büyük bir çoğunluğunun tutum ve davranış ayrılığı yaşamadıkları, zaten daha fazla ücret ödeyerek veya daha uzağa giderek destekte bulunmayacaklarını belirttikleri işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerini gerçekten de satın alma davranışları ile desteklemedikleri yönündedir.

Katılımcıların KSS faaliyetlerinde bulunan işletmelere yönelik sergiledikleri tutumlarını daha detaylı araştırmak ve özellikle bu tutumların oluşmasında sektörel farklılıkların etkisinin olup olmadığını anlamak amacıyla beyaz eşya, telekomünikasyon, gıda, ev ve kişisel bakım sektörlerinde faaliyet gösteren dört işletmenin KSS uygulamaları hakkında katılımcılara bilgi verilmesi ve tartışma ortamı yaratılmasından sonra ortaya çıkan sonuçlar, katılımcıların işletmelerin KSS faaliyetlerine yönelik sergiledikleri tutumların sektörel farklılıklara ek olarak işletmelerin geçmiş performanslarıyla da ilgili olduğu yönündedir. Bütün gruplardaki katılımcılar beyaz eşya ve telekomünikasyon alanında faaliyet gösteren işletmelerin ürünlerini satın alırken gerçekleştirilen KSS faaliyetlerinin hiçbir etkisinin olmayacağını, fiyat ve kalite benzerliği olsa dahi son kararı verirken ürünün fonksiyonel özelliklerinin belirleyici olacağını belirtmişlerdir. Grup 7'ten bir kadın katılımcı görüşünü şöyle dile getirmiştir:

*"Bir çamaşır makinesi alacaksam o makineyi uzun yıllar kullanmak isterim, dolayısıyla markalararası özellikleri her yönüyle araştırırım ve benim beklentilerime en çok uyan hangisi ise onu alırım. Ürünü almaya karar verirken şirketin eğitim projesi geliştirmesi beni etkilemez."*

18-30 yaş aralığında yer alan tüm gruplardaki genç katılımcılar KSS faaliyetlerinin ürün alımı konusundaki etkisinin gıda, ev ve kişisel bakım ürünleri için çok daha fazla olabileceğini, çünkü bu ürünler arasında fiyat farkının az olduğu ve toplum yararına çok etkili bir sosyal sorumluluk projesi gerçekleştirildiği takdirde bu işletmelerin ürünlerini tercih edebileceklerini belirtmişlerdir. Ayrıca, kolayda mallar kısa sürede tüketilen ve sürekli alınması gereken ürünler oldukları için KSS faaliyetlerinde bulunan bir işletmeyi desteklemek katılımcılar için mümkün olabilmektedir. 30 yaş üzeri tüm gruplardaki yetişkinler için durum daha farklıdır; yetişkinlerin gıda, ev ve kişisel bakım ürünü tercihi yaparken göz önünde bulundukları çeşitli markalar olduğu ve bu markalar dışındakilerin KSS faaliyetlerinde bulunmalarının ürünü satın almada pek etkili olmayacağı belirlenmiştir.

Bu çalışma, KSS faaliyetlerinin tüketicilerin ürün satın alma davranışlarının dışında, başka tutum ve davranışlarını da etkileyebileceğini göstermiştir. Sektör farklılığı gözetsiz, bir işletmenin gerçekleştirdiği KSS faaliyetleri tüketicilerin gözünde olumlu etki yaratmaktadır ve bu sayede marka değerinde artış gözlemlenebileceği ortaya çıkmıştır. Katılımcılara göre, KSS faaliyetlerinde bulunan işletmeler marka imajı daha yüksek ve daha güvenilir işletmeler olarak algılanmaktadır. Fakat, bu durumda devreye giren başka bir faktörün işletmelerin geçmiş performanslarının olduğu da görülmüştür. Özellikle genç katılımcılar telekomünikasyon sektöründe faaliyette bulunan bir işletmenin yüksek tarifelerinden yakınmış ve eğitime katkı sağlamayı hedefleyen projesiyle kendisini affettirmeye çalıştığını belirtmişlerdir. Bu sosyal sorumlu faaliyet sayesinde tüketicilerin bu işletmeye olan kırgınlıklarının bir miktar da olsa hafiflediği görüşü birçok katılımcı tarafından paylaşılmıştır.

## V. SONUÇLAR ve ÖNERİLER

Çalışmada elde edilen bulgular değerlendirildiğinde, katılımcıların KSS hakkında fazla bilgi sahibi olmadıkları ve KSS sergileyen işletmeleri ve faaliyetlerini yeterince hatırlamadıkları sonucuna varılmıştır. İşletmelerin KSS faaliyetleri hakkında tüketicilere fazla bilgi aktarmadıkları veya bilgilerin çoğunlukla katılımcıların takip etmediklerini belirttikleri reklamlar aracılığıyla aktarıldığı dile getirilmiştir. Görüşülen tüketiciler, işletmelerin KSS faaliyetlerini reklam dışındaki diğer iletişim araçları ile kendilerine aktarmalarını tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

Türk tüketicileri işletmelerin sosyal sorumluluk faaliyetlerinde bulunmaları gerektiğini savunmuşlar ve işletmelerin ekonomik, yasal ve etik sorumluluklarını yerine getirmeleri gerektiğini vurgulamışlardır. Özellikle büyük ölçekli işletme ve holdinglerin ekonomik, yasal ve etik sorumluluklarına ek olarak hayırseverlik faaliyetlerini

de gerçekleştirmeleri gerektiğini dile getirmişlerdir. En çok desteklenmesi gereken alanlar olarak eğitim, sağlık, çevre, kültür ve sanat faaliyetleri belirtilmiştir.

KSS faaliyetlerine yönelik tüketicilerin tutum ve davranışlarını irdeleyen bu çalışmada, Türk tüketicileri KSS faaliyetlerinde bulunan işletmelerin ürünlerini satın almak için daha fazla ücret ödemeye ve fazla mesafe katederek daha uzağa gitmeye istekli olmadıklarını dile getirmişlerdir. Katılımcılar KSS faaliyetlerinde bulunan işletmeleri yakınlarına tavsiye etmeye istekli olmadıklarını belirtmişlerdir. Diğer yandan, Türk tüketicileri için işletmelerin KSS faaliyetlerine karşı “tutum ve davranış ayrılığı”nın olmadığı saptanmıştır. Zaten olumlu bir tutum sergilemeyen Türk tüketicileri destekleyici bir davranışta da bulunmayacaklarını belirtmişlerdir. Katılımcılar fiyat ve kalitenin eşit olduğu durumlarda dahi, KSS sergileyen bir işletmeyi duymaları ve destekte bulunulan alana önem vermeleri gerektiğini dile getirmişlerdir.

İşletmelerin KSS faaliyetleri değerlendirilirken sektörel farklılıklar incelendiğinde ise, genç katılımcılar için KSS faaliyetlerinin ürün alımı konusundaki etkisinin, markalararası fiyat farkının az algılandığı gıda, ev ve kişisel bakım ürünleri için daha fazla olduğu görülmüştür. Buna karşılık, 30 yaş üzerindeki yetişkinlerin ise gıda, ev ve kişisel bakım ürünlerinde tercih yaparken bağımlılıkları olan çeşitli markaları göz önünde bulundukları ve bu markalar dışındakilerin KSS faaliyetlerinde bulunmalarının satın alma davranışlarında pek etkili olmayacağı belirlenmiştir. Öte yandan tüm katılımcılar için beyaz eşya ve telekomünikasyon sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerin ürünlerini satın almada gerçekleştirdikleri KSS faaliyetlerinin hiçbir etkisinin olmadığı gözlemlenmiştir. Özetle çalışmadaki her farklı grup için, fiyat farkının çok olduğu veya marka değiştirmenin yüksek maliyet getireceği sektörlerde KSS faaliyetlerinin ürün alımına olumlu bir etkisinin olmadığı görülmektedir.

Katılımcıların demografik özellikleri göz önüne alındığında, bulgular farklı gruplardaki katılımcıların eğitim düzeyi, gelir durumu ve cinsiyet kriterlerine göre ayrı yaklaşımlarda bulunmadıklarını; sadece yaşa bağlı farklılıklar gözlemlendiğini ortaya koymaktadır. 18-30 yaş grubundaki genç katılımcıların KSS hakkında 30 yaş üzeri yetişkin katılımcılara kıyasla daha çok bilgi sahibi oldukları görülmüştür. Genç katılımcılar ayrıca, etkili bir sosyal sorumluluk faaliyeti gerçekleştirildiği takdirde ev ve kişisel bakım ürünleri üreten ve KSS sergileyen işletmeleri destekleyebileceklerini belirtmişlerdir.

Çalışmanın sadece İstanbul ve İzmir’de gerçekleştirilmesi ve yargısal örnekleme yöntemi kullanılması nedeniyle sonuçların tüm Türk tüketicilerine genellenmemesi gerekmektedir. Konuyu daha

derinlemesine irdelenecek araştırmacılar için kaynak teşkil edecek bu kalitatif çalışma kantitatif çalışmalarla desteklenebilir ve kapsamı Türkiye'nin daha farklı bölgelerindeki tüketicileri dahil eden bir örnekleme yöntemiyle genişletilebilir. KSS faaliyetlerinin işletmelerin satışlarını birebir etkilememesine rağmen marka değerini yükseltme ve güven oluşturma gibi yararlar sağlayacağı gözönünde bulundurularak, işletmelerin ekonomik, yasal ve etik sorumluluklarına ek olarak hayırseverlik faaliyetlerinde bulunmaları önemle tavsiye edilmektedir. Toplumun sosyal sorumluluk ve iş etiği konularına farkındalığı ve duyarlılığının arttığı bir dönemde, işletmelerin içinde buldukları rekabetçi iş ortamında varlıklarını sürdürebilmeleri ve uzun vadede karlılık elde etmeleri için etik standartlar ve sosyal sorumluluk anlayışı ile faaliyet göstermeleri önemsenmektedir. Paydaşlarının yararına yönelik gerçekleştirilen bu faaliyetlerin uzun vadede yine işletmelere kazanç olarak geri döneceği unutulmamalıdır.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Mohr, L.A., Webb, D. & Haris, K. (2001). Do Consumers Expect Companies to Be Socially Responsible? The Impact of Corporate Social Responsibility on Buying Behavior. *Journal of Consumer Affairs*, 35(1), 45-72.
- [2] Dünya Sürdürülebilir Kalkınma İş Konseyi (1999). *Corporate Social Responsibility*. World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).
- [3] Bayrak, S. (2001). *İş Ahlakı ve Sosyal Sorumluluk*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [4] Friedman, M. (1970). The Social Responsibility of Business Is To Increase Its Profits. *The New York Times Magazine*, September 13, 122-125.
- [5] Carroll, A. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 210-219.
- [6] Carroll, A. (1979). A Three Dimensional Model of Corporate Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- [7] Maignan, I. (2001). Consumers' Perceptions of Corporate Social Responsibilities: A Cross-Cultural Comparison. *Journal of Business Ethics*, 30(1), 57-72.
- [8] Martin, R. (2002). The Virtue Matrix: Calculating the Return on Corporate Responsibility. *Harvard Business Review*, 80(3), 68-75.
- [9] Clarkson, M.B.E. (1995). A Stakeholder Framework for Analyzing and Evaluating Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.
- [10] Nalbant, E. (2005). İşletmelerde Sosyal Sorumluluk ve İş Ahlakı. *Yönetim ve Ekonomi*, 12(1), 193-201.
- [11] Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston MA: Pitman Publishing.
- [12] Torlak, Ö. (2001). *Pazarlama Ahlakı: Sosyal Sorumluluklar Ekseninde Pazarlama Kararları ve Tüketici Davranışlarının Analizi*. İstanbul: Beta Basın Yayım Dağıtım A.Ş.
- [13] Brown, T.J. & Dacin, P. (1997). The Company and the Product: Corporate Associations and Consumer Product Responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68-84.
- [14] Bayraktaroğlu, G.; İlter, B. & Tanyeri, M. (2009). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: Pazarlamada Yeni Bir Paradigmaya Doğru*. İstanbul: Literatür Yayınları.
- [15] Sen, S. & Bhattacharya C.B. (2001). Does Doing Good Always Lead to Doing Better? Consumer Reactions to Corporate Social Responsibility. *Journal of Marketing Research*, 38(2), 225-243.
- [16] Mohr, L.A. & Webb D. (2005). The Effects of Corporate Social Responsibility and Price on Consumer Responses. *Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121-147.
- [17] Yozgat, U. & Deniz, B.R. (2008). Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetleri Amaç-Algı Farklılıkları Analizi. *13. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildiriler Kitabı*, Nevşehir, 142-150.
- [18] Argüden, Y. (2004). Kurumsal Sosyal Sorumluluk. *Kal-Der Forum*, 4(13), 5-7.
- [19] Smith, C. (1994). The New Corporate Philanthropy. *Harvard Business Review*, 72(3), 105-116.
- [20] Hoeffler, S. & Keller K. (2002). Building Brand Equity Through Corporate Societal Marketing. *Journal of Public Policy & Marketing*, 21(1), 78-89.
- [21] Bhattacharya, C.B. & Sen S. (2004). Doing Better at Doing Good: When, Why, and How Consumers Respond to Corporate Social Initiatives. *California Management Review*, 47(1), 9-24.
- [22] Aqueveque, C. (2005). Signaling Corporate Values: Consumers' Suspicious Minds. *Corporate Governance*, 5(3), 70-81.
- [23] Bhattacharya, C. B. & Sen S. (2003). Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationships with Companies. *Journal of Marketing*, 67(2), 76-88.
- [24] Hill & Knowlton / Harris Interactive Poll. (2001). (<http://www.bsr.org>). [09.04.2009]
- [25] Cone Corporate Citizenship Study. (2002). (<http://www.coneinc.com>). [10.02.2009]
- [26] Creyer, E. & Ross W. (1997). The Influence of Firm Behavior on Purchase Intention: Do Consumers Really

- Care About Business Ethics? *Journal of Consumer Marketing*, 14(6), 421-432.
- [27] Ellen , P., Mohr, L. & Webb, D. (2000). Charitable Programs and the Retailer: Do They Mix? *Journal of Retailing*, 76(3), 393-406.
- [28] Cone Corporate Responsibility Report (2008), (<http://www.conecinc.com/cone2008crreport>). [10.03.2009]
- [29] Strahilevitz, M. & Myers, J.G. (1998). Donations to Charity as Purchase Incentives: How Well They Work May Depend on What You are Trying to Sell. *Journal of Consumer Research*, 24(4), 434-446.
- [30] Bayraktaroğlu, G. & Özgen, Ö. (2008) Sosyal Sorumluluk Konusunda Tüketicilerin Beklentileri: Analitik Hiyerarşi Süreci Yöntemi ile Önceliklerin Belirlenmesi. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 22(1), 321-341.
- [31] Carrigan, M. & Attalla, A. (2001). The Myth of Ethical Consumer – Do Ethics Matter in Purchase Behaviour? *Journal of Consumer Marketing*, 18(7), 560-577.
- [32] Gupta, S. & Pirsch, J. (2006). The Company-Cause-Customer Fit Decision in Cause-Related Marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 23(6), 314–326.
- [33] Roberts, J. (1996). Will the Real Socially Responsible Consumer Please Step Forward? *Business Horizons*, 39(1), 79-83.
- [34] Atakan, M.G.S. & Arslaner, S.R. (2005). An Empirical Study on the Consumers' Support of Socially Responsible Businesses: The Evaluation of Turkish Consumers. *Proceedings of the 34<sup>th</sup> European Marketing Academy (EMAC) Conference- Rejuvenating Marketing: Contamination, Innovation, Integration, (Proceedings CD)*, 24-27 May, Bocconi University, Milan, Italy, 1-6.
- [35] Boulstridge, E. & Carrigan, M. (2000). Do Consumers Really Care About Corporate Responsibility? Highlighting the Attitude- Behavior Gap. *Journal of Communication Management*, 4(4), 355-368.
- [36] Berger I.E.; Cunningham, P.H. & Kozinets, R.V. (1999). Consumer Persuasion Through Cause-Related Advertising. *Advances in Consumer Research*, 26(1), 491-497.
- [37] GlobeScan Corporate Social Responsibility Monitor. (2008). ([http://www.globescan.com/csr\\_overview.htm](http://www.globescan.com/csr_overview.htm)). [10.03.2009]
- [38] Greenbaum, T.L. (1993). *The Practical Handbook and Guide to Focus Group Research*. Lexington, MA: Lexington Books.
- [39] Morgan, D.L. (1988). *Focus Groups as Qualitative Research –Qualitative Research Methods*. California: Sage Publications.
- [40] Krueger, R.A. (1994). *Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research*. Second Edition. Thousand Oaks, CA: Sage.

**M.G. Serap ATAKAN** (atakans@bilgi.edu.tr) is an Assistant Professor at the Department of Business Administration of Istanbul Bilgi University, Turkey. She has received her PhD from Boğaziçi University in 1998. She is teaching Business Ethics, Marketing Management, Retail Management and International Marketing courses to undergraduate and graduate students. She is conducting researches mainly on corporate social responsibility, business ethics, marketing ethics and retailing. She has published articles in the Journal of Business Ethics, International Journal of Bank Marketing and The European Retail Digest.

**Tutku EKER İŞÇİOĞLU** (tutku@bilgi.edu.tr) is a teaching assistant at the Department of Business Administration of Istanbul Bilgi University, Turkey. She mainly assists Marketing, Consumer Behavior, and Research Methods courses to undergraduate students. She is also a doctorate student at the Department of Management of Boğaziçi University, Istanbul, Turkey. Her research interests include business ethics, corporate social responsibility and branding.



# MÜŞTERİ ODAKLI WEB SİTELERİNİN TASARLANMASI VE BU SİTELERİN DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR UYGULAMA

Hilal İNAN<sup>1</sup>, Hatice DOĞAN SÜDAŞ<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Çukurova Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Doktor

<sup>2</sup>Çukurova Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi

---

## AN EMPIRICAL STUDY OF DESIGNING AND ASSESSMENT OF CUSTOMER ORIENTED WEB SITES

*Abstract: Internet and web sites which are considered to be among the most important inventions of the century provide 24 hours one to one communication with costumers. The data gathered from one to one communication have contributed both marketing decisions and company brand.*

*However it is not sufficient to only design web sites. In designing web sites, companies should care about design and interactivity attributes providing long time visits. With this study, it has been aimed that whether companies have designed their web sites to provide interactivity or not.*

*According to findings of the research, it has been found that companies should more care about interactivity in designing their web sites.*

**Keywords:** Web Sites, Web Site Design, Content Analysis

---

## MÜŞTERİ ODAKLI WEB SİTELERİNİN TASARLANMASI VE BÜ SİTELERİN DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR UYGULAMA

*Özet: Yüzyılın en önemli buluşlarından sayılan internet ve web siteleri müşterilerle birebir iletişimin yirmi dört saat kesintisiz olarak gerçekleştirilebildiği bir ortamdır. Karşılıklı iletişimlerin sonucu elde edilen veriler işletmenin hem pazarlama kararlarına hem de işletme markasına katkılar sağlamaktadır.*

*Ancak işletmelerin sadece web sitesi dizayn etmeleri yeterli olmamaktadır. Şirketler web sitelerini tasarlarlarken müşterilerin web sitesi üzerinde daha uzun süre kalmasını sağlayacak tasarım özelliklerine ve interaktifliğe önem vermelidir. Bu çalışma ile işletmelerin web sitelerini tasarlarlarken, karşılıklı iletişimi destekleyecek tasarım özelliklerine dikkat edip etmediklerini belirlemek amaçlanmıştır.*

*Çalışma sonucunda, işletmelerin web sitelerini dizayn ederken interaktif bir yapıya daha fazla önem vermesi gerektiği ortaya çıkmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Web Siteleri, Web Sitesi Tasarımı, İçerik Analizi.

## I. GİRİŞ

Pazarlama faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde müşterilerle karşılıklı iletişim kurmak oldukça önemlidir. Özellikle günümüzdeki rekabet ortamı nedeniyle şirketler yeni müşteriler elde etmekten ziyade var olan müşterilerini ellerinde tutmak için çaba göstermektedir. Müşterilerin işletme ürün ve hizmetlerini talep etmesi içinse onların istek ve ihtiyaçlarının tatmin edilmesi gerekmektedir. Bu da ancak müşterilerle iletişim kurularak ve geribildirimler elde ederek gerçekleşecektir.

Müşteriler ile şirket arasındaki iletişim birçok noktada gerçekleşebilmektedir. Ancak günümüzde hız en önemli kavramlardan birisi haline gelmiştir ve işletmelerin bu hızla değişen ortamda hiç zaman kaybetmemesi gerekmektedir. İşletmelere hızlı bir şekilde müşterilerle iletişim kurma fırsatını veren araçların başında web siteleri gelmektedir.

İşletmeler internet siteleri aracılığıyla mevcut ve potansiyel müşterileriyle kolayca iletişim kurabilmektedirler. Tabi ki her işletmenin internet sitesi karşılıklı iletişime imkan verecek şekilde dizayn

edilmemiştir. İşletmeler internet sitelerini dizayn ederken kullanıcıların sitede kalmasını sağlayacak ve onlardan geri bildirimler elde etmelerini sağlayacak özellikleri göz önünde bulundurmalarıdır.

Bu anlatılanlar doğrultusunda Türkiye'nin en büyük 500 işletmesinin web sitesi içerik analizi yapılarak, bu sitelerin karşılıklı iletişimi destekleyecek şekilde dizayn edilip edilmediği saptanmaya çalışılacaktır.

## II. WEB SİTESİ TASARIMI

Şirket mesajlarının canlı gösterimlerle ve interaktif sunuma imkanı vermesi nedeniyle internet siteleri diğer iletişim araçlarından daha hızlı büyümüştür [1].

İşletmelerin sadece internet sitesi dizayn etmeleri yeterli olmamaktadır. Şirketler aynı zamanda, rakiplere karşı rekabet üstünlüğü yaratmaya çalışılmalıdır, demografik ve psikolojik bilgiler elde ederek müşteri odaklılık sağlamalıdır ve daha iyi müşteri memnuniyeti yaratılmalıdır [2].

İnternet sitelerinin interaktif bir ortam yaratması için gerekli olan dizayn esasları dikkate alınmalıdır. Etkili bir şekilde dizayn edilmemiş olan internet sitelerinin şirkete avantajlar sağlaması beklenmemelidir.

## II.1. Web Sitelerinin Tasarımında Dikkat Edilmesi Gereken Konular

Web siteleri dizayn edilirken, etkili bir sunum yaratılmasının yanı sıra faaliyetlerin ticari karlılığı da göz önünde bulundurulmalıdır [3]. Şirketlerin büyük bir kısmı web sitelerini dizayn ederken, web'in interaktif öğelerini kullanmak yerine geleneksel reklam konseptlerini esas almaktadır [3].

Web sitelerin dizaynında en fazla yapılan hatalar şunlardır [4]:

- Sitenin içeriğini veya şirketin ne yaptığını özetçe anlatan bir bölüm eksikliği
- Ziyaretçilerin ana sayfa boyutunu ayarladığı değişken bir tasarımı ihmal etmek
- Ziyaret edilen ve edilmeyen linkleri belirten renkler kullanılmamak
- Gerçek içeriği gösteren grafikler yerine dekor amaçlı grafikler kullanılması
- Ana sayfada, ana sayfaya yönlendiren aktif link imlecinin yer alması

Web sitelerinin dizayn edilmesinde dikkat edilmesi gereken diğer bir unsur ise interaktifliğin sağlanmasıdır. Çift yönlü iletişimin sağlanabileceği şekilde dizayn edilen siteler, müşterilerin görüşlerinin alınmasını kolaylaştırılmaktadır.

Web sitelerinde müşterilerden bilgi toplama yöntemlerinin geliştirilmesinde rasyonel markalama (rational branding) esasları göz önünde bulundurulması önerilmektedir [2]. Buna göre web sitesi dizayn edilirken ziyaretçilere ve müşterilere fayda sağlayacak bir içerik oluşturulmaktadır ve bunun karşılığında kişilerden geribildirim beklenmektedir.

Web sitelerinde kullanıcılara bazı teşviklerin sunulması da kişileri web sitelerine yönlendirmektedir [5]. Ödüllü yarışmalar, site üzerinde ücretsiz oyun oynama, pratik bilgilerin sunulması, ücretsiz yazılım ve program yükleme gibi teşvikler ziyaret sıklığını arttırmaktadır ve bilgi verilmesinde teşvik edici rol oynamaktadır.

Forrester Research'ın yapmış olduğu bir araştırmaya göre ziyaretçileri tekrar ziyarete yönlendiren 4 önemli özellik şunlardır [6]:

- Yüksek kaliteli içerik
- Kullanım kolaylığı
- Hız
- Güncelleme sıklığı

## II.2. Web Sitelerinin İçerik Analizi

İçerik analizi, iletişimlerin içeriğinin bilimsel, objektif, sistematik, nicel ve genelleştirilebilir tanımlanmasıdır [7].

İnternet sitelerinin içerikleri yapılan çalışmalarda iki önemli unsur bakımından incelenmiştir. Bunlar, kapsam ve dizayn'dır [3].

### II.2.1. Kapsam

Kapsam unsuru içinde bilgi sağlama, ticari işlemler, eğlence ve müşteri iletişim bilgileri ele alınmaktadır.

a. Kullanıcılara *bilgi* sağlama amacı web sitelerinin en önemli amacıdır [3]. Bu bilgilerse, ticari ve ticari olmayan bilgi olmak üzere ikiye ayrılmaktadır.

Web sitelerinin bilgi içeriği, ürün ve hizmetlerin türüne göre de değişmektedir. Örneğin tarımsal ürünlerle ilgili bir web sitesinin bilgi sağlama seviyesi düşükken, elektronik ürün veya kargo şirketleri daha yüksek oranda bilgi sağlamaktadır [8].

b. *Ticari işlemlerle* ilgili bölümdeyse, web sitesi üzerinden alışveriş yapma olabileceği gibi, sipariş verme özelliği de olabilmektedir.

c. *Eğlence özelliği*, oyunlar, video klipler, resimler olabilmektedir.

d. *Müşteri iletişim bilgileri ise*, şirket telefon numaraları, e-posta imkanı, sık sorulan sorular, bir şirket sorumlusuyla online görüşme imkanı olabilmektedir [9].

### II.2.2. Dizayn

Kapsam bileşenleri web sayfalarını oluşturmaktadır. Web siteleri birçok sayıda kapsam bileşeninin yani sayfaların birbirine bağlantısıyla oluşmaktadır [3].

Web sitesi tasarımında dikkat edilmesi gereken bazı dizayn unsurları şunlardır:

**a.** Bir web sitesi büyüdükçe kullanıcının yön bulması zorlaşmaktadır. Bu nedenle web sitesine arama fonksiyonunun konulması faydalı olacaktır [3]. Aynı zamanda site haritaları da kullanıcılar için oldukça faydalı olmaktadır [9].

**b.** Müşteriler, potansiyel müşteriler, rakipler, tedarikçiler, işletme web sitesinin kullanıcı konumunda olabilmektedir. Bu kullanıcıların hepsine aynı bilgi içeriğinin sunulması akılcı olmamaktadır. Bazı bilgilerin şifre altında *korunmuş* olmasıyla, örneğin siteye üye olanların şifreleriyle veya IP adreslerine izin verildiği takdirde ulaşabilmeleri sağlanmaktadır [3]. Bazı gerekli bilgiler için, bu bilgilerin yer aldığı web siteleri adresinin de sayfalar üzerinde bulunması kullanıcılar için kolaylık sağlamaktadır [9].

**c.** Şirket logosunun, web sitesinin her bir sayfasında görülmesi açıkça tanınma sağlama ve marka kimliğini güçlendirdiği için gereklidir [10].

Logo, bir markanın kurumsal kimliğinin en önemli öğesidir ve markanın imzası olarak görülmektedir [11].

**d.** Görüntü (Image) bileşeni web sitesinin multimedya kapasitesini ifade etmektedir. Oyunlar, görsel grafikler, animasyonlar, videolar ve müzik kayıtları kullanıcılar açısından eğlenceli deneyimler sağlayacak unsurlardır [9]. Tasarımcılar, kullanıcıların sıkılmadan amaçlarını gerçekleştirecekleri bir dizayn uygulamalıdır.

Oyunlar, içerisinde banner reklamlar veya mesajlar aracılığıyla, marka veya satış odaklı gösterimler gerçekleştirebildiği için, çok güçlü birer reklam ortamı oluşturmaktadır [12]). Oyunlar üzerinden yapılan bu reklamcılık faaliyetlerine advergaming adı verilmektedir.

Oyun üzerinden reklamcılık faaliyetleri sayesinde hedef kitleye mesajlar ulaştırmanın yanında, bu kitlenin başka ortamlarda oldukça zor elde edilebilecek değerli bilgileri kayıt vb. unsurlarla elde etme imkanı doğmaktadır [12]. Birçok site işletme web sitelerinde oyun oynama fırsatı vererek, kullanıcıların site üzerinde çok daha uzun süre kalmasını sağlamaktadır.

### II.3. Web Sitelerinde Trafik Arttırıcı Teknikler

Web sitelerinin trafiğini arttıracak teknikler de söz konusudur. Bu teknikler, trafik oluşturucu ve trafik destekleyici teknikler olarak iki başlık altında toplanabilir [13]:

#### II.3.1. Trafik Oluşturucu Teknikler

**a. Arama Motorları:** Arama motorlarına üye olan şirketlerin %66'sı, bir arama motoruna kayıtlı olmanın en önemli tanıtım aracı olduğunu ifade etmiştir.

**b. URL (Uniform Resource Locator):** Kısa, hatırlanması kolay, şirketin işi ile alakalı olan bir web sitesi adresine sahip olmak trafiği kolaylaştırmaktadır.

**c. Özel Kılma:** Web siteleri, online sipariş indirimi, ekran koruyucu yükleme imkanı gibi çeşitli teşvik edicilerle kullanıcıların ilgisini çekecek şekilde dizayn edilmelidir.

#### II.3.2. Trafik Destekleyici Teknikler

**a. Hız:** Araştırmalar sonucunda, 10 sn'lik bir zaman diliminin bile, kullanıcılar için oldukça uzun bir süre olduğu ortaya çıkmıştır. Sayfalar yavaş yükleniyorsa, kullanıcılar anında işlemi durdurmaktadır ve aynı bilgiyi başka sayfalardan araştırmaya başlamaktadır.

**b. Grafikler:** Kullanıcılar web sitesi üzerinden alışveriş yapmak istediklerinde, ürünlerin resimlerini büyük boyutlu görmeyi talep ederler. Bu nedenle, işletmeler küçük boyutlu resimleri kullanmaktan kaçınmalıdır. Çözüm olarak, "thumbnail" adı verilen, üzeri tıklanıldığında büyük versiyonu açılan resimler önerilmektedir.

**c. İnteraktiflik:** Web sitesi dizaynında önemli olan unsurlardan birisi de, site üzerinde kullanıcılara iletişim imkanının verilmesidir. Müşteriler hem kendi aralarında, hem de şirketle iletişim kurmaktadır ve sayfa üzerinde iletişimde bulunmak ziyaretçileri daha fazla sürede sayfada tutmaktadır. Böylece, işletmeler mevcut iletişimlerini yönetmektedir. Müşteriler işletmelere istedikleri zaman ulaşmaktadır. İletişim maliyetleri azaltılmaktadır.

Web sitelerinin dizaynına ilişkin birçok çalışma yapılmış olmasına rağmen, iletişim kurma ve böylece müşteri beklentilerini tatmin etme özelliğiyle ilgili çalışmalar 2001 yılında önem kazanmıştır [14].

**d. Cookiler:** Cookiler ziyaretçilerin ilerideki girişlerinin tanınmasını sağlamaktadır. Bunlar, bir kullanıcı web sitesine giriş yaptığı veya kayıt olduğu zaman, sabit diskinde yazılmış olan küçük bilgi dosyalarıdır [15]. Cookiler şirketlerin her bir müşteri için web sayfalarını kişiselleştirmelerini sağlamaktadır. Böylece şirketler müşterilerinin hareketlerini izleyerek bilgi sahibi olurlar ve hedeflenmiş pazarlama gerçekleştirilir. Ancak, kullanıcıların izlendiklerini düşünerek rahatsız olması, olumsuz bir yönü olarak düşünülmektedir.

**e. Tutarlılık ve kullanıcı dostu (user-friendly) dizayn:** Şirket web sitesinin sayfaları tutarlı olmalıdır, yani uyum içerisinde olmalıdır. Günümüzde yeni teknolojiler sayesinde, web siteleri farklı şekillerde, multi medya özelliklere sahip şekilde dizayn edilmektedir. Kullanıcı yandaşlığında ise sitede bir site haritasının olması siteyi ilk ziyaret edenler için yardımcı olmaktadır.

Sitede bir site içi arama bölümü de kullanıcılara yardımcı olmaktadır. Ancak bir sitede eğer yardım butonları ve arama butonları çok kullanılıyor ise bu sitenin yön göstergesinin karışık olduğu anlamına da gelmektedir.

**f. Yaratıcılık ve kapsam:** Tutarlılığın yanı sıra sayfalar sıkıcı olmaması açısından da yaratıcı olmalıdır. Fakat sayfa rengi ve yazıların background' u sayfayı okunması zor yapabilmektedir. Sitede güncel bilgilerin sunulması önemlidir. Çok fazla bilgi değil, değer yaratan ve sağlayan bilgiler yer almalıdır. Müşteriler daha çok ürün karşılaştırmaları, uzman kaynakları, onaylamalar, takdirler istemektedirler.

**g. Linkler:** Dholakia ve Rego [16] tarafından 1998 yılında yapılmış bir araştırmaya göre ana sayfadaki (home page) linklerin sayısının fazlalığı ile site ziyaret sıklığı arasında pozitif ilişkiler bulunmuştur. Fakat bu linkler ziyaretçilerin ana sayfadan çabucak ayrılmasına neden olabilmektedir. Bu sorun ise linklerin sayfaların orta bölümlerine konulmasıyla önenebilmektedir.

### III. ARAŞTIRMA

#### III.1. Araştırmanın Yöntemi

İstanbul Sanayi Odası'nın 2004 yılında yayınladığı Türkiye'nin en büyük 500 şirketi çalışması referans alınarak, en büyük 500 sanayi şirketi araştırmanın ana kütlesini oluşturmaktadır. Türkiye'nin en büyük 500 şirketinin seçilmesinin nedeni faaliyette buldukları endüstrilerin liderleri olmalarıdır. Ancak, sitenin olmaması, sitenin yapım aşamasında olması gibi çeşitli nedenlerden dolayı ana kütleyi oluşturan firmaların tümünün web sitesine ulaşamamıştır. Web sitesine ulaşılan ve analiz edilen firma sayısı ise 385'tir.

Firmaların içerik analizinde incelenen unsurlar, internet sitelerinin içerik analizi konusunda açıklanan dizayn ve kapsam unsurlarıdır. Toplam 48 adet değişkenin var/yok şeklinde değerlendirilmesi yoluyla içerik analizi gerçekleştirilmiştir.

İnternet üzerinden gerçekleştirilen bu araştırmada internetin sürekli değişken dinamik bir ortam olması sebebiyle tüm web sitelerini ziyaret etme sayısı bir kere ile sınırlı tutulmuştur.

#### III.2. Araştırma İle Elde Edilen Verilerin Analizi ve Bulgular

Bu bölümde araştırma kapsamında yer alan firmalar üzerinde yapılan içerik analizi sonucunda elde edilen verilerin analizi ve bu doğrultuda elde edilen bulgulara yer verilmektedir.

Gerçekleştirilen içerik analizi sonucunda işletmelerin web sitelerinin kapsam ve dizayn unsurları bakımından sahip oldukları özellikler belirlenmiştir. Analiz sonucu elde edilen veriler Tablo.1'de görüldüğü üzere şunlardır:

##### III.2.1.Kapsam Unsurları

Yapılan içerik analizi sonucuna göre elde edilen veriler aşağıda açıklanmaktadır.

###### a. Bilgi Sağlama

Web siteleri büyük ölçüde bilgi sağlayıcı unsurları içermektedir. En fazla yer alan unsurlar:

1. %97.9 oranla mali olmayan bilgiler
2. %89.8 oranla ürün/hizmet bilgileri
3. %75.3 oranla firma ile ilgili haberler yer almaktadır.

Görüldüğü gibi işletmelerin hemen hemen hepsi (%97.9'u) web sitelerinde kullanıcılara bilgi sağlayıcı unsurlara yer vermektedir. Özellikle mali olmayan ve işletmeyle ilgili kuruluş tarihçesi, misyon ve vizyon açıklaması, kurucuların tanıtımı gibi bilgiler işletmelerin web sitelerinde yer almaktadır.

Kuruluş tarihiyle ilgili bölümde, işletmenin kurucusu, kuruluş tarihi, kuruluş dönemi boyunca ne tür süreçlerden geçtiği, hangi olaylarla karşılaştığı vb. bilgiler sunulmaktadır. Misyon ve vizyon tanıtım bölümünde, işletmenin gelecek hedefleri, gelecekte olmak istediği konum ve hedeflerine ulaşmak için izleyeceği yollara ilişkin bilgiler sunulmaktadır. Kurucuların tanıtımı bölümünde ise, kurucuların hayat hikayeleri, başarıları vb. bilgilere yer verilmektedir.

Web sitelerinin önemli unsurlarından birisi de ürün/hizmet bilgileridir. İşletmelerin %89.8'i ürün/hizmet bilgilerine yer vermektedir. Bu bilgiler kullanıcıların da talep ettiği bilgilerdir. Çünkü müşteriler bir satın alma kararı vermeden önce mevcut ürün ve hizmetlerle ilgili araştırma yapmaktadır. Bu araştırmaların en kolay gerçekleştiği araçlardan birisi internettir. Gelişen teknoloji ortamında bilgiye ulaşmak için interneti kullanan kişilerin sayısı gün geçtikçe artmaktadır.

Tablo.1. Web Sitelerinin İçerik Analizinde İncelenen Unsurlar

<b>KAPSAM</b>	Evet (N)	Evetlerin Oranı (%)
<b>Bilgi Sağlama</b>		
Mali Bilgiler	121	31.4
Mali Olmayan Bilgiler	377	97.9
Firma ile İlgili Haberler	290	75.3
Sosyal Sorumluluk	81	21.0
Ödüller/Kalite Belgeleri	213	55.3
Uzman Görüşü/Referans*	53	13.7
Etkinlikler	38	9.8
Ürün/hizmet Bilgileri	346	89.8
<b>Ticari İşlemler</b>		
Online İşlem	67	17.4
Online Alışveriş	20	5.1
Online Alışveriş Güvenliği	14	3.6
Online ziyaretçi indirimi, hediye, kupon, örnek ürün dağıtımı gibi satış geliştirici araçlar	3	0.7
Online Sipariş İndirimi	9	2.3
Alternatif Ödeme Araçları	17	4.4
Kampanyalar	63	16.3
Ürün Karşılaştırma	5	1.2
Ürün Desteği	31	8.0
Kendi Ürünü Yaratma	13	3.3
<b>Eğlence</b>		
Online Oyun	28	7.2
Ekran Koruyucu	18	4.6
E-kart	20	5.1
Ücretsiz Download	9	2.3
Müzik Dinletisi	23	5.9
Yararlı Bilgiler	80	20.7
Yemek Tarifi	32	8.3
Hava Durumu	9	2.3
E-bülten	62	16.1
<b>Müşteri İletişim Bilgileri</b>		
E-posta	289	75.0
Online Konferans	2	0.5
Online Tartışma Grubu (Forum)	3	0.7
Chat/ Kullanıcılar Arası	5	1.2
24 Saat Otomatik Ulaşım (Messenger)	4	1.0
Sık Sorulan Sorular	69	17.9
Öneri/Şikayet Formu	164	42.5
Anket	57	14.8
Dil Seçimi	187	48.5
<b>DİZAYN</b>	Var (N)	Evetlerin Oranı (%)
Site Haritası	144	37.4
Arama	144	37.4
Site Üyeliği	70	18.1
Diğer Sitelere Linkler	151	39.2
Fon-Yazı Uyumu	379	98.4
Tıklandığında Büyüyen Fotoğraf	162	42.0
Güncelleme	25	6.4
Audio Klip	40	10.3
Hareketli Görüntü	156	40.5
Flash Player Görüntü	72	18.7
Site Turu	1	0.2

Bu kişiler yerlerinden kalkmadan kolayca ürün ve hizmetler hakkında araştırma yapmaktadır, işletme ürün/hizmetlerini rakiplerin ürün/hizmetleriyle internet ortamında karşılaştırmaktadır ve karar almaktadır. Bu nedenle ürün/hizmet bilgilerine önem verilmelidir. Bu bilgiler gerçekçi, ilgi çekici ve müşterileri etkileyici bir şekilde sunulmalıdır. Çünkü insanların internette aradıkları bilgilere kolayca ulaşması şirketler açısından risk olabilmektedir. Rakip işletme web sitesinde yer alan bilgilerin her an müşterileri etkileme ihtimali mevcuttur.

Üçüncü olarak işletmelerin %75.3'ü web sitelerinde firma ile ilgili haberlere yer vermektedir. İşletme ile ilgili yazılı, görsel veya sözlü basında çıkmış olan haberler bu bölümde yer verilmektedir. Bu haberler, sosyal sorumluluk ve halka ilişkiler kampanyaları ile ilgili haberler, şirket yöneticilerinin başarıları ve gerçekleştirdiği faaliyetler, kutlamalar, açılışlar, şirket tarafından verilmiş beyanlar vb. olabilmektedir. Bu haberler web sitesi ziyaretçilerini, şirketin günlük hayatta gerçekleştirdiği aktivitelere yakın tutmaktadır ve haberdar etmektedir. Şirketler kimi zaman gelecekte gerçekleştirecekleri açılışları, halkla ilişkiler faaliyetleri kapsamındaki yarışmaları, konserleri v.b etkinlikleri de web sitelerinde ilan etmektedir ve müşterilerini bu etkinliklere davet etmektedir. Görüldüğü gibi bu ilanlar etkili müşteri ilişkilerini kurucu ve geliştirici bir etkiye sahip olabilir.

Mali bilgiler ise %31.4'lük bir oranla web sitelerinde yer almaktadır. Yatırımcılar özellikle yatırım kararı almadan önce bu verilere ihtiyaç duyabilmektedir. Bu tür veriler satış miktarı, kar-zarar durumu, ciro, büyüme oranı vb. basit veriler olabileceği gibi, özellikle İMKB'de hisseleri işlem gören şirketler daha ayrıntılı verilerin yer aldığı yıllık bilançolarını, kar-zarar tablolarını, gelir tablolarını vb. ilgililenlere sunmaktadır. Bu verileri izleyen kişiler şirketin mali durumu hakkında bilgiye sahip olabilmektedir ve gerekli kararlarında kullanabilmektedir. Bu verilerin sunulması şirketlere şeffaflık imajı da kazandırmaktadır. Şeffaf olan şirketlerse insanların güvenini daha kolay kazanmaktadır.

Web sitesinde sunulan, şirketin sahip olduğu ödülleri/kalite belgeleri ve uzman görüşleri/referanslar bu güvene destek olacak unsurlardır. İşletmelerin %55.3'ü sahip olduğu ödülleri/kalite belgelerini web sitesinde yayınlamaktayken, %13.7'si şirket ürün/hizmetlerine ilişkin uzman görüşleri/referansları web sitesinde sunmaktadır.

Görüldüğü gibi şirketlerin küçük bir bölümü uzman görüşleri ve referansa yer vermiştir. Halbuki uzman görüşleri ve referanslar kişilerin daha kolay bir şekilde işletme mal ve hizmetlerine güvenmesini sağlayacaktır. Çünkü referansta adı geçen kişiler işletme ürün/hizmetlerini tercih etme yönünde karar almıştır. Yani fiilen bu kararı gerçekleştirmiştir. Uzman görüşleri

ise işin bilirkişisi tarafından onaylanması anlamına gelmektedir ve aynı şekilde güven oluşmasını kolaylaştıracaktır.

Kazanılan güven, şirkete şimdi ve gelecekte sayısız alanda avantaj sağlamaktadır. Örneğin o işletmenin ürün ve hizmetlerine duyulan sempatiyi arttırmaktadır, dolayısıyla o markaların talep edime şansını artırmaktadır.

Her ne tür olursa olsun bilgilerin web sitesinde sunum şekli de dikkat edilmesi gereken bir konudur. Kimi şirketler bu tür bilgileri en önemli öğeler olarak görmektedir ve site üzerinde en dikkat çekici alanlara özellikle sayfa başına yerleştirmektedir. Bu tür şirketler genellikle web sitelerini bilgi vermek amaçlı kullanmaktadır. Diğer yandan bazı şirketler, web sitesini sadece bilgi vermek amaçlı tasarlamamaktadır. Örneğin online alışveriş amaçlı web siteleri kurmaktadır. Bu tür web sitelerinde ise şirket ile ilgili bilgiler genellikle sayfa başlarında değil, daha başka şekilde sunulmaktadır.

Web sitesi ne amaçla kurulursa kurulsun, ziyaretçiler sunulan bilgilere kolayca ulaşmalıdır. Bilgileri çok zaman kaybetmeden ve kolayca bulmalarını sağlayacak bir tasarım yapılmalıdır.

Dünya çapındaki birçok insan web sitelerini bilgi araştırmak ve bilgiye ulaşmak için kullanmaktadır. Kişiler internet sitelerini ziyaret ederek 7 gün 24 saat işletmeyle ilgili verilere ulaşabilmektedir. Ayrıca her yerde aynı şekilde ulaşılabilen bir teknoloji olduğu için tüm ziyaretçiler şirketle ilgili aynı verilere ulaşmaktadır. Bu nedenle web sitelerinde ilgili verilerin sunulurken yanlış, yetersiz, farklı algılamalara neden olacak, çıkar gruplarını zor duruma sokmayacak veriler sunulmalıdır.

## **b. Ticari İşlemler**

Ticari işlemlerle ilgili unsurlar şunlardır:

1. %17.4 online işlem
2. %16.3 kampanyalar
3. %8.0 ürün desteği unsurlarını içermektedirler.

İşletmeler ticari işlemlerle ilgili unsurlara web sitelerinde çok düşük oranda yer vermektedirler. Bu da işletmelerin henüz faaliyetlerini web siteleri üzerinde yürütmemelerinden kaynaklanmaktadır. Ülkemizde internet teknolojisinin hanehalkı tarafından da sık kullanılmaması işletmelerin bu teknolojiyi kullanmaya pek zaman ve para harcamamalarına neden olmaktadır. Devlet İstatistik Enstitüsü tarafından yapılan bir araştırmaya göre ülkemizdeki bireylerin %13,25'i son üç ay içerisinde internet kullandıklarını ifade etmişlerdir.

Bireylerin %81,15 ise hiç kullanmadıklarını ifade etmiştir. Bu oran ülkemizdeki hane halkı bilgisayar sahipliğinin düşük olmasından ve internet bağlantısının maliyetinin yüksek olmasından kaynaklanabilmektedir. Tabii ki en büyük nedeni ülkemizdeki eğitim ve okur-yazarlık seviyesinin düşük olmasıdır [17].

Online işlemler %17.4 oranıyla, işletmelerin en sık gerçekleştirdikleri faaliyetlerden biridir. İşletmelerin web siteleri üzerinde sipariş takibi, sipariş kabulü, teklif formu, fatura sorgulama, e-fatura, online randevu gibi faaliyetleri gerçekleştirdiği görülmektedir. Müşteriler endüstriyel malları veya tüketim mallarını internet üzerinden firmalara sipariş vererek adreslerine postalanmasını sağlayabilmektedir. Ayrıca siparişlerinin ne zaman gönderildiğini ve ulaştırılacağını da sipariş sorgulama bölümlerinde sorgulayabilmektedir.

E-fatura (elektronik fatura) uygulaması ise, müşterilere faturalarını internet ortamında postalayarak, ödemelerini gerçekleştirme imkanı sağlamaktadır. Online randevu hizmetlerinin sağlanmasıyla, sağlık merkezlerinde hekimlik hizmetleri, otel, sosyal faaliyetlerin biletleri vb. internet ortamında rezerve edilebilmektedir.

Web sitesi analiz edilen örneklemimizin sadece %5.1'i siteleri üzerinde alışveriş yapma imkanı vermektedir. İnternet günümüzde perakendeciliğe yeni bir alan oluşturmuştur ve gün geçtikçe tüketiciler tarafından tercih edilmektedir. Bilgisayar teknolojisi vasıtasıyla ürün ve hizmetlerin tanıtım, satış ve dağıtımının gerçekleştirilmesi perakendecilik açısından bir devrim olmuştur [1]. İnternet, pazarlama maliyetlerinin minimum olması, tüketici sayısının çok yüksek olması, gerçek maliyetlere daha yakın fiyatların var olması, postalama maliyetlerinin elimine edildiği bir ortam olması nedeniyle şirketlere birçok fayda sağlamaktadır.

İşletmelerin bu potansiyellere sahip bir teknolojiyi daha fazla kullanması gereklidir. Ancak, işletmelerimiz ısrarla online alışverişini sağlayacak kurulumu gerçekleştirmeyi ertelemektedir. Aslında DİE tarafından yapılan araştırmaya göre Türk halkının %3,49'u internetten alışveriş yapmaktadır. Bu oran, bugün itibarıyla oldukça düşüktür. Fakat bu oranın gelişme potansiyeli oldukça yüksektir ve bu oran büyük bir hızla artacaktır. Bu nedenle şirketler, internetten alışveriş yapma imkanı verecek yazılımların kurulumunu en kısa zamanda gerçekleştirmelidir.

İnternette alışveriş yapmanın en önemli nedenlerinden birisi güven problemidir. Müşteriler internetin güvenli bir ortam olduğunu inanmadıkları için, kredi kartlarının numaralarının ve şifrelerinin çalınması korkusuyla web sitesinde kredi kartlarının numaralarını vermekten çekinmektedir. Ancak, internet üzerinden alışveriş güvenli kılacak düzenlemelerin ve güvenlik

yazılımlarının sayısı gün geçtikçe artmaktadır. İşletmelerin %3.6'sı bu tür güvenlik önlemlerini aldıklarını sitelerinde belirtmektedir. Aslında bu önlemlerin alındığının site üzerinde vurgulanması güveni arttıracığı için, alışveriş yapacak olan müşterilerin sayısını da arttıracaktır.

Online alışverişte kredi kartlarının yanında farklı araçlarda kullanılmaktadır. Teslimat sırasında kapıda kredi kartıyla veya nakit ödeme, işletmenin verdiği hesap numarasına paranın transferi yoluyla ödeme bunlardan bazılarıdır. İçerik analizi yapılan şirketlerin %4.4.'ü bu alternatif ödeme araçlarını kullanmaktadır. Söz konusu araçlar hem kişilere ödeme şekli bakımından esneklik tanımakta hem de kredi kartı numarasını internet ortamında deşifre etmeyi önlediği için internette alışverişini arttırmaktadır.

İşletmeler internetten alışverişini artırıcı ve destek olucu bazı satış geliştirici faaliyetlerde de bulunmaktadır. Bunlar online ziyaretçi indirimi, hediye, kupon, örnek ürün dağıtımı, online sipariş indirimi ve kampanyalardır. İşletmelerin %0.7'si online ziyaretçi indirimi, hediye, kupon, örnek ürün dağıtımı gibi satış geliştirici araçları kullanmaktadır. Örneğin şirketler web sitelerini ziyaret eden bazı kullanıcıların adreslerine, sitelerine üye olmaları karşılığında hediyeler, indirim kuponları, numune boy ürünler vb. postalamaktadır. Bu araçlar geleneksel ortamdaki gibi müşteri ilişkilerini ve satışları geliştirici etkide bulunacaktır. Ancak elde edilen sonuçlardan da görüldüğü gibi işletmelerin bu avantajlardan yararlanma oranı oldukça düşüktür.

Müşterilerine, online sipariş vermeleri durumunda belirli iskonto oranlarında indirim yapan şirketlerin oranı ise %2.3'tür. Bu indirim oranının uygulanması karşısında, özellikle fiyata duyarlı müşterilerin internette alışverişe ilgilerinin artacağı açıktır. Ancak görüldüğü gibi bu aracı da kullanan işletmelerin sayısı oldukça azdır. Web sitelerinde geleneksel ortamda uyguladıkları kampanyaları duyuran işletmelerin oranı ise %16.3'tür.

İnternetin en önemli faydalarından birisi de kullanıcılara bilgiyi araştırma ve kullanma kolaylığı sağlamasıdır. Kullanıcılar satın alma kararları öncesinde internette markalar hakkında araştırma yapmaktadır ve bilgi toplamaktadır. Bazı markalara web sitelerinde ürün ve hizmetleriyle ilgili bilgi verdikleri gibi, ürünleri arasında karşılaştırmalar yapmayı sağlayacak web tasarımı yapmaktadır. Önce kullanıcılar ürün listesinden incelemeyi talep ettikleri ürünleri seçmektedir. Bir sonraki aşamada ise tüm seçtikleri ürünler fiyat, teknik özellikler vb. yönlerden karşılaştırmalı olarak kullanıcılara sunulmaktadır. Bu uygulama kullanıcılara çok büyük faydalar sağlamaktadır. Müşteriler incelemek istedikleri tüm ürün ve hizmetleri aynı nitelikler itibarıyla karşılarında görmektedir. Tek tek incelemek yerine, tam bir tablo halinde sonucu karşılarında görmektedir;

sayfalar arasında gezmek zorunda kalmamaktadır. Bu kolaylığı müşterilerine sağlayan işletmelerin oranıysa %1.2'dir.

Web'in en önemli özelliklerinden birisi de müşterilere her an bilgi sağlama, sorunlara çözüm bulma, müşterilerle iletişim kurma gibi hizmetlere imkân vermesidir. Bir sorunla karşılaşan müşteriler internet ortamında sorunlarına çözüm bulabilmektedir. İnternet siteleri, şirketlere müşterileriyle 7 gün 24 saat iletişim kurma imkânı vermektedir. Müşteriler e-postalar aracılığıyla şirket yetkililerine her an ulaşabilmektedir. Aynı zamanda web sitelerinde potansiyel problemlere karşı çözüm önerileri sunan özel bölümler de yer almaktadır. Müşteriler web sitelerini ziyaretleri sırasında bu bölümleri ziyaret ederek kendi karşılaştıkları problem türüne göre çözümler bulabilmektedir. Bu uygulama ile işletmeye ulaşmak isteyen herhangi bir kişinin, kendisine doğru cevabı veremeyecek bir personelle karşılaşma olasılığı ortadan kalkmaktadır. Bu tür özel ürün desteği sağlayan bölümlere yer veren işletmelerin oranı %8.0'dır.

Müşterilere sağlanan bu fayda işletmelerin müşteri ilişkilerini geliştirmesine de yardımcı olmaktadır. Müşterilere, her an onların problemleriyle ilgili oldukları ve çözüm bulmaya istekli oldukları imajı verilmektedir ve markalarına güven duymaları sağlanmaktadır.

Bazı web sitesi kullanıcılarına kendi ürünlerini yaratma imkanı vermektedir. Müşterilerine web sitesi üzerinde kendi ürününü yaratma fırsatı veren işletmelerin oranı %3.3'tür. Örneğin bilgisayar ekipmanı firmaları web sitelerinde satışını yaptıkları tüm işlemci hızı, monitör, ana kart, bilgisayar kasası, soğutma sistemi vb. bilgisayar parçalarının marka ve çeşitlerini kullanıcıların bilgisine fiyatlarıyla birlikte sunmaktadır. Müşteriler hangi parçaları satın alacaklarına karar verdikleri zaman, bu ürünlerin kodlarını yazarak firmaya sipariş etmektedir. Benzer şekilde otomobil parçaları satan firmalar kullanıcıların, otomobil vites sistemi, jant çeşidi, kaporta boyası, benzinli-dizel yakıt seçeneği gibi isteklerine göre müşteriye özel ürün siparişi almaktadır.

Benzer uygulamaları inşaat boyası firmaları da gerçekleştirmektedir. Bu firmalar kullanıcılara renk paletlerini sunmaktadır. Web sitesi içeriğinde yer alan bir ev üzerinde söz konusu boyaları seçerek, uygulamaları ve boyanın nasıl duracağını görmelerini sağlamaktadır. Bu tür uygulamalar müşterilerin satın alma işlemini gerçekleştirmeden önce, nasıl bir ürüne sahip olacaklarını göstermektedir. Böylece müşteriler nasıl bir ürünle karşılaşacaklarını bilmektedir ve tatminsizlik probleminin bir derece önüne geçilecektir. Ayrıca müşterinin kendi zevkine ve tercihlerine göre sipariş alındığı için kişiye özel üretim gerçekleşecektir. Sonuç olarak müşterinin istek ve ihtiyaçlarının daha fazla tatmin edilmesi sağlanacaktır.

### c. Eğlence

İçerik analizinden elde edilen sonuçlara göre işletmelerin web sitelerinde en fazla yer verdikleri üç eğlence unsuru şu şekildedir:

1. %20.7 faydalı bilgiler
2. %16.1 e-bülten
3. %8.3 yemek tarifi

İşletmelerin % web sitelerinde kullanıcılara çeşitli zamanlarda işlerine yarayacak faydalı bilgiler sunmaktadır. En fazla kullanılan unsur olan faydalı bilgiler ise genellikle müşteriler için gündelik hayatta kullanılabilecek püf noktalar, ürün ve hizmetlerin en iyi şekilde kullanılmasına yönelik ipuçları vb. olmaktadır. Bu bilgilerin çoğu günlük hayatta fayda sağlamaktadır. Örneğin bir leke problemiyle karşılaşıldığında ne gibi temizleme yollarının olduğu, yemek hazırlarken daha lezzetli olması için hangi pişirme yöntemlerinin kullanılacağı, çocuk yetiştirmeye ilgili bilgilerin vb. yanı sıra, işletmenin ürünlerini alternatif kullanma şekilleri ve faydaları kullanıcılara sunulmaktadır. Bazı web sitelerinde ise astroloji yorumları, günlük fallar, burçların özellikleri, burçlar arası yorumları içeren astroloji bölümleri yer almaktadır. Bu bölümler genellikle tüm kullanıcılara açıktır. Ancak bazı işletmeler bu bölümlere erişim için üyelik şartı getirmektedir ve böylece kullanıcıların web sitesine üye olmasını sağlamaya çalışmaktadır. Bu bölümlerin güncellenmesi oldukça önemlidir. Aksi halde siteyi her gün ziyaret eden kullanıcılar aynı bilgileri okuduklarında, bu durumdan hoşnut olmayacak ve markayla ilişkin olumsuz duygulara sahip olacaktır.

Günlük hayatla ilgili insanların hayatlarını kolaylaştırıcı bilgilerin sunulması, kullanıcıların web sitelerini sadece işletmenin ürün ve hizmetleriyle ilgili araştırmalar yapmak için değil, internette gezinirken söz konusu web sayfalarını keyfi olarak ziyaret etmelerini de sağlamaktadır. Kullanıcılar şirketin mal ve hizmetleriyle o an için ilgilenmese bile, sadece söz konusu faydalı bilgileri okumak için ilgili web sitelerini ziyaret edebilmektedir. Bu bilgiler, markanın kullanıcılarına fayda sağlamaktadır. Bu fayda ise müşterinin, marka ile ilgili olumlu duygu ve deneyimlere sahip olmasına neden olacak, ileri dönemlerde ki satın alma kararlarında söz konusu markanın tercih edilmesine yardımcı olacaktır.

Bazı web sitelerine giriş yapıldığında otomatik olarak müzik dinletisi başlamaktadır. Tasarımcılar, kullanıcıların site üzerinde gezinirken sıkılmamaları için bu özelliği web sitelerine eklemektedir. Özellikle sitenin ilk giriş sayfasına müzik dinletisi ekleyen işletmelerin sayısı, müziği site üzerinde gezinirken sürekli dinleme imkanı veren işletmelerin sayısından daha fazladır.



Kullanıcılar istedikleri takdirde müziği kapatabilmektedir. Genellikle sadece bir tane parça çalınmaktadır. Site üzerinde müzik dinletisi özelliği bulunan işletmelerin oranı %5.9'dur.

Site üzerinde ücretsiz oyun oynama, ücretsiz yazılım ve program yükleme, ücretsiz ekran koruyucu ve e-kart yükleme gibi teşvikler ziyaret sıklığını arttırmaktadır. Site üzerinde oyun oynama fırsatı sağlayan işletmelerin oranı %7.2'dir. Bu oyunların yükleme süresinin uzun olmamasına ve yükleme sırasında kullanıcılara problem yaşatılmamasına dikkat edilmelidir. Bu oyunlar genellikle, grafikleri çok profesyonel olmayan, yüksek bilgisayar parçaları performansı gerektirmeyen, çözünürlüğü çok yüksek olmayan, bilgisayarın hafızasında çok yer kaplamayan oyunlar olmaktadır. Futbol oyunları, hedefe vuruş yapma oyunları, dövüş sporları oyunları gibi oyunlar sıklıkla yer verilen oyunlardır.

Web sitesi üzerinde ücretsiz ekran koruyucu yükleme imkanı veren işletmelerin oranı %4.6, ücretsiz e-kart yükleme imkanı veren işletmelerin oranı ise %5.1'dir. Ekran koruyucular aşk, spor, doğa, hayvanlar dünyası konularıyla ilgili olurken, e-kartlar doğum günü kutlaması, sevgililer günü, yıldönümleri, dini ve milli bayramlar kutlamalarına yönelik olmaktadır. Elektronik kartlar, üzeri resimli renkli veya siyah-beyaz olabildiği gibi, hareketli görüntüler ve animasyonlar içeren türlerde de olabilmektedir. Bazı web sitelerinde bu kartların renginin veya arka fonunun değiştirilmesine, üzerine bir not eklenmesine, müzik dinletisi eklenmesine ve kartın ulaşması istenen tarihin seçilmesine imkan vermektedir.

İşletmelerin %16.1'i kullanıcılarına elektronik bülten (e-bülten) göndermektedir. Bu hizmet genellikle kullanıcıların web sitesine kayıt olmasıyla sağlanmaktadır. Kullanıcılara kayıt anında veya sonradan kendilerine e-bülten talep edip etmedikleri sorulmaktadır. E-bültenler işletme ile ilgili haber ve bilgileri içerebildiği gibi, çeşitli sektörler, ülke ekonomisi, teknoloji, kültürel etkinlikler ile ilgili haber ve bilgileri de içerebilmektedir. Bu bültenler genellikle haftalık, aylık vb. dönemsel olarak kullanıcıların e-posta adreslerine postalanmaktadır.

Web sitelerinden ücretsiz program yüklenmesi de kullanıcılara fayda sağlayan unsurlardan birisidir. Virüs koruma programlarının deneme sürümleri, mp3 çalar programlar, hatta bazen mp3 formunda müzikler, video yaratma ve izleme programları gibi programlar ücretsiz olarak bazı web sitelerinden yüklenebilmektedir. Bu tür ücretsiz programları yükleme imkanı veren işletmelerin oranı ise %2.3'tür.

Web sitesindeki yemek tarifleriyle ilgili bölümlerde kullanıcıların ilgisini çekmektedir. Site üzerinde yemek tarifleri bölümü sunan işletmelerin oranı %8.3'tür. Bazı web sitelerinde, kullanıcıların kendi

bildikleri yemek tariflerini siteye yollamalarını sağlayacak bölümler de yer almaktadır. Yemek tarifleri sebze yemekleri, tatlılar, hamur işleri, deniz ürünleri, çorbalar, salatalar, kokteyller, aperatifler gibi bölümler altında sunulmaktadır. Bazı web sitelerinde kullanıcılardan, denedikleri tariflere oy vermeleri talep edilmektedir ve toplanan oy sonuçlarına göre en iyi yemek listeleri oluşturulmaktadır. Sürekli güncellenen ve her güne özel mönü sunan web siteleri de bulunmaktadır.

Web sitelerinin %2.3'ünde büyük şehirlerin ve işletmenin kurulmuş olduğu yerleşim biriminin hava durumu, nem seviyesi vb. yer almaktadır. Kişiler söz konusu web sitesini ziyaret ederek, günlük hava tahminlerini öğrenebilmektedir. Kişilerin her gün hava durumunu öğrenmek için, söz konusu web sitesini ziyaret edeceği düşünülürse, bu gibi içerik unsurlarının web sitesinin ziyaret sıklığını ne kadar arttıracığı öngörülebilir.

Sonuçlardan da görüldüğü gibi işletmeler web sitelerinde eğlence unsurlarına da düşük oranlarda yer vermektedirler. Kullanıcılar tarafından tercih edilen ve web sitesinde uzun süre kalmalarını sağlayan bu unsurlara yeterli düzeyde önem verilmemesi, ziyaret sıklığını artırıcı potansiyeli göz ardı etmek anlamına gelmektedir. Çünkü bu tür eğlence unsurları, işletmenin veya markanın kendisinden daha bağımsız ve daha genel unsurlardır. Bu nedenle, sadece markanın müşterilerinin değil, tüm tüketici kitlelerinin ilgisini çekebilecek bir niteliğe sahiptir. Bir yandan, markanın müşterilerinin, markayla ilgili olumlu deneyimler yaşamasını sağlayarak, sadakatlerine katkıda bulunabilmektedir. Diğer yandan ise, işletmenin müşterisi olmayan kişilere de aynı şekilde olumlu deneyimler yaşatmasıyla, kişilerin markayla ilgili olumlu düşüncelere sahip olmalarını sağlayarak, gelecekteki alışverişlerinde söz konusu markayı anımsayıp, o markayı tercih etmelerine neden olabilecektir.

#### **d. Müşteri İletişim Bilgileri**

Müşteri iletişim bilgileri ile ilgili olan unsurların analiz sonuçları şunlardır:

1. %75.0 e-posta
2. %48.5 dil seçimi
3. %42.5 öneri/şikayet formu web sitelerinde yer almaktadır.

Web sitelerinde işletmeler tarafından müşterilerle iletişim kurmak için en fazla kullanılan araç elektronik postalar (e-posta)'dır. Web sitesi analizi yapılan işletmelerin %75'i işletme ile müşteriler arası iletişimde elektronik posta kullanmaktadır. Özellikle "müşteri hizmetleri" veya "bize ulaşın" adlı bölümlerde

kullanıcılara genel bir e-posta adresi verilmektedir. Ayrıca işletmenin çeşitli bölümlerindeki çalışanların da e-posta adresleri web sitelerinde yer almaktadır. Bu e-posta adreslerinin verilmesi müşterilerin işletme yetkililerine ulaşmalarını kolaylaştırmaktadır. Kullanıcılar istedikleri zaman ilgili kişilere mesaj gönderebilmektedir. Tabii ki bu mesajlara cevap verilmesi de oldukça önemlidir. Şirket çalışanları müşteri şikâyetlerine veya sorgulamalarına zamanında ve gerekli özeni göstererek cevap vermelidir.

Müşteri şikâyet veya sorgulamalarının gerçekleştirildiği araçlardan birisi de öneri/şikâyet formlarıdır. Bu formlar özel bir “yorumlarımız” veya “şikâyet/öneri” adlı bölüm altında yer almaktadır. İşletme web sitelerinin %42.5’inde bu formlar bulunmaktadır. Kullanıcılar işletme mal ve hizmetleriyle veya markalarla ilgili her tür görüşlerini bu bölümlere yazarak şirketlere göndermektedir. Genellikle şirket müşteri ilişkileri sorumluları bu şikâyet veya önerilerle ilgilenmektedir ve cevaplamaktadır.

Ülkemizde faaliyet gösteren işletmelerin web sitelerinin %48,5’inde kullanıcılara dil seçimi sunulmaktadır. Genellikle giriş sayfasında kullanıcılar web sunumunu Türkçe veya İngilizce olarak tercih edebilmektedir. Ayrıca kullanıcılar site üzerinde gezinirken de sonradan sunum dilini değiştirebilmektedir. Web sunumları Türkçe dışında en fazla İngilizce olarak hazırlanmaktadır. Uluslar arası piyasalarda faaliyette bulunan işletmeler ayrıca Almanca ve Rusça olarak da sunum hazırlamaktadır. Global ölçekte ise, mevcut 215 milyon global internet kullanıcısının %57.4’ü web sitelerinin sunumunu İngilizce olarak seçtiği görülmektedir [14].

Küreselleşmenin etkilerinin yoğun şekilde hissedildiği iş dünyasında, rekabetin gerisinde kalmak istemeyen işletmelerin web sunumlarını yabancı dillerde hazırlamaları gerekmektedir. Çünkü internet global bir platformdur. Yabancıların söz konusu işletmeyle veya mal veya hizmetleriyle her an ilgilenmesi olasıdır. İşletmeler hiçbir fırsatı kaçırmamalıdır. Web sunumlarının yabancı dillerde hazırlanması, ayrıca, işletme veya markanın kullanıcılar arasında dünyaya uyum sağlamaya çalışan ve yenilikçi olarak algılanmasına da sağlamaktadır. Bu da markanın imajına katkı sağlayacaktır.

Web sitelerinde “sık sorulan sorular” bölümünün yer alması kullanıcılara fayda sağlamaktadır. Bu bölümde kullanıcıların en fazla merak ettikleri soruların cevapları veya firmanın faydalı olacağını düşündüğü hususlar hakkında soru-cevaplar yer almaktadır. İşletmelerin %17.9’u web sitelerinde “sık sorulan sorular” bölümüne yer vermektedir. Örneğin Tetrapak şirketinin web sitesinde, “Sütün ileri yaşlarda alınmasının çok faydası olmadığı söyleniyor. Ne derece doğru? Bu tüketim çocukluk çağından mı gelmeli?” gibi sorular ve soruların

cevapları yer almaktadır. Bu sorular ürün ve hizmetlerin kullanımına ilişkin olabileceği gibi, tüketicilerin kültürel birikimlerine katkı sağlayacak veya günlük hayatlarını kolaylaştıracak bilgiler de olabilir.

Özellikle ürün ve hizmetlerin yeni satın alındıkları dönemlerde “sık sorulan sorular” bölümündeki ürünün veya hizmetin kullanımına ilişkin kullanıcılara oldukça fayda sağlamaktadır. Kullanıcılar istedikleri saatte web sitesini ziyaret ederek problemlerine çözüm bulabilmektedir. Örneğin ürünün ilk kullanımında dikkat edilmesi gereken unsurlar, kullanım şekli, ürün üzerinde tuşlar varsa anlamları vb. kullanıcılara sunulmaktadır.

Görüldüğü üzere, işletmelerin web sitelerinde e-posta, sık sorulan sorular, şikâyet/öneri formları gibi müşteri iletişim bilgilerine yüksek oranda yer verilmektedir. Ancak gelişen teknolojinin ürünleri olan, işletme ile müşterilerinin 24 saat iletişim kurmasına imkan veren ve tamamen interaktif bir ortam yaratan online konferans, forum, messenger gibi unsurlar işletmeler tarafından hemen hemen hiç kullanılmamaktadır. Halbuki gelişmiş ülkelerdeki şirketler modern teknolojinin ürünü olan bu araçları pazarlama araştırmalarında sıklıkla kullanmaktadır.

### III.2.2. Dizayn Unsurları

Dizayn unsurları bakımından yapılan analizde yine yüksek oranlar elde edilmiştir.

1. %98.4 fon-yazı uyumu
2. %42.0 tıklanıldığında büyüyen fotoğraf
3. %40.5 hareketli görüntüler yer almaktadır.

İşletmelerin büyük çoğunluğu dizayn unsurlarına dikkat etmektedir. İşletmelerin hemen hemen hepsi web sitesi dizaynında sayfanın fon rengi ile yazı karakterlerinin uyumuna önem vermektedir. Seçilen yazı karakterlerinin rengi arka plandaki renkten ayırt edici olmalıdır. Ancak çok parlak renkler ve gözü rahatsız edici zıt renkler kullanılmaya dikkat edilmelidir. Web sitesini ziyaret eden kullanıcılar mevcut bilgileri ve grafikleri kolayca görebilmelidir ve okuyabilmelidir. Yazı karakterlerinin boyutuna da dikkat edilmelidir. Karakterler, sayfa üzerindeki diğer unsurlarla uyum içerisinde olmalıdır, ne çok büyük ne de çok küçük karakterler seçilmelidir.

İşletmelerin %42.0’ı web sitelerinde üzerine tıklanıldığında büyük boyutu açılan görüntüler ve resimler kullanılmaktadır. Bu tür grafikler web sitesinin yüklenme süresini kısaltmaktadır. Böylece kullanıcının sıkılıp siteyi terk etmesi engellenmektedir. Kullanıcıların tamamı, tüm ürün ve hizmetlerle ilgilenmeyebilir. Bu durumda resimlerin hepsinin büyük boyutlarda sunulması

kullanıcılar için anlam ifade etmez. Kullanıcıların istedikleri resimlerin büyük boyutunu açmasını sağlayacak şekilde dizayn yapılmalıdır.

Analizi yapılan web sitelerinin %40.5'inde hareketli görüntüler yer almaktadır. Web sitesi dizayn ederken hareketli görüntülerin kullanıldığı içerikler, siteyi eğlenceli kılmaktadır ve monoton görüntüden uzaklaştırmaktadır. Kullanıcılar eğlenirken markayla ilgili olumlu duygular edinmektedir.

İşletme web sitesi üzerinde, diğer sitelerin linklerini bulduran yani diğer sitelerin web adreslerini sunan işletmelerin oranı ise %39.2'dir. Sunulan web sitesi adresleri genellikle, tüm kullanıcıların ihtiyaç duyabileceği meteoroloji, devlet istatistik enstitüsü, eğlence amaçlı web siteleri vb. adresleri olmaktadır. Bu unsurla da kullanıcılara fayda sağlanmaktadır.

İşletmelerin web sitelerinde site haritasının ve arama bölümünün bulunma oranı ise eşit oranda %37.4 çıkmıştır. Ancak bu unsurların sağladığı katkılar göz önüne alındığında bu oranın ne kadar düşük olduğu oldukça açıktır. Site haritaları, kullanıcılara siteyi ilk ziyaretlerinde veya aradıklarını bulamadıklarında yön göstermektedir. Böylece kullanıcılar site üzerinde aradıklarını bulmak için zaman kaybetmemektedir, kullanıcılara fayda sağlanmaktadır. Aradığını kolayca bulamayan ziyaretçilerin siteyi hemen terk etme riskinin olduğu göz önüne alındığında, bu unsurun web sitesinde yer almaması işletmenin zararına olacaktır.

Arama motorları ise, kullanıcıların sitede bulamadıkları veya zaman kaybetmeden bulmak istedikleri bilgileri, otomatik olarak site üzerinde arattıkları bölümdür. Arama motorları da kullanıcıların zaman kaybını önlemektedir. Bazen web sitelerinin veri tabanı başka arama motorlarıyla bağlantılı olmaktadır. Araştırılan bilgiler işletme ürün ve hizmetleriyle ilgili olmasa da, kullanıcılar söz konusu bilgileri bu bağlantı sayesinde site üzerinden kolayca bulabilmektedir.

Bazı web sitelerine giriş yapmak veya bazı bölümlerine giriş yapmak siteye üyelik gerektirmektedir. Analizi yapılan işletmelerin %18.1'i bu üyelik şartını uygulamaktadır. Aslında üyelik şartı, özellikle üyelik işlemleri uzun zaman aldığı zaman kullanıcı kayıplarına sebep olmaktadır. Ancak üyeliğin basit bir şekilde sağlanması işletmeye fayda sağlamaktadır. Üyelik işlemleri sırasında elde edilen veriler, işletmelerin veri tabanlarında depolanacak ve müşteri yönlülük daha kolay bir şekilde sağlanacaktır. Web sunumları her müşterinin tercihlerine göre oluşturulabilecektir. Bazı kullanıcılar site üzerinde yer alan her bölümü ziyaret etmemektedir. Bu bölümler site üzerinde ziyaretçi hareketleri izlenerek belirlenebilir ve kullanıcının diğer ziyaretlerinde bu bölümlerin yer almadığı web düzenleri oluşturulabilir. Bazen de kullanıcılara web sayfalarının fon-yazı

renklerinin tercihi sorulmaktadır. Seçtikleri renk kombinasyonlarına göre ileriki ziyaretlerinde web sayfalarını görmekteyiz.

Dikkat edilmesi gereken bir başka unsur ise güncelleme oranının düşüklüğüdür. İşletmelerin %6.4'ü web sitelerinin güncellenme tarihlerine web sitesinde yer vermektedirler. Sıklıkla güncellenen web siteleri kullanıcılara her seferinde yeni bir web sitesine giriş yaptıkları hissini yaşatmaktadır. Bu da sıkılmalarını önlemektedir. Sıkça güncellenen siteler yeni deneyimler yaşattığı için daha fazla tercih edilmektedir.

Web sitesine giriş yapmadan önce, site içeriği hakkında kısa tanıtımlar yapmak amaçlı hazırlanan site turlarına yer veren işletme sayısı ise sadece 1 (%0.2 oranla)'dır. Halbuki siteyi ziyaret etme isteğini arttıracak şekilde hazırlanmış site turları, kullanıcılara olumlu etkide bulunacaktır.

#### IV. SONUÇ

Yapılan çalışma sonucunda işletmelerin web sitelerinin büyük bir kısmının web sitelerinde kullanıcılara ürün/hizmetlerle ve şirketle ilgili bilgiler sunduğu ortaya çıkmıştır. Müşteriler bir satın alma kararı vermeden önce mevcut ürün ve hizmetlerle ilgili araştırma yapıp karar aldıkları için sunulan bilgiler oldukça önemlidir.

Ancak işletmelerin büyük bir kısmı web sitelerinde mali bilgilere yer vermemektedir. Halbuki mali bilgilerin sunulması şirketlere şeffaflık imajı da kazandırmaktadır. Şeffaf olan şirketlerse insanların güvenini daha kolay kazanabilecektir.

Diğer bir önemli nokta ise işletmelerin web sitelerinde uzman görüşleri ve referansları sunmaya gerekli önemi göstermemeleridir. Oysa referanslar fiilen bu kararı gerçekleştiren kişi veya kuruluşları, uzman görüşleri ise işin bilirkişisi tarafından onaylanması anlamına gelmektedir ve aynı şekilde güven oluşmasını kolaylaştırabilecektir.

Online alışverişin şirketlere sağlayacağı katkılar sıkça vurgulanmasına rağmen çok az sayıda işletme, günümüzün yeni bir perakendecilik alanı olan internette alışveriş imkanı sunmaktadır. İşletmeler genellikle web siteleri üzerinde sipariş takibi, sipariş kabulü, teklif formu, fatura sorgulama, e-fatura, online randevu gibi faaliyetleri gerçekleştirmektedir.

Web sitelerinde firma ve ürün/hizmetlerle ilgili bilgiler dışında gündelik hayatta işe yarayacak bilgileri sunan işletme sayısı da çok azdır. Oysa günlük hayatla ilgili, insanların hayatlarını kolaylaştırıcı bilgilerin sunulması, söz konusu web sayfalarını keyfi olarak ziyaret etmelerini de sağlamaktadır. Bu bilgilerin

sağladığı fayda müşterinin marka ile ilgili olumlu duygu ve deneyimlere sahip olmasını sağlayacak, ileri dönemlerde ki satınalma kararlarında söz konusu markanın tercih edilmesine yardımcı olabilecektir.

Site üzerinde yer alan ücretsiz oyun oynama, ücretsiz yazılım ve program yükleme, ücretsiz ekran koruyucu ve e-kart yükleme gibi teşvikler ziyaret sıklığını arttırmasına rağmen, az sayıda işletme web sitesinde bu teşvikleri sunmaktadır.

Elde edilen sonuçlara göre işletmelerin web'in en önemli potansiyeli olan iletişim kurma özelliğinden yararlanmadıkları görülmektedir. E-posta, sık sorulan sorular, şikayet/öneri formları gibi müşteri iletişim bilgileri daha sık kullanılırken, gelişen teknolojinin ürünleri olan, işletme ile müşterilerinin 24 saat iletişim kurmasına imkan veren ve tamamen interaktif bir ortam yaratan online konferans, forum, messenger gibi unsurlar işletmeler tarafından hemen hemen hiç kullanılmamaktadır.

Web sitelerinin güncellenme sıklığı da artırılmalıdır. Sıklıkla güncellenen web siteleri kullanıcılara her seferinde yeni bir web sitesine giriş yaptıkları hissini yaşatmaktadır. Bu da sıkılmalarını önlemektedir. Sıkça güncellenen siteler yeni deneyimler yaşattığı için daha fazla tercih edilmektedir.

İşletmelerin büyük çoğunluğu dizayn unsurlarına dikkat etmektedir. Web sitelerinde, fon rengi ile yazı karakterlerinin uyumu, kullanıcının sıkılıp siteyi terk etmesini engelleyecek olan grafikler, siteyi eğlenceli kılacak ve monoton görüntüden uzaklaştıracak hareketli görüntüler büyük oranda yer almaktadır. Böylece kullanıcılar eğlenirken markayla ilgili olumlu duygular edinmektedir. Müşteriler internete binlerce satıcıyla baş başa olduğu için işletmeler web sitelerinin dizaynında markalarına katkı sağlayacak unsurlara dikkat etmelidir.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Chen, K. & Yen, D.C. (2004). Improving the Quality of Online Presence Through Interactivity. *Information & Management*, 42(1), 217-226.
- [2] Doren, D.C.; Van Fechner, D.L. & Gren-Adelsberger, K. (2000). Promotional Strategies On the World Wide Web. *Journal of Marketing Communications*, 6(1), 21-35.
- [3] Huizing, E.K.R.E. (2000). The Content and Design of Web Sites: An Empirical Study. *Information and Management*, 37(3), 123-134.
- [4] Wieners, B. & Nielsen, J. (2004). Time For a Redesign. ([http://www.cioinsight.com/c/a/Expert\\_Voices\\_Time\\_for\\_a\\_Redesign\\_Dr\\_Jakob\\_Nielsen](http://www.cioinsight.com/c/a/Expert_Voices_Time_for_a_Redesign_Dr_Jakob_Nielsen)). [16.6.2005].

- [5] Geissler, G.L. (2002). Designing and Maintaining an Effective Web Site to Facilitate Online Customer Relationships, *Advances in Consumer Research*, 29(1), 496-497.
- [6] Rosen, D. & Purinton, E. (2004). Website Design: Viewing the Web as a Cognitive Landscape. *Journal of Business Research*, 57(7), 787-794.
- [7] Kassarijan, H.H. (1977). Content Analysis in Consumer Research. *Journal of Consumer Research*, 4(1), June, 8-18.
- [8] Palmer, J.W. & Griffith, D.A. (2001). Information Intensity: A Paradigm For Understanding Web Site Design. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 6(3), 38-42.
- [9] Robbins, S.S. & Stylianou, A.C. (2003). Global Corporate Web Sites: An Empirical Investigation of Content and Design, *Information and Management*, 40(3), 205-212.
- [10] Ind, N. & Riondino, M.C. (2001). Branding on the Web: A real revolution?, *Journal of Brand Management*, 9(1), 8-19.
- [11] Güngör, T. Logolar Değişiyor. (<http://www.dunyagazetesi.com.tr/haberArsiv.asp?id=105580>). [06.10.2005].
- [12] Müşterinizle Oynayın. (<http://www.infomag.com.tr/general/sonsayi.asp?contID=762>). [01.03.2006].
- [13] Joergensen, J.L. & Blythe, J. (2003). A Guide to a More Effective World Wide Web Presence. *Journal of Marketing Communications*, 9(1), 45-58.
- [14] Cyr, D. & Trevor-Smith, H. (2004). Localization Of Web Site Design: An Empirical Comparison Of German, Japanese, and United States Web Site Characteristics. *Journal of The American Society For Information Science And Technology*, 55(13), November, 1199-1208.
- [15] Chen, S. (2001). Assessing the Impact of the Internet On Brands. *Journal of Brand Management*, 8(4), 288-302.
- [16] Dholakia, U.M. & Rego, L.L. (1998). What Makes Commercial Web Pages Popular. *European Journal of Marketing*, 32(7/8), 724-736.
- [17] ([www.die.gov.tr](http://www.die.gov.tr)). [06.11.2005].

**Hilal İNAN** (ihilal@cu.edu.tr) is Assistant Professor in Business Administration Department of Çukurova University. She has a Ph.D. of Marketing at Çukurova University of Social Sciences Institute. Her research areas are internet marketing, services marketing and marketing research.

**Hatice DOĞAN SÜDAŞ** (hdogan@cu.edu.tr) is a Research Assistant of Marketing at Çukurova University. She received her Master degree in Çukurova University, Social Sciences Institute in 2006. She is interested in customer orientation, web site design and sustainability.

## MUHASEBE TEKNİĞİ YÖNÜNDE BİR BORCA BATIKLIK BİLANÇOSU İLE YILLIK BİLANÇO'NUN KARŞILAŞTIRILMASI

Berna Burcu YILMAZ

Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Biga İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi Dr.

### COMPARISON OF THE OVERINDEBTEDNESS BALANCE SHEET WITH THE ANNUAL BALANCE SHEET IN ACCORDANCE WITH ACCOUNTANCY TECHNIQUE

*Abstract: The seemingly eternal lives of the enterprises might end because of certain factors. The responsibility against the creditors in the equity companies and cooperatives is limited with company/cooperative's property holdings. Thus the legislator enacted specific regulations to protect creditors' rights. In equity companies and cooperatives, the situation of non-meeting of debts by the property holdings is a cause of direct bankruptcy. Yet, the bankruptcy of these entities could be adjourned under specified conditions of the legislation. One of these conditions was "overindebtedness". In order to determine this situation a special purpose balance sheet is required: Overindebtedness Balance Sheet. Here the aim is to ascertain the exact amount of company/cooperative's property holdings. This balance sheet has different properties than the annual balance sheet which is a general purpose balance sheet.*

**Keywords:** Balance Sheet, Overindebtedness, Overindebtedness Balance Sheet.

### MUHASEBE TEKNİĞİ YÖNÜNDE BİR BORCA BATIKLIK BİLANÇOSU İLE YILLIK BİLANÇO'NUN KARŞILAŞTIRILMASI

*Özet: İşletmelerin sınırsız kabul edilen ömürleri bir takım nedenlerle sona erebilmektedir. Sermaye şirketleri ve kooperatiflerde alacaklılara karşı sorumluluk şirket veya kooperatifin malvarlığı ile sınırlı olduğu için, kanun koyucu alacaklıların haklarının korunması açısından bir takım düzenlemeler yapmıştır. Sermaye şirketleri ve kooperatiflerde malvarlığının borçları karşılayamaması doğrudan doğruya iflas nedenidir. Ancak, sermaye şirketleri ve kooperatiflerin iflasları Kanun'da belirtilen şartların sağlanması halinde ertelenebilmektedir. Bu şartlardan biri sermaye şirketi veya kooperatifin borca batık olmasıdır. Borca batıklığın tespiti için özel amaçlı bir bilançonun: Borca Batıklık Bilançosunun varlığı gerekmektedir. Çünkü amaç, şirket veya kooperatifin tam malvarlığını tespit etmektir. Bu bilanço, genel amaçlı bilanço olan yıllık bilançoya göre farklı özelliklere sahiptir.*

**Anahtar Kelimeler:** Bilanço, Borca Batıklık, Borca Batıklık Bilançosu

## I. GİRİŞ

Sermaye şirketleri ve kooperatiflerde, ortaklar şirket/kooperatif borçlarından şahsi malvarlıkları ile sorumlu değildir. Şirket alacaklıları, alacaklarını tahsil için sadece borçlu şirketin malvarlığına başvurabilirler (Türk Ticaret Kanunu-TTK md. 269/I, Kooperatifler Kanunu-KK md. 28). Bu nedenle şirket/kooperatif malvarlığının durumu alacaklılar için önem taşır. İcra ve İflas Kanunu (İİK)'nda, sermaye şirketleri ve kooperatiflerin malvarlığının şirket ya da kooperatifin borçlarını karşılayamayacak durumda olması (borca batıklık), doğrudan doğruya (takipsiz) iflas nedeni olarak kabul edilmiştir [1].

Bir işletmenin faaliyet göstermesine bağlı olarak işletmenin kendisinin, çalışanların, alacaklıların, pay sahiplerinin, devletin menfaatleri bulunmaktadır [2]. İşletmenin varlıklarının azalması, borçlarının artması, eş deyişle başarısız olması-zarar etmesi işletme ile ilgili menfaat gruplarının aleyhinedir. Menfaat gruplarının şirket aktiflerinin borçlarını karşılayamaması sonucu ortaya çıkan zararlarının en azından asgariye indirilmesinde ve bu tür işletmelerin ticari faaliyetlerine

devamında kamu yararı gözetilerek, aktifleri borçlarını karşılayamayan işletmelerin sonları (fesih-iflas-tasfiye), iflas halinde iyileştirme ümidi varsa başarısızlıklarının giderilmesi amacıyla kendilerine yeni şans tanınması dünyada olduğu gibi ülkemizde de kanunlarla düzenlenmiştir.

Türk Hukuku'nda iyileştirmeye ve yeniden yapılandırmaya yönelik düzenlemeler öncelikle özel kanunlarla yapılmış (Şirket Kurtarma Kanunu olarak bilinen 3332 sayılı Kanun ile İstanbul Yaklaşımı olarak ifade edilen 4743 sayılı Kanun) [3], ardından 2003 ve 2004 yıllarındaki düzenlemelerle İcra ve İflas Hukuku'na mal varlığının terki suretiyle konkordato ve uzlaşma yoluyla yeniden yapılandırma ve iflasın ertelenmesi kurumları dahil edilmiştir.

İflasın ertelenmesi kurumunun amacı, mali durumu iyileştirilme ümidi olan borca batık sermaye şirketi veya kooperatifin talep üzerine iflasının ertelenmesine ve muhafaza tedbirlerine karar verilerek mali durumunu düzelterek ülke ekonomisi içindeki yerini koruyarak faaliyetine devam etmesini sağlamaktır. İflasın ertelenmesi, iflası ertelenen şirket kadar şirketin

alacaklılarının ve ülke ekonomisinin de menfaatindedir [1]. İflasın ertelenmesi TTK'da öteden beri var olan, İcra ve iflas Hukuku'na sonradan dahil olan bir kurumdur. TTK md. 324, İİK md. 179, 179/a, 179b, ve Yeni TTK tasarısı md. 376, 377 ile düzenlenmiştir.

İflasın ertelenmesi şartları aşağıdaki gibi sıralanmaktadır [1]:

- Bir sermaye şirketi ya da kooperatif söz konusu olmalıdır.

- Sermaye şirketi ya da kooperatif borca batık olmalıdır.

- Borca batıklık kanunda belirtilenler tarafından mahkemeye bildirilmiş olmalıdır.

- Borca batıklık mahkemece de tespit edilmiş olmalıdır.

- İflasın ertelenmesi kanunda belirtilenler tarafından talep edilmiş olmalıdır.

- Alacaklılar, iflasın ertelenmesi halinde, iflasın derhal açılmasına nazaran daha kötü bir duruma düşürülmemiş olmalıdır.

- İyileştirme projesi ve bu projenin ciddi ve inandırıcı olduğunu gösteren somut bilgi ve belgeler mahkemeye sunulmuş olmalıdır.

- İyileştirme projesi, mahkemece ciddi ve inandırıcı bulunmuş olmalıdır.

- İflasın ertelenmesi talebi ilan edilmiş olmalıdır.

- Fevkalade mülhletten yararlanılmamış olunmalıdır.

- Gerekli masraf ve kayyımın ücret avansı mahkeme veznesine yatırılmış olmalıdır.

İflasın ertelenmesi için gereken şartlardan biri olan borca batıklığın tespiti için özel amaçlı bir bilançoya: *Borca Batıklık Bilançosuna* ihtiyaç duyulmaktadır. Bu çalışmada borca batıklık bilançosunun gerekliliği ve yıllık bilançodan farkları açıklanacaktır. Çalışmamızda "*yıllık bilanço*" ifadesi muhasebenin temel kavramları, genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve muhasebe standartlarına göre oluşturulmuş bilançoyu anlatmaktadır. Bu bilanço dönem sonu bilançosu, sonuç açıklama bilançosu gibi isimler de almaktadır. TTK md. 324, 457 ve 533'de "*yıllık bilanço*" olarak anılmaktadır.

## II. GENEL OLARAK BİLANÇO

Bilanço, bir kurumun belli bir andaki varlık ve bu varlığın kaynak durumunu gösteren, muhasebe kural ve ilkelerine uygun olarak oluşturulmuş çift yanlı bir çizelgedir [4]. Bilanço, belli bir tarihte bir işletmenin varlıklarının ve bu varlıklar üzerindeki hakların (yabancı kaynaklar ve özkaynaklar), onları oluşturan alt unsurlar itibariyle yapısını ve büyüklüklerini veren, bir başka anlatımla işletmenin belirli bir andaki finansal durumunu gösteren tablodur [5]. Benzer bir tanım Türkiye Muhasebe Standartları (TMS) Kavramsal Çerçeve md. 16'da yapılmaktadır [6]. Buna göre bilanço, bir işletmenin belirli bir tarihteki varlık ve kaynakları, diğer bir ifade ile finansal durumu hakkında bilgi veren tablodur. Finansal (mali) durum ise, işletmenin kontrolünde bulunan ekonomik kaynakları, mali yapısı, likiditesi, borç ödeme gücü, içinde bulunduğu çevredeki değişikliklere uyum sağlama yeteneği şeklinde tanımlanmaktadır [7]. Bir başka tanıma göre bilanço, belli bir anda işletmenin hem varlıklarını hem de bu varlıklar üzerinde hak iddia edenleri ortaya koymaktadır [8].

Bilanço'nun hukuki tanımı ise TTK md. 74'de yapılmıştır. Bu maddeye göre bilanço, "*envanterde gösterilen kıymetlerin tasnifi ve karşılıklı olarak değerleri itibariyle tertiplenmiş hülasasıdır*". Yine benzer bir tanım Vergi Usul Kanunu (VUK)'nun 192. maddesinde yer almaktadır.

Genel olarak her hesap dönemi sonunda ticari işletmenin dönem sonuçları (kar-zarar) açısından malvarlığını gösteren bir bilançonun düzenlenmesi zorunludur [9].

Bilanço, muhasebenin temel kavramları ve genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri çerçevesinde düzenlenmektedir [10]. Sermaye şirketleri ve kooperatiflerde muhasebenin genel kabul görmüş muhasebe ve bilanço ilkelerine göre tutulması, bilanço ve gelir tablosu başta olmak üzere finansal tabloların bu ilke ve kurallara göre düzenlenmesi TTK md. 75/I gereğidir. Söz konusu maddede "*... envanter ve bilançoların ticari esaslar gereğince tanzimi*" emredilirken genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri kastedilmiştir. Finansal tabloların hazırlanmasında genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine uyulmuş ise güvenilirlik niteliği mevcuttur ve pay sahipleri ile yöneticiler başta olmak üzere tüm ilgililere doğru bilgi verilir [11].

Bilanço değerlerinin bazı kendine özgü özelliklere de sahip olması gerekmektedir. Bu özellikler;

- Doğruluk ve güvenilirlik,

- Açıklık,

- Biçimde birlik,
- Değerleme birliğidir.

Doğruluk özelliği, bilançonun muhasebe kayıtlarına uygunluğunu ortaya koyar. Bu nedenle de doğru ve güvenilir bir bilançonun ortaya çıkabilmesi de, genel kabul görmüş muhasebe kavramlarına göre işlenmiş bir muhasebe sistemi ile mümkündür [10]. Bilançonun doğru olması öncelikle tam (eksiksiz) olmasını gerektirir. TTK md. 75/1 gereğince bilanço tam (eksiksiz) düzenlenmelidir. Aktif ve pasifteki tüm kalemlerin tam olarak, eksik söz konusu olmadan bilançoda yer alması gerekir. Ayrıca bilanço kalemlerinin yanıltıcı olmaması, kanuni sınırlar içinde, aldatma ve zarar verme kastı olmadan dürüst tacir ölçüleri içinde hazırlanması, kar ve zarar durumunu gizlememesi gerekir. TTK md. 75/1 gereği bilançolar, açık ve kolaylıkla anlaşılabilir olmalıdır. Açıklıktan kasıt, bilançoyu herkesin anlayabileceği şekilde değil, muhasebe bilgisine sahip bir kişinin anlayabileceği şekilde hazırlamaktır [9]. Biçimsellik özelliği bilançoların her hesap dönemi sonunda aynı hesap planı uyarınca çıkarılıp düzenlenmelerini ifade etmektedir. Böylece bilançoların karşılaştırılma olanağı sağlanacaktır. Değerleme birliği özelliği ise, değerlendirme işleminin gerçekleştirilmesi sırasında, dönemler itibarıyla değişik değerlendirme yöntemlerinin kullanılmaması olgusunu içermektedir. Çünkü değişik değerlendirme yöntemleri, değişik sonuçlar ortaya çıkarmakta, sonuçta bilançoların karşılaştırılması olasılığı ortadan kalkmaktadır [10].

Söz edilen tüm bu özellikler, bilançonun düzenlenmesine ilişkin temel ilkelerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. 1 no'lu Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği (MSUGT)'nde, Sermaye Piyasası Kurulu'nun 29.01.1989 tarihli ve XI/1 seri no'lu "Sermaye Piyasasında Mali Tablo ve Raporlara İlişkin İlke ve Kurallar Hakkında Tebliğ" inde bilanço ilkeleri açıklanmıştır.

Bilançonun ortaya çıkmasında hem işletmede meydana gelen kıymet hareketlerinin hesaplar aracılığı ile günü güne izlenmesi, hem de dönem sonunda yapılan çalışmalarla fiziki envanter sırasında ortaya çıkan sapmaların, değer düşmelerinin ve muhtemel risklerin ilgili hesaplara kaydedilmesi ve gerekli düzeltmelerin yapılması etkilidir [12].

Hesap, muhasebede aynı nitelikteki işlemlerin üzerinde toplandığı çizelgelerdir. Hesaplar ilgili buldukları varlık ya da kaynak hesabında meydana gelen artışların bir yana, azalışların diğer yana yazıldığı çizelgeler olarak kullanılmaktadır. Bir varlık veya kaynak kaleminde belli bir dönem boyunca meydana gelen artış ve azalışlar toplanmakta ve ortaya çıkan fark o dönem sonunda hesabın ilişkili olduğu varlık veya kaynak

tutarını göstermektedir. Tüm hesapların kalanları da bilançoyu oluşturmaktadır [13].

MSUGT'de belirtilen muhasebenin temel kavramlarının bir kısmı muhasebenin temel varsayımlarını oluşturmaktadır. Normal şartlarda finansal tablolar düzenlenirken bu koşulların sağlandığı düşünülmekte ve bu koşullara uyulmaması istisnai bir durum olarak görülmekte ve böyle bir durum söz konusu olursa gerekçeleri ile birlikte açıklama yapılması gerekmektedir [14]. Muhasebenin temel varsayımlarından işletmenin sürekliliği varsayımı gereği, işletme faaliyetlerini sonsuz bir şekilde sürdürür ve bunun sonucunda da işletme varlıkları maliyet değerleri ile muhasebeleştirilmektedir. Yine temel varsayımlardan dönemsellik varsayımı gereği işletme faaliyetleri yıllık veya normal faaliyet dönemleri içinde yürütülmektedir. Çünkü işletme faaliyetlerinin kontrolü ve değerlendirilmesi ve gerekli tahsilat ve ödemelerin yapılması için işletmenin sonsuz olan faaliyet döneminin sonuna kadar beklemek mümkün değildir. Dönemsellik varsayımı, hasılatın ilgili dönem maliyet ve giderleri ile karşılaştırılması esası üzerinde durmaktadır. Bunun sonucunda da hasılat ve giderlerin hangi döneme ait olduklarının saptanması sorunu ortaya çıkarmaktadır. Öğretide bu saptama işlemine ilişkin nakit esası ve tahakkuk esası olmak üzere iki esas bulunmaktadır [15]. Tahakkuk esaslı muhasebe kuralları, gelir ve harcamaların nakdin el değiştirdiği anda değil, doğduğu anda finansal tablolara alınmasını öngörmektedir [16].

Dönemsellik varsayımı sonucunda bilançoda sadece işletmenin durumuna ilişkin hesaplar değil, ayrıca "değer düzeltici hesaplar" ve "geçici hesaplar" da yer almaktadır.

Değer düzeltici hesaplar bazı varlık ve kaynak kalemlerini bilanço günündeki gerçek değerlerine indirmek amacıyla kullanılırlar. Aktifi düzeltici hesaplar, ilgili varlıktan indirilerek bu varlıkların bilançoda net değerleri ile gösterilmesi sağlanabilecek ya da bilançonun pasifinde yer alabileceklerdir. Pasifi düzeltici hesaplar ise ilgili pasif kaleminden indirilerek bilançoda gösterilebileceği gibi aktifte de yer alabileceklerdir [17]. Ancak bu hesapların ilgili hesaplardan düşülerek bilançonun netleştirilmesi, bilançoyu analize uygun hale getiren ve genel kabul gören bir uygulamadır [18]. Varlıkları düzeltmek amacıyla kullanılan hesaplara örnek olarak şüpheli (ticari-diğer) alacak karşılığı, stok değer düşüklüğü karşılığı, menkul kıymetler değer düşüklüğü karşılığı, iştiraklere/bağlı ortaklıklara sermaye taahhütleri, birikmiş amortismanlar, itfa payları, tükenme payları, alacak senetleri reeskontu hesapları verilebilir. Pasifi düzeltici hesaplara ise borç senetleri reeskontu, zarar ve ödenmemiş sermaye hesapları örnek verilebilir.

İşletmenin varlıklarında kullanma, kırılma, eskime, çalınma gibi nedenler sonucunda meydana gelen değer azalmaları muhasebede her zaman oluştukları anda izlenmeyebilir. Bu gibi durumların en geç yıl sonunda envanter çalışmaları ile tespit edilip hesaplara aktarılması gerekmektedir. İşletme varlıklarında değer düşmelerinden doğan zararların bilançoya aktarılmasında amortisman, karşılık ve giderlerin aktifleştirilmesi uygulamaları söz konusudur [19].

Aktif ve pasifte yer alan “geçici hesaplar” hesap dönemlerinin bağımsızlığını sağlamaktadır [9]. Bu hesaplar “dönem ayırıcı hesaplar” olarak da anılmaktadır [20]. Geçici hesaplar bilançodaki tutarın bir yıldan ertesi yıla devredilmesini sağlayarak köprü vazifesi görmektedir [18]. Örneğin yasal düzenlemeler gereği gelecek hesap dönemi için peşin ödenen giderler aktif geçici hesabına, gelecek hesap dönemine ait peşin tahsil edilen hasılat ise pasif geçici hesabına kaydedilecektir. Geçici hesapların olmaması aktif veya pasifin olduğundan fazla görünmesine yol açacaktır. Aktif geçici hesaplarda gelecekteki bir hesap dönemiyle ilgili peşin ödenen giderler ve o hesap dönemine ait olup da henüz tahsil edilmeyen hasılat bulunmaktadır. Pasif geçici hesaplarda ise gelecek hesap dönemlerine ait peşin tahsil edilen hasılat ve döneme ait olup da henüz ödenmemiş giderler yer almaktadır [9]. Gelir ve giderlerin dönemlere paylaşılması sonucu ortaya çıkan bilanço kalemleri şunlardır [21]:

- Dönen varlıklar içindeki peşin ödenen giderleri içeren gelecek aylara ait giderler ile tahakkuk eden gelirden alacakları içeren, gelir tahakkukları,

- Duran varlıklar içindeki peşin ödenen giderleri içeren gelecek yıllara ait giderler ile tahakkuk eden gelirden alacakları içeren, gelir tahakkukları,

- Kısa vadeli yabancı kaynaklar içindeki kazanılmamış gelirleri içeren gelecek aylara ait gelirler ile tahakkuk eden giderden borçları içeren, gider tahakkukları,

- Uzun vadeli yabancı kaynaklar içindeki kazanılmamış gelirleri içeren gelecek yıllara ait gelirler ile tahakkuk eden giderden borçları içeren, gider tahakkukları.

Bunlardan başka bilançoda aktifleştirilen giderler de bulunmaktadır. Gelir tablosu kapsamına girmeyen peşin ödenmiş giderlere aktifleştirilmiş giderler adı verilmektedir [15]. Bunların gelecek hesap dönemlerine dağıtımı gerekmektedir. Bu tür giderlerin en belirgin örneği kuruluş giderleridir. Bunların dağıtımında hesap dönemlerinin sayısının tespiti önem taşır [19]. Ülkemizdeki muhasebe düzenlemelerinde aktifleştirilebilecek giderlere ilişkin farklıklar söz konusudur. Örneğin TMS 38 – Maddi Olmayan Duran

Varlıklar Standardı'na göre kuruluş harcamaları gerçekleştirildiğinde gider olarak muhasebeleştirilir [22]. Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği (MSUGT)'ne göre işletmeler bu giderleri isterlerse aktifleştirebilmektedirler. Bu durum işletmenin dönem sonucunu (kar/zarar) etkileyeceğinden oldukça önemlidir.

Bilanço, varlık ve borçların değerlendirilmesi sonucu oluşmaktadır. Genel olarak değerlendirme, “varlık ve borçların para birimi türünden belirtilmesi” [4], “işletme faaliyetlerine, aktif ve pasiflere parasal bir değer tayin edilmesi süreci” [23] şeklinde tanımlanmaktadır.

Uygulamada farklı bilanço türlerinin (örneğin; dönem sonu bilançosu/yıllık bilanço/sonuç açıklama bilançosu ve TTK md. 324/II'de sözü geçen ara bilanço) ortaya çıkma nedenlerinden biri değerlendirme işlemlerindeki farklılıklardır. Değerlemeye ilişkin görüşlerde üç farklı çıkış noktasının olduğu söylenebilir. Bunlardan iktisadi görüş, gelecekteki gelirlerin bugünkü değerine yönelmektedir. Hukuki görüş, varlığın satılması halinde ele geçecek olan para tutarını önemsemektedir. Muhasebe tekniği ise varlığın aktife giriş değeri ile daha sonra varlığın değerinde meydana gelen değişikliklerle ilgilenmektedir [19].

TTK açısından değerlendirme ilkeleri bilançonun oluşumunda iki farklı şekilde karışımına çıkmaktadır. Bunların ilkinde, değerlendirme ilkeleri şirketin belli bir dönemdeki başarısını ortaya koymaktadır. Önem arz eden konu, şirketin malvarlıklarının gerçek (rayiç) değerleri ile tespit edilmesi değil, şirketin ilgili dönemdeki kar/zarar durumunun, diğer bir ifade ile iş yılı sonucunun belirlenmesidir. Bunu belirleyen bilançoya da “sonuç açıklama bilançosu” veya “yıllık bilanço” adı verilmektedir. TTK md. 457 ve devamında belirtilen ilkeler doğrultusunda hazırlanan bilanço da, safi karın belirlenmesi amacı gütmesi nedeniyle sonuç açıklama bilançosudur [11,24].

İkincisinde ise, değerlendirme ilkeleri şirketin malvarlığının belirlenmesi amacıyla. Burada esas konu, şirket alacaklılarının haklarının tam olarak karşılanıp karşılanmadığının belirlenmesidir. Bunun için de malvarlığı unsurlarının bilanço günündeki gerçek piyasa değerlerinin tespit edilmesi gerekmektedir. Borca batıklık şüphesi üzerine düzenlenen TTK md. 324/II'de sözü geçen bilanço bu anlamda bir *malvarlığını tespit bilançosudur* [24].

### III. MALVARLIĞI KAVRAMI VE BİLANÇO İLE İLİŞKİSİ

Malvarlığı, bir gerçek veya tüzel kişiye ait para, ekonomik değeri olan mal, alacak ve haklarla borçlar ve diğer yükümlülüklerin tamamını ifade eden bir kavramdır [25].



Malvarlığının ne olduğuna ilişkin görüşlerden biri; gerçek ya da tüzel kişinin malvarlığının, tüm hukuki ilişkilerinden doğan hak ve borçlarının toplamı olduğu, diğeri ise malvarlığının haklardan oluştuğu, borçların sadece malvarlığının kısıtlayıcıları olduğu yönündedir. Hukuki anlamda malvarlığı bilançodan bağımsızdır. İşletmenin tüm hak ve borçları muhasebenin temel kavramları, genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve muhasebe standartları gereği yıllık bilançoda gösterilemez [24].

Yıllık bilançoda;

- Gizli yedek ayırmak amacıyla aktiflerin bilanço günündeki değerinden daha düşük bir değerle bilançoya geçirilmesi (TTK md. 458),

- Maddi ve maddi olmayan varlıkların en çok maliyet değeri üzerinden bilançoya geçirilmesi (TTK md. 460),

- Dönen varlıkların en çok maliyet değeri ya da cari değer ile değerlendirilmesi (TTK md. 461) [25]

- Bilançoda sadece gerçek varlıklara ve gerçek borçlara ait hesapların değil, düzenleyici ve geçici hesapların da bulunması,

- Genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve muhasebe standartlarının izin vermemesi nedeniyle bazı yükümlülüklerin bilançoya yansıtılmaması (nazım hesaplarda gösterilen tutarlar)

gibi nedenlerle işletmenin malvarlığı bilançoya tam olarak yansımaz.

Sonuç olarak, genel amaçlı bir bilanço/yıllık bilanço, diğer bir ifade ile genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ve standartlarına göre hazırlanmış bir bilanço, malvarlığının gerçek değerini göstermez. Hukuki anlamdaki, diğer bir ifadeyle gerçek malvarlığının bilançoya yansıyan kısmına "*bilanço malvarlığı*" adı verilmektedir. Bilanço malvarlığının tespit edilmesinde, aktif toplamından zarar ve tüm fiktif (varsayımsal) aktifler (örneğin; ilk kuruluş giderleri, araştırma giderleri [11]) indirilir. Sorumluluk açısından bakıldığında önem taşıyan kavram hukuki anlamdaki malvarlığıdır.

Bu amaçla, düzenlenmesi öngörülen TTK md. 324/II'de sözü edilen ara bilanço (borca batıklık bilançosu) muhasebenin temel kavramları, genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve muhasebe standartlarına göre düzenlenen bilançodan farklıdır. Rayiç değerler esas alınarak düzenlenen bu bilanço, malvarlığını daha doğru ve tam biçimde yansıtmaktadır. Ancak, bu bilançoların da, malvarlığını tam olarak yansıtılabilmesi için açıklık ve doğruluk ilkelerine uygun şekilde düzenlenmeleri gerekir [24].

#### IV. BORCA BATIKLIK BİLANÇOSU

Borca batıklık, sermaye şirketlerinin veya kooperatifin mevcut ve alacaklarının borçlarını karşılamaması şeklinde tanımlanmaktadır [26]. Bu durum TTK md. 324/II'de "*şirketin aktifleri şirket alacaklılarının alacaklarını karşılamaya yetmemesi*"; TTK md. 546 ve md. 446/II'de "*şirket borçları mevcudundan fazla tutması*", KK md. 63/I'de "*mevcudun borçları karşılamaması*", İİK md. 179'da "*sermaye şirketleri ile kooperatifin borçlarının aktifinden fazla olması*", şeklinde ifade edilmektedir [26, 1, 27]. Yeni TTK Tasarısı'nın 376. maddesinde de "*borca batıklık*" kavramı kullanılmıştır. Sözü geçen maddede borca batıklık hali "*aktiflerin şirket alacaklılarının alacaklarını karşılamaya yetmemesi*" olarak tanımlanmaktadır. Tasarının 376. maddesinin üçüncü fıkrasına ilişkin gerekçede de borca batık olma kavramı "*şirket aktifleri – yıllık bilançoda olduğu gibi defter değerleriyle değil - fakat gerçek (olası satış değerleri) değerleriyle değerlemeye tabi tutulsalar bile alacaklıların, alacaklarını alamamaları, yani şirketin borç ve taahhütlerini karşılamaması*" olarak tanımlanmaktadır [27, 28].

Yargıtay bir kararında borca batıklığı "*Borca batıklık, iflası istenen sermaye şirketinin aktifinin, pasifini karşılamaması hali'dir*" diyerek [29] açıklamıştır.

Öğretide "borca batıklık" yerine "*borca batıklık*" [30], "*borca bataklık olma*", "*pasiflerin aktifleri aşması*", "*borçların mevcudu aşması*", "*mevcut ve alacakların borçları karşılamaya yetmemesi*" gibi kavramlar da kullanılmaktadır [1,24,27]. Pasif kavramı, borç kavramından daha geniş bir nitelikte olduğu için, borca batıklık tanımlanırken pasiflerin aktifi aşması ifadesi yanlış olacaktır. Çünkü malvarlığının pasifinde yer alan her kalem üçüncü kişilere olan borçları göstermez. Pasifte şirketin esas sermayesi, yedek akçeleri gibi şirketin özkaynakları da yer alır. Bu nedenle pasifin aktiften fazla olması her zaman borca batık olduğunu göstermeyecektir. Bu bakımdan borca batıklık mevcut ve alacakların borçları karşılamaya yetmemesi olarak tanımlanmaktadır [1,31].

TTK md. 324'e (ayrıca KK md. 63/I'e) göre borca batıklığın bir bilançodan tespit edilmesi gerekmektedir. Yargıtay 19. Hukuk Dairesi bir kararında borca batıklığın tespitine ilişkin şu açıklamayı yapmıştır [32]: "*...Şirketin borca batık durumda olup olmadığının tespiti için TTK'nun 324/2. maddesi uyarınca aktiflerin satış değerleri üzerinden düzenlenecek olan ve şirketin gerçek mal varlığı hakkında bilgi vermeyi amaçlayan bir mal varlığının tespit bilançosu gerekir...*". Yargıtay 19. Hukuk Dairesi bir başka kararında da borca batıklığın

tespitine yönelik şu açıklamayı yapmıştır [33, 1]: “*Borçlu şirketler iflasın ertelenmesi talebinde bulunduğuna göre öncelikle borca batıklık halinin mevcut olup olmadığı saptanmalıdır. Bu durumda düzenlenecek borca batıklık bilançosunun anonim şirketlerin gerçek malvarlığı değerini yansıtması gerekir. Borca batıklık halinin tespiti için tüm aktiflerin paraya çevirme değerleri, yani piyasadaki satış sırasında gerçekleştirilecek fiyattan bilançoya geçirilmelidir. Aktif bu şekilde saptandıktan sonra borca batıklık durumu saptanmalı ve şirket borca batık değilse talep reddedilmelidir...*”.

Sermaye Şirketleri ve Kooperatiflerin Uzlaşma Yoluyla Yeniden Yapılandırılmasına Dair Yönetmelik’in 3. maddesinde de “*...Mevcut ve alacakların borçları karşılamaya yetmemesi durumunun tespitinde, borçlunun mevcurlarının muhtemel satış değerleri üzerinden müeccel veya şarta bağlı borçları da göz önünde bulundurularak yeminli mali müşavir tarafından hazırlanmış ara bilanço, nakit akış tablosu ve diğer değerlendirme belgeleri esas alınır...*” denmektedir [34].

Borca batıklık durumunda şirket yönetim kurulu veya bir alacaklının mahkemeden iflasın ertelenmesini isteyebilmesi için, öncelikle şirketin borca batıklığını gösteren, somut maddi ve hukuki olgulara talebinde yer vermesi ve ayrıca bunu tevsik eden belgelerin de bilanço ile mahkemeye ibraz edilmesi gerekmektedir [26]. Bu durumda mahkeme talebin gerçek olup olmadığını re’sen araştıracaktır [35].

Yeni TTK Tasarısı md. 376/I’de de borca batıklık şüphesi üzerine “*aktiflerin hem işletmenin devamlılığı esasına hem de olası satış fiyatları üzerinden bir ara bilanço*” düzenlenmesi ve denetçiye sunulması öngörülmektedir.

Borca batıklık, şirket aktiflerinin değeri ile şirket borçlarının toplamının karşılaştırılması sonucunda anlaşılmaktadır. Bu karşılaştırma sonunda şirket borçları lehine bir bakiye kalıyorsa o şirketin borca batık olduğu ortaya çıkmaktadır [2].

Borca batıklık bazı yazarlar tarafından oransal olarak da ifade edilmiştir. Buna göre, *Malvarlığı/Borçlar* oranı birden küçükse borca batıklık söz konusudur [24, 27]. Bu oran öğretide “*genel ödeme gücü oranı*” olarak anılmaktadır ve *Aktif Toplamı/Borçlar* olarak formüle edilmektedir. “*Solvabilite*” olarak da adlandırılan bu oran, işletmenin faaliyetlerini durdurduğunda aktiflerini satarak borçlarını ödeyebilme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Oranın birden büyük olması durumunda, işletmenin borçlarını rahatlıkla ödeyebileceği kabul edilmektedir [36].

Mahkemenin, sunulan bilançoda şirketin gerçekten borca batık olup olmadığını tespit edilmesi için bilirkişiye başvurusu gerekmektedir. Borca batıklığı

gösteren ara bilançoda yer alan kayıtların dayandığı belgeler ve şirketin veya kooperatifin ticari defterleri ve bu defterlerdeki kayıtların dayanağını teşkil eden belgelerin mahkemeye ibraz edilmesi şarttır. Bu şekilde mahkemeye sunulan bilançonun gerçeği yansıtmayı yansıtmadığı tespit edilebilecektir. İbraz edilen bilanço ve ticari defterler üzerinde bilirkişi incelemesi yapılmadan sadece bilanço ile yetinilerek karar verilemeyecektir. Yargıtay 19. Hukuk Dairesi de bu şartı bir kararında vurgulamıştır [37, 38].

#### IV.1. Borca Batıklık Derecesi

Borca batıklık bilançosuna göre anonim şirketin aktif borçlarını karşılamaya yetmiyor ise, yönetim kurulu *aradaki açığın ne kadar olduğuna bakmaksızın* şirketin iflasını istemek zorundadır [31]. Öğretideki bir görüşe göre, mahkemeye borca batıklık bildiriminde bulunulmasında, teorik olarak *borca batıklık bilançosunda* borçların malvarlığını 1 Türk Lirası kadar aşması bile yeterli görülmektedir [24].

Yargıtay ıslahı (iyileştirilmesi) mümkün olduğu takdirde aktiflerin pasifleri karşılama oranı %20-25 seviyesinin altına düşmedikçe iflasın ertelenmesini kabul etmektedir. Aksi halde şirket, iyileştirilmesi mümkün olmayacak şekilde borca batmış olacak ve iflasının ertelenmesi istenemeyecektir [39, 40].

#### IV.2. Borca Batıklık Bilançosunun Yıllık Bilançodan Farkları

Borca batıklık bilançosu, TTK md. 324 gereğince yönetim kurulunun borca batıklık nedeniyle mahkemeye bildirimde bulunup bulunmayacağını tespitini sağlamaktadır. Zira bu bilanço yönetim kurulunun bildirimine dayanak teşkil etmektedir. Alacaklıların açacağı iflas davasında ise bu bilançonun düzenlenme şartı bulunmamaktadır [24].

Borca batıklık bilançosu gerçek (tam) malvarlığı bilançosudur [25, 41]. Bu bilançonun düzenlenme amacı, alacaklıların haklarının ortaklığın malvarlığını aşım aşmadığını belirlemektir. Böylece alacaklıların çıkarlarının korunması için özel önlemler alınıp alınmayacağı tespit edilebilecektir [24]. Borca batıklık bilançosu, tüm malvarlığı unsurları paraya çevrildiğinde ve tüm gerçek borçlar ödendiğinde geriye ne kalacağını göstermektedir [31].

Yargıtay 19. Hukuk Dairesi’nin bir kararında borca batıklık bilançosunun içeriği şu şekilde belirtilmiştir [42]:

- Yıl sonu bilançosunun düzenlenmesine hakim olan kurallar gereği bu bilançonun pasif tarafında yer alan esas sermaye, yedek akçeler ve amortismanlar borca

batıklık bilançosunun pasif tarafında yer almazlar. Zira bunlar gerçek şirket borcu değildir.

- Aynı şekilde yıllık bilançonun pasifinde yer alan geçmiş yıllar zararları ve dönem zararı borca batıklık bilançosunda gösterilemezler.

- Pasif tarafında gerçek şirket borçları, aktif tarafında ise şirket mevcudu ve alacakları gösterilir.

Öğretide değerlendirme konusunda objektif ve subjektif bakış açılarına yer verilmektedir. Bir malvarlığı konusunun ya da işletme kısmının genel mübadele değeri, diğer bir ifade ile satış değeri objektif değer iken; subjektif değer, değerlendirme yapanın malvarlığı konusunun işletme açısından faydasını dikkate alarak belirlenmektedir. TTK md. 75'de sözü geçen "*işletme bakımından haiz olduğu değer*" subjektif bir değerdir. TTK md. 324'de söz edilen borca batıklık bilançosunda ise malvarlığı konularının objektif değerleri dikkate alınmaktadır [24].

TMS'nin kavramsal çerçevesinde finansal tablolar genel amaçlı ve özel amaçlı olarak ikiye ayrılmıştır [6]. TMS 1 sadece genel amaçlı finansal tabloların sunulmasına ilişkin esasları düzenlemektedir. Özel amaçlı finansal tablolar, spesifik bilgi sunmak için talep edilmesi durumunda hazırlanmaktadır. Bu tür finansal tablolara kar dağıtım tablosu, fon akım tablosu, net işletme sermayesi değişimi tablosu, tasfiye bilançosu, mali kara ilişkin bilgi sunan tablo, işletme içi karar almayı destekleyen tablolar, etik raporları, katma değer tablosu gibi tablolar örnek verilmektedir [7].

TMS kavramsal çerçeve dikkate alındığında, yıllık bilanço genel amaçlı bir bilançodur. Bir şirketin varlıklarının yükümlülüklerini karşılayamaması durumunda ortaya çıkan borca batıklık, bir "*borca batıklık tablosu (statement of overindebtedness/overindebtedness statement)*" ile belirlenir. Bu tablo varlık ve yükümlülükleri (borçları) gösteren "*özel amaçlı bilanço (special purpose balance sheet)*" olarak nitelendirilmektedir [43].

TTK md. 364'de belirtildiği gibi, anonim şirketlerin genel kurul toplantıları olağan ve olağanüstü olmak üzere iki şekilde yapılır. Şirket genel kurulu her hesap dönemi sonundan itibaren üç ay (kooperatiflerde altı ay) içinde ve en az yılda bir defa olağan olarak ve gerekli hallerde olağanüstü olarak yönetim kurulu tarafından toplantıya çağırılır. Olağan genel kurul toplantısında olağan (yıllık) bilanço görüşülür. Bu bilanço genel kabul görmüş muhasebe ilkelerine ve TTK hükümlerine uygun şekilde düzenlenir. Bu nedenle olağan bilanço olarak nitelendirilebilir. Olağanüstü hallerin görüşüldüğü genel kurul toplantılarında ise duruma uygun bilanço hazırlanarak genel kurula sunulur. Bu tür bilançolar ara bilançolardır. Ara bilanço olan borca

batıklık bilançosu da olağanüstü bir durumda hazırlandığı için bir olağanüstü hal bilançosu olarak nitelendirilebilir. Bu nedenle olağan bilançonun düzenlenmesinde dikkate alınması gereken ilkelerin çoğu borca batıklık bilançosunun hazırlanması sırasında geçerliliğini yitirmektedir. Ancak borca batıklık bilançosu TTK md. 324 gereği düzenlendiği için ticari bilanço niteliğindedir. Bu nedenle de TTK'nın bilançoya ilişkin ilgili maddelerine (TTK md. 75, 457-465) uygun şekilde düzenlenmelidir.

Bununla birlikte, TTK md. 324'de sözü geçen ara bilançonun "*aktiflerin satış fiyatları*" ile hazırlanacağı belirtilmekte, başka herhangi bir değerlendirme hususuna yer verilmemektedir. Bu hükümden borca batıklığın tespitinde yıllık bilançonun hazırlanması sırasında uygulanacak değerlendirme hükümlerinin yer aldığı TTK md. 460 ve devamı maddelerinin uygulanmayacağı anlaşılmaktadır. Borca batıklık bilançosu, malvarlığı ile borçların karşı karşıya getirildiği özel bir bilanço olarak nitelendirilmektedir. Borca batıklık bilançosunda değerlendirme ilkelerindeki farklılık diğer bilançolarla arasındaki farkı ortaya koymaktadır [24].

TTK md. 460 ve 461'de düzenlenen değerlendirme ilkeleri değerlemede en yüksek değerlendirme sınırlarını çizmektedir. Bu hükümler borca batıklık bilançosunda uygulanmadığı için borca batıklık bilançosundaki defter değerleri yıllık bilanço değerlerinden sapma gösterebilecektir. Ayrıca TTK md. 75/II'de belirtilen işletme bakımından haiz olan değer de aktiflerin varsayımsal satış fiyatından genellikle farklı olacaktır [24].

TTK md. 460 ve 461 hükümlerine göre yıllık bilançoda aktiflerin önemli bir kısmı maliyet değerleri ile yer almaktadır. Yıllık bilançoda borca batık gibi görünen bir şirketin, satış fiyatları (rayiç değerleri) esas alınarak düzenlenen bir bilançoda tüm borçlarını rahatlıkla karşılayabilecek bir malvarlığına sahip olduğunun anlaşılması mümkündür [2]. Aktiflerin satış fiyatlarının (rayiç değerlerin) belirlenmesinde bilirkişilerden faydalanılması gerekir. Zira Yargıtay da bir kararında bunu vurgulamıştır [44].

Ayrıca yıllık bilanço düzenlenmeden önce envanter yapılması gerektiği gibi, borca batıklık bilançosu düzenlenmeden önce de borca batıklık envanteri yapılmalıdır. Yıllık envanter kayıtları borca batıklık bilançosu düzenlenmesinde değerlemeye esas oluşturamayacaktır. Borca batıklık bilançosu düzenlenmeden önce değerlemeye tabi aktiflerin işletmede mevcut olup olmadıkları, miktar tespitleri, fiili envanterleri yapılmalı; bu tespitlerin ardından, mevcut aktif ve borçların değerlendirilmesine geçilmelidir.

Borca batıklık bilançosunda, yıllık bilançodaki gizli yedeklerin çözülmesi gerekmektedir [2,31]. Yıllık

bilançoda yer almayan ya da sadece iz değerle gösterilen kalemler de satış fiyatları ile aktifte gösterilmelidir [31].

Yıllık bilançoda olduğu gibi borca batıklık bilançosunun da eki niteliğinde dipnotları bulunmalıdır. Borca batıklık bilançosu dipnotlarında, yıllık bilanço düzenlenirken henüz kayıtlara alınmamış olan ancak borca batıklık bilançosu hazırlanırken eklenen tutarlar, rayiç değerlere ilişkin açıklamalar vb. bilgiler verilmelidir.

Bu açıklamalardan sonra borca batıklık bilançosu ile yıllık bilanço arasındaki farklar aşağıdaki gibi sıralanabilir [45]:

- Tam malvarlığının ortaya konulması gerektiği için yıllık bilançonun temel bileşenlerinden özkaynaklar bu bilançoda yer almaz. Sadece aktifte mevcut ve alacaklar ve pasifte borçlar ile yetinilir [42]. Borca batıklık bilançosunun şirketin tüm aktiflerini içermesi gerekmektedir [2, 46]. Ancak aktif, alacaklıların alacaklarını ödemeye elverişli unsurlardan oluşmalıdır [31]. Borca batıklık bilançosunda yer alacak pasifler ise muaccel olup olmamasına bakılmaksızın şirketin gerçek borçlarıdır [2]. Borçlar borca batıklık bilançosunun düzenlenme tarihindeki tutarları üzerinden gösterilmelidir [31]. Böylece aktifler ile borçlar arasındaki fark ortaya konularak net malvarlığı belirlenebilecektir.

- Yıllık bilançonun düzenlenmesinde muhasebenin temel kavramlarının tamamı dikkate alınmalıdır. Borca batıklık bilançosunda ise işletmenin sürekliliği, dönemsellik, maliyet esas ve tutarlılık kavramları işlerliğini yitirmektedir. Çünkü bu bilançoda işletmenin sürekliliği değil, tasfiyesi varsayılır. İşletmenin sürekliliği varsayımı işlerliğini yitirdiği için dönemsellik ve tutarlılık kavramları da ortadan kalkmaktadır. Ayrıca kanunen aktiflerin satış fiyatı ile değerlendirilmesi gerektiği için maliyet esas kavramı da dikkate alınmaz. Diğer kavramlar ise geçerliliğini sürdürecektir.

- MSUGT'de belirtilen bilanço ilkeleri açısından ise şu değerlendirmeler yapılabilir:

Varlıklara ilişkin ilkelerden;

1. Yıllık bilançoda işletmenin bir yıl veya normal faaliyet dönemi içinde paraya dönüşebilecek varlıkları, bilançoda dönen varlıklar grubu içinde gösterilir. Borca batıklık bilançosunda bu ilke geçerliliğini korur.

2. Yıllık bilançoda olduğu gibi, işletmenin bir yıl veya normal faaliyet dönemi içinde paraya dönüşemeyen, hizmetlerinden bir hesap döneminden daha uzun süre yararlanan uzun vadeli varlıkları, borca batıklık bilançosunda duran varlıklar grubu içinde gösterilir.

3. Yıllık bilançoda varlıkları, bilanço tarihindeki gerçeğe uygun değerleriyle gösterebilmek için, varlıklardaki değer düşüklüklerini göstererek karşılıklarının ayrılması zorunludur. Dönen varlıklar grubu içinde yer alan menkul kıymetler, alacaklar, stoklar ve diğer dönen varlıklar içindeki ilgili kalemler için yapılacak değerlendirme sonucu gerekli durumlarda uygun karşılıklar ayrılır. Bu ilke, duran varlıklar grubunda yer alan alacaklar, bağlı menkul kıymetler, iştirakler, bağlı ortaklıklar ve diğer duran varlıklardaki ilgili kalemler için de geçerlidir. Borca batıklık bilançosunda ise gerçek borç niteliğinde olmayan karşılıklara yer verilmez.

4. Yıllık bilançoda gelecek dönemlere ait olarak önceden ödenen giderler ile cari dönemde tahakkuk eden ancak gelecek dönemlerde tahsil edilecek olan gelirler kayıt ve tespit edilmeli ve bilançoda ayrıca gösterilmelidir. Yıllık bilançoda bu amaçla yer alan hesaplar dönem ayırıcı nitelikteki hesaplardır. Borca batıklık bilançosunda bu hesaplara yer verilmemelidir. Bunun istisnası, "gelir tahakkukları"dır. Borca batıklık bilançosunda, sözleşmeden doğan alacaklar (örneğin, tahsilatı kira süresi sonunda yapılacak kira sözleşmeleri gibi) ve borçların ifa edilme imkanları ayrı ayrı değerlendirilerek karşılıklı olarak gösterilmelidir [24]. Bu nedenle gelir tahakkukları hesabı incelenmeli, alacak niteliği taşıyan unsurlar ayrıştırılmalı ve belirlenen tutar borca batıklık bilançosunda yer almalıdır. Ayrıca bu tutara ilişkin dipnotlarda açıklama yapılmalıdır.

5. Yıllık bilançoda dönen ve duran varlıklar grubunda yer alan alacak senetlerini, bilanço tarihindeki gerçeğe uygun değerleri ile gösterebilmek için reeskont işlemleri yapılmalıdır. Borca batıklık bilançosunda da senetli alacakların günün değerine getirilerek gösterilmesi gerekir.

6. Yıllık bilançoda duran varlıklar grubunda yer alan maddi duran varlıklar ile maddi olmayan duran varlıkların maliyetini çeşitli dönem maliyetlerine yüklemek amacıyla her dönem ayrılan amortismanların birikmiş tutarları ayrıca bilançoda gösterilmelidir. Amortisman ayrılması işletmenin sürekliliği esas sonucu gerçekleştirilir. Örneğin, bir işletme maddi bir duran varlığa on yıl amortisman ayırıyorsa bu, o maddi duran varlığın işletmeye on yıl fayda sağlamasının beklendiği varsayımı ile uygulandığı anlamındadır. Bu da işletmenin en az on yıl faaliyet göstereceği varsayımı altında yapılacaktır [47]. Borca batıklık bilançosunda ise işletmenin sürekliliği ve dönemsellik kavramları ortadan kalktığı için amortisman ayrılması söz konusu değildir.

7. Yıllık bilançoda duran varlıklar grubu içinde yer alan özel tükenmeye tabi varlıkların (örneğin; arama giderleri, hazırlık ve geliştirme giderleri) maliyetini çeşitli dönem maliyetlerine yüklemek amacıyla, her dönem ayrılan tükenme paylarının birikmiş tutarları ayrıca bilançoda gösterilmelidir. Borca batıklık bilançosunda ise

özel tükenmeye tabi varlıklar gider niteliğinde oldukları için yer almazlar.

8. Yıllık bilançonun dönen ve duran varlıklar gruplarında yer alan alacaklar, menkul kıymetler, bağlı menkul kıymetler ve diğer ilgili hesaplardan ve yükümlülüklerden işletmenin sermaye ve yönetim bakımından ilişkili bulunduğu ortaklara, personele, iştiraklere ve bağlı ortaklıklara ait olan tutarlarının ayrı gösterilmesi temel ilkedir. Borca batıklık bilançosunda bu ilke geçerliliğini korumaktadır.

9. Yıllık bilançoda tutarları kesinlikle saptanamayan alacaklar için herhangi bir tahakkuk işlemi yapılmaz. Bu tür alacaklar bilanço dipnot veya eklerinde gösterilir. TTK md. 75/II gereği “... tahsil edilemeyen veya ihtilaflı bulunanlar müstesna olmak üzere, bütün alacaklar da itibari miktarlarına göre hesap edilir”. Bu nedenle borca batıklık bilançosunda da bu tür alacaklar yer alamaz.

10. Yıllık bilançoda verilen rehin, ipotek ve bilanço kapsamında yer almayan diğer teminatların özellikleri ve kapsamı bilanço dipnot veya eklerinde açıkça belirtilmelidir. Bu ilke, alınan rehin, ipotek ve bilanço kapsamında yer almayan diğer teminatlar için de geçerlidir. Ayrıca, işletme varlıkları ile ilgili toplam sigorta tutarlarının da bilanço dipnot veya eklerinde açıkça gösterilmesi gerekmektedir. Borca batıklık bilançosunda da geçerli bir ilkedir.

Yabancı kaynaklara ilişkin ilkelerden;

1. Yıllık bilançoda işletmenin bir yıl veya normal faaliyet dönemi içinde vadesi gelen borçları, bilançoda kısa vadeli yabancı kaynaklar grubu içinde gösterilir. Borca batıklık bilançosunda bu ilke geçerliliğini korur.

2. Yıllık bilançoda işletmenin bir yıl veya normal faaliyet dönemi içinde vadesi gelmemiş borçları, bilançoda uzun vadeli yabancı kaynaklar grubu içinde gösterilir. Dönem sonu bilanço gününde bu grupta yer alan hesaplardan vadeleri bir yılın altında kalanlar kısa vadeli yabancı kaynaklar grubundaki ilgili hesaplara aktarılır. Borca batıklık bilançosunda da uzun vadeli borçlar uzun vadeli olarak sınıflandırılır.

3. Yıllık bilançoda, tutarları kesinlikle saptanamayanları veya durumları tartışmalı olanları da içermek üzere, işletmenin bilinen ve tutarları uygun olarak tahmin edilebilen bütün yabancı kaynakları kayıt ve tespit edilmeli ve bilançoda gösterilmelidir. İşletmenin bilinen ancak tutarları uygun olarak tahmin edilemeyen durumları da bilançonun dipnotlarında açık olarak belirtilmelidir. TTK md. 75/III'e göre “...pasifler, hususiyle bütün borçlar, şarta bağlı veya vadeli olsa bile, itibari değerinden hesaba geçirilir...”. Bu nedenle

şarta bağlı borçlar borca batıklık bilançosunun pasifinde gösterilmelidir.

4. Yıllık bilançoda, gelecek dönemlere ait olarak önceden tahsil edilen hasılat ile cari dönemde tahakkuk eden ancak gelecek dönemlerde ödenecek olan giderler kayıt ve tespit edilmeli ve bilançoda ayrıca gösterilmelidir. Borca batıklık bilançosunda ise dönem ayırıcı nitelikteki bu tür hesaplar yer almaz. Bunun istisnası “gider tahakkukları”dır. Muaccel hale gelmemiş borçları içeren gider tahakkukları borca batıklık bilançosunun pasifinde yer almalıdır.

5. Yıllık bilançoda, kısa ve uzun vadeli yabancı kaynaklar grubunda yer alan borç senetlerini bilanço tarihindeki gerçeğe uygun değerleri ile gösterebilmek için reeskont işlemleri yapılmalıdır. Borca batıklık bilançosunda da senetli borçlar bilanço günündeki değerine getirilmelidir.

6. Yıllık bilançoda, bilançonun kısa ve uzun vadeli yabancı kaynaklar gruplarında yer alan borçlar, alınan avanslar ve diğer ilgili hesaplardan işletmenin sermaye ve yönetim bakımından ilgili bulunduğu ortaklara, personele, iştiraklere ve bağlı ortaklıklara ait olan tutarlarının ayrı gösterilmesi temel ilkedir. Borca batıklık bilançosunda da geçerli bir ilkedir.

Yıllık bilançodaki hesap türlerinden borca batıklık bilançosunda yer almayacak olanlar şu şekilde sıralanabilir:

- Değer düşüklüğü karşılıkları
- Aktifleştirilen giderler
- Amortismanlar ve itfa payları
- Tek başına satılmayan varlıklar (şerefiye gibi)
- Dönem ayırıcı hesaplar (gelir ve gider tahakkukları hariç)

Yıllık bilançonun aktifinde yer alıp borca batıklık bilançosunda yer almayacak olan Maliye Bakanlığı Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği ile düzenlenen Tekdüzen Hesap Planı'ndaki hesaplar (TMS/TFRS'lerin uygulanması ile hesap planına dahil edilmesi gereken hesaplar da dikkate alınarak) şunlardır:

- Menkul kıymet değer düşüklüğü karşılığı (-)
- Şüpheli ticari alacaklar
- Şüpheli ticari alacaklar karşılığı (-)
- Şüpheli diğer alacaklar

- Şüpheli diğer alacaklar karşılığı (-)
- Stok değer düşüklüğü karşılığı (-)
- Canlı varlıklar değer düşüklüğü karşılığı (-)
- Yıllara yaygın inşaat ve onarım maliyetleri
- Gelecek aylara ve yıllara ait giderler
- Sayım ve tesellüm noksanları
- Diğer dönen varlıklar karşılığı (-)
- Birikmiş amortismanlar (-)
- Bağlı menkul kıymetler değer düşüklüğü karşılığı (-)
- İştiraklere sermaye payları değer düşüklüğü karşılığı (-)
- Diğer mali duran varlıklar değer düşüklüğü karşılığı (-)
- Haklar içindeki satılmadıkları için finansal kiralardan doğan haklar, tescil edilmemiş markalar, franchise hakları
- Şerefiye
- Kuruluş ve örgütlenme giderleri
- Araştırma ve geliştirme giderleri
- Özel maliyetler
- Arama giderleri
- Hazırlık ve geliştirme giderleri
- Diğer özel tükenmeye tabi varlıklar
- Birikmiş tükenme payları
- TMS 12 Gelir Vergileri Standardı'nın uygulanması ile Tekdüzen Hesap Planı'na alınması gereken olan [48] ertelenmiş vergi varlığı hesabı. Bu hesap gerçek alacak değildir. Ödenecek vergiyi etkilemez. Sadece gelecek dönemin net karını etkilemektedir.

Yıllık bilançonun pasifinde yer alıp borca batıklık bilançosunda yer almayacak Tekdüzen Hesap Planı'ndaki hesaplar ise şunlardır:

- Menkul kıymet ihraç farkı (gelecek aylara ait gider niteliğinde olduğu için)

- Yıllara yaygın inşaat ve onarım hakediş bedelleri
- Gelecek aylara ve yıllara ait gelirler
- Merkez ve şubeler cari hesabı
- Sayım ve tesellüm fazlalığı
- TMS 12 Gelir Vergileri Standardı'nın uygulanması ile Tekdüzen Hesap Planı'na alınması gereken olan [48] ertelenmiş vergi borcu hesabı
- Pay sahiplerinden alacak olduğu için [11] ödenmemiş sermaye hariç olmak üzere özkaynak hesapları.

Ayrıca şarta bağlı borçları içeren yıllık bilançoda yer almayan nazım hesapların da borca batıklık bilançosunda gösterilmesi gerekir. Nazım hesaplardan borca batıklık bilançosunun pasifinde yer alabilecek olanları şu şekilde sıralayabiliriz:

- Teminat mektubundan ortaya çıkabilecek borçlar,
- Alınan çeklerin ciro edilmesi nedeniyle doğan sorumluluklar,
- Alacak senetlerinin ciro edilmesinden doğan sorumluluklar,
- Verilen kefalet nedeniyle doğan sorumluluk,
- Garantilerden doğan sorumluluklar.

Aktif nazım hesaplar ise borca batıklık bilançosunda yer almayacaktır. Bunlara ilişkin borca batıklık bilançosu dipnotlarında açıklama yapılmalıdır.

## V. SONUÇ

İşletmelerin mali durumu, TTK md. 82 ve müteakip maddelerine uygulanarak tutulan ticari defter kayıtları üzerinden düzenlenen Mali Durum Tabloları (Bilanço, Gelir Tablosu vb.) üzerinden tespit edilir. Genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve standartları ile hazırlanan bir (yıllık) bilançoda genellikle tarihi maliyetler kullanılacağı için ve bu bilançoda gerçek aktif (mevcut ve alacakların) ve pasiflerin (borçların) yanında mevcut, alacak ve borç niteliğinde olmayan değer düzeltici ve geçici nitelikte hesapların bulunması nedeniyle, bu bilanço sermaye şirketi veya kooperatifin gerçek (tam) malvarlığını gösteremeyecektir. Bu sebeple, borca batıklığın tespiti için, aktiflerin satış fiyatları ile bir bilanço hazırlama gereği ortaya çıkmaktadır. Borca batıklık durumunda işletmenin mevcut ve alacakları toplamı, işletmenin borçlarının altında kalmaktadır. Borca batık bir sermaye şirketi ya da kooperatifi idare ve

temsille görevli kimseler bu durumu derhal mahkemeye bildirmek zorundadır.

Yıllık bilançodan farklı olarak borca batıklık bilançosunun aktifinde sadece işletmenin mevcutları ve alacakları, pasifinde ise sadece gerçek borçları bulunmalıdır. İşletmenin özkaynakları Borca Batıklık Bilançosunun pasifinde yer almaz. Amaç, işletmenin varlıklarının satılması, alacaklarının tahsil edilmesi durumunda borçlarının ne kadarının karşılanabileceğinin ortaya konulmasıdır. Bu amaçla, değerlendirme, aktiflerin satış fiyatı ile yapılır. Borçlar muaccel olsun olmasın bu bilançoda yer alacaktır.

Aktiflerin satış fiyatının belirlenmesinden önce, işletmedeki tüm mevcutların, alacakların ve borçların tespit edilmesi için borca batıklık envanteri yapılmalıdır. Aktiflerin satış fiyatının belirlenmesi teknik bir iş olduğu için bunun bilirkişilerce yapılması Yargıtay tarafından uygun görülmüştür. İşletmenin tek başına satışı mümkün olmayan varlıkları borca batıklık bilançosunun aktifinde yer alamayacaktır.

İhtiyatlılık, muhasebenin temel kavramlarından biridir. TTK md. 465 gereği, sermaye şirketlerinin/kooperatiflerin şarta bağlı borçları bilançonun pasifinde veya dipnot şeklinde bilançonun altında gösterilmeli, şarta bağlı alacakları ise TTK md. 75 yönünden borca batıklık bilançosunun aktifinde yer almamalıdır.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Muşul, T. (2008). *İflasın Ertelemesi*. İstanbul: Arkan.
- [2] Öztekin, S. (2007). *İflasın Ertelemesi*. İstanbul: Arkan.
- [3] Taşpınar Ayvaz, S. (2005). *İcra-İflas Hukukunda Yeniden Yapılandırma*. Ankara: Yetkin Yayınları.
- [4] Durmuş, A.H. & Arat, M.E. (1997). *İşletmelerde Mali Tablolar Tahlili*. İstanbul: M.Ü. Nihad Sayar Eğitim Vakfı Yayınları No: 521/755.
- [5] Cemalcılar, Ö & Önce, S. (1999). *Muhasebenin Kuramsal Yapısı*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 1093.
- [6] TMS Kavramsal Çerçeve, (<http://www.tmsk.org.tr/dosyalar/kavram.doc>) [22.10.2008].
- [7] Akdoğan, N. & Tenker, N. (2007). *Finansal Tablolar ve Mali Analiz Teknikleri*. 12. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.
- [8] Riahi-Belkaoui, A. (1998). *Financial Analysis and the Predictability of Important Economic Events*. Westport: Greenwood Publishing Group.
- [9] Karayalçın, Y. (1988). *Muhasebe Hukuku*. Ankara: Banka ve Ticaret Hukuku Araştırma Enstitüsü.
- [10] Ayboğa, H. (2001). Mali Durum Tablosu ve Kuramsal Yapısı. *Mali Çözüm*, 12(57), 63-87.
- [11] Poroy, R.; Tekinalp, Ü. & Çamoğlu, E. (2003). *Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku*. İstanbul: Beta.
- [12] Hiçşaşmaz, M. (1982). *Bilanço ve Gelir Tabloları Analizi*. Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayın No: 181.
- [13] Sevilengül, O. (2003). *Genel Muhasebe*. 11. Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.
- [14] Çakıcı, C. (2002). Temel Muhasebe Varsayımları ve Muhasebe Politikalarına Yön Veren Kavramlar. *Öneri*, 5(17), Ocak, 69-76.
- [15] Yalkın, Y.K. (2001). *Genel Muhasebe İlkeler Uygulamalar*. 12. Bası. Ankara: Turhan Kitabevi.
- [16] Lancaster, C. (1998). Corporate Liquidity and the Significance of Earnings Versus Cash Flow. *Journal of Applied Business Research*, 14(4), 27-38.
- [17] Akgüç, Ö. (2006). *Mali Tablolar Analizi*. Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş Onikinci Baskı. İstanbul: Avcıol Basım Yayın.
- [18] Gücenme, Ü. (2000). *Genel Muhasebe*. Bursa: Marmara Kitabevi.
- [19] Hiçşaşmaz, M. (1970). *Muhasebenin Teorisi ve Teknik Yapısı*. Ankara: Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi Yayın No: 20.
- [20] Örtün, R. (2000). *Genel Muhasebe ve Tekdüzen Muhasebe Sistemi Uygulama Örnekleri*. İkinci Baskı. Ankara: Gazi Kitabevi.
- [21] Şensoy, N. (2002). *Nakit Akış Tabloları*. İstanbul: Yayılım Yayıncılık.
- [22] TMS 38 – Maddi Olmayan Duran Varlıklar Standardı, ([http://www.tmsk.org.tr/tms\\_seti/TMS/tms38.doc](http://www.tmsk.org.tr/tms_seti/TMS/tms38.doc)) [25.12.2008].
- [23] Akdoğan, N. & Aydın, H. (1987). *Muhasebe Teorileri*. Ankara: Gazi Üniversitesi Yayın No: 98, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayın No 44.
- [24] Türk, A. (1999). *Anonim Ortaklıkta Sermaye Kaybı ve Borca Batıklığın Hukuki Sonuçları*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- [25] Kayar, İ. (1997). *Anonim Ortaklıkta Mali Durumun Bozulması ve Alınacak Tedbirler*. Konya: Mimoza.

- [26] Kaya, A. (2001). Borca Batık Anonim Şirketin İflasının Ertelenmesi. *Prof. Dr. Erdoğan MOROĞLU'na 65. Yaş Günü Armağanı*. İstanbul: Beta. o6n37gaoydauxndh3d/International+Alert+108.pdf). [09.03.2009].
- [27] Toraman, B. (2007). *İcra ve İflas Kanunu'na Göre Sermaye Şirketleri ve Kooperatiflerde İflasın Ertelenmesi Talebi*. Ankara: Yetkin Yayınları.
- [28] Yeni TTK Tasarı Metni, (<http://www2.tbmm.gov.tr/d23/1/1-0487.pdf>) [12.10.2008].
- [29] Yargıtay 19. Hukuk Dairesi'nin 29/5/2008 tarih ve E. 2008/5077, K. 2008/5881 sayılı kararı.
- [30] Aydemir, E. & Çağlar, E. (2007). *Sermaye Şirketleri, Kooperatifler ve KOBİ'lerde İflasın Ertelenmesi ve Borçların Yapılandırılması*. Ankara: Gözlem Yayıncılık.
- [31] Atalay, O. (2006). *Borca Batıklık ve İflasın Ertelenmesi*. İzmir: Güncel Hukuk Yayınları.
- [32] Yargıtay 19. Hukuk Dairesi'nin 30/12/2004 tarih ve E. 2004/4635, K. 2004/13438 sayılı kararı.
- [33] Yargıtay 19. Hukuk Dairesi'nin 10/3/2005 tarih ve E. 2004/9014, K. 2005/2429 sayılı kararı.
- [34] 17.04.2004 Tarih ve 25436 Sayılı Resmi Gazete'de Yayımlanan Sermaye Şirketleri ve Kooperatiflerin Uzlaşma Yoluyla Yeniden Yapılandırılmasına Dair Yönetmelik.
- [35] Yargıtay 19. Hukuk Dairesi 30/12/2004 tarih ve E. 2004/7170, K. 2004/13440 sayılı kararı.
- [36] Arat, M. E. (2005). *Finansal Analiz Aracı Olarak Oranlar*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Nihad Sayar Eğitim Vakfı.
- [37] Deliduman, S. (2008). *İflasın Ertelenmesinin Etkileri*. Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Yayın No 323.
- [38] Yargıtay 19. Hukuk Dairesi'nin 14/12/2001 tarih ve E. 2001/6232, K. 2001/8385 sayılı kararı.
- [39] Uzay, Ş. (2008). Muhasebeci Bakış Açısı ile İflas Ertelene Süreci. *Muhasebe ve Vergi Uygulamaları Dergisi*, 1(1), Mayıs, 41-58.
- [40] Yargıtay 19. Hukuk Dairesi'nin 25/5/2000 tarih ve E. 2000/2197, K. 2000/3957 sayılı kararı.
- [41] Kayar, İ. (2001). *Limited Ortaklıkta Mali Durumun Bozulması ve Alınacak Tedbirler*. Prof. Dr. Erdoğan MOROĞLU'na 65. Yaş Günü Armağanı. İstanbul: Beta
- [42] Yargıtay 19. Hukuk Dairesi'nin 2/5/1995 tarih ve E. 1995/3261, K. 1995/3988 sayılı kararı.
- [43] Earnst & Young. (2005). German Tax Developments & Insights. *Newsletter*. April-June. (<http://213.86.35.230/NR/rdonlyres/ewotpfwe32arzcvkjktq q3os2je7v757u76vqbswr3d3wxhqr7rtts7rtwz6tlrn5zen7rl4>)
- [44] Yargıtay 19. Hukuk Dairesi'nin 08/05/2008 tarih ve E. 2008/3874, K. 2008/4973 sayılı kararı.
- [45] Yılmaz, B.B. (2009). İflasın Tespiti ve Ertelenmesi Yönünden Borca Batıklık Bilançosu ve İyileştirme Projesi Üzerine Bir İnceleme. *İşletme - Muhasebe Finansman Doktora Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi.
- [46] Yargıtay 19. Hukuk Dairesi'nin 30/12/2004 tarih ve E. 2004/4633, K. 2004/13435 sayılı kararı.
- [47] Nobes, C. & Parker, R. (2004). *Comparative International Accounting*. Gosport: Prentice Hall.
- [48] Akdoğan, N. & Sevilengül, O. (2007). *Türkiye Muhasebe Standartları ile Uyumlu Tekdüzen Muhasebe Sistemi Uygulaması*. 10. Baskı. İstanbul: İSMMMO Yayın No: 7.

**Berna Burcu YILMAZ** (bburcuylmaz@yahoo.com) is a Research Assistant in Department of Management at Çanakkale Onsekiz Mart University, Biga Faculty of Economics and Administrative Sciences. She graduated from ARI College in 1995 and Gazi University Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Management, in 1999. She received PhD degree in accounting and finance at Marmara University, Institute of Social Sciences, in 2009. Her research interests include accounting & law relations, international accounting, accounting information systems and strategic cost management.



## **TİCARET MESLEK LİSELERİNDE VERİLEN MUHASEBE EĞİTİMİNİN KALİTESİ VE BU EĞİTİMİN MESLEK YÜKSEK OKULLARINDAKİ MUHASEBE EĞİTİMİNE ETKİLERİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA**

**Hakan ÇELENK<sup>1</sup>, İsa ÇAMTOSUN<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Marmara Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Öğretim Görevlisi Dr.

<sup>2</sup>Milli Eğitim Bakanlığı, Ticaret Meslek Lisesi, Muhasebe Öğretmeni

**THE QUALITY OF ACCOUNTING EDUCATION IN  
COMMERCE VOCATIONAL LYCEUMS AND A PRACTICE  
ABOUT THE EFFECTS OF ACCOUNTING EDUCATION  
IN COMMERCE VOCATIONAL LYCEUMS ON  
ACCOUNTING EDUCATION IN VOCATIONAL HIGH  
SCHOOLS**

**Abstract:** *The dynamic structure of science and technology that bring about profound changes on the human life and social structure has also deeply affected the education systems. Vocational education is mostly effected by this process. Commerce Vocational Lyceums has been established to train accountants for business life as an interlude employee and to prepare students for universities that give education in accounting area. By this study, we tried to put forward the prospect of student to accounting education, quality and adequacy of education in these institutions. However, we tried to determine whether the accounting education in Commerce Vocational Lyceums creates enough infrastructures to accounting education in Vocational High Schools and whether accounting courses in Commerce Vocational Lyceums increases the quality of accounting education in higher education.*

**Keywords:** *Vocational Education, Accounting Education, Quality of Accounting Education, Commerce Vocational Lyceum, Vocational High School.*

**TİCARET MESLEK LİSELERİNDE VERİLEN  
MUHASEBE EĞİTİMİNİN KALİTESİ VE BU EĞİTİMİN  
MESLEK YÜKSEK OKULLARINDAKİ MUHASEBE  
EĞİTİMİNE ETKİLERİNE YÖNELİK BİR UYGULAMA**

**Özet:** *İnsan yaşamı ve toplumsal yapı üzerinde derin değişiklikler meydana getiren, bilim ve teknolojideki dinamik yapı, eğitim sistemlerini de derinden etkilemiştir. Bu sürecin etkilerine en fazla maruz kalan ise mesleki eğitimidir. Ticaret Meslek Lisesi iş hayatına ara eleman niteliğinde muhasebeci yetiştirmek üzere kurulan ve bu alanda eğitim veren üniversitelere öğrenci hazırlayan kurumlardır. Çalışmayla, bu kurumlarda verilen muhasebe eğitimine öğrencilerin bakışı, eğitimin kalitesi ve yeterliliği ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bununla beraber Ticaret Meslek Liselerinde verilen muhasebe eğitiminin Meslek Yüksek Okullarındaki muhasebe eğitimi için yeterli altyapıyı oluşturup oluşturmadığı ve Ticaret Meslek Lisesinde alınan muhasebe derslerinin, yüksek öğretimdeki muhasebe eğitiminin kalitesini artırıp artırmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** *Mesleki Eğitim, Muhasebe Eğitimi, Muhasebe Eğitiminin Kalitesi, Ticaret Meslek Lisesi, Meslek Yüksek Okulu.*

### **I. GİRİŞ**

Günümüz dünyasında, küreselleşme, yoğunlaşan rekabet, bilim ve teknolojideki hızlı gelişmeler insan yaşantılarını ve toplumsal yapıları değiştirmekte ve geliştirmektedir. Bu hızlı ve keskin değişimden en fazla o toplumun eğitim sistemleri ve bu sistemler içerisinde önemli bir yere sahip olan meslekî eğitim alanları etkilenmektedir.

Ortaya çıkan bu gelişmeler beraberinde bilgi patlamasına neden olurken, bazı meslekler ömrünü tamamlamış ve yeni meslekler ortaya çıkmıştır. Değişimin etkin bir şekilde kendini hissettirdiği günümüzde, bireylerin meslekî yaşamlarındaki yeniliklere uyumlarını kolaylaştıracak gerekli bilgi, beceri ve tutumu kazandıracak bir eğitim almaları sağlanmalıdır.

Ülkemizde ilk kademe olarak muhasebe eğitiminin verildiği okullar Ticaret Meslek Liseleridir. Ticaret Meslek Liseleri iş hayatına ara eleman niteliğinde muhasebeci yetiştiren ve üniversitelere öğrenci hazırlayan kurumlardır. Ticaret Meslek Lisesi mezunu öğrencilerin büyük bir bölümü sınavsız geçiş sisteminden yararlanarak Meslek Yüksek Okullarına gitmektedir. Meslek Yüksek Okuluna giden Ticaret Meslek Lisesi mezunu öğrencilerin yeterli düzeyde temel muhasebe eğitimini almadan buralara geldiği düşüncesi, ilgili kişiler tarafından yaygın olarak ifade edilmektedir. Bu konuda yapılan araştırmamızda Ticaret Meslek Liselerindeki muhasebe eğitiminin, Meslek Yüksek Okullarındaki muhasebe eğitimine etkilerinin olumlu olup olmadığı ortaya konulmaya çalışılmıştır.

## II. MESLEKİ EĞİTİM KAVRAMI

Bir ülkenin sahip olduğu kaynakların en değerlisi insandır. Bu kaynağın işlenip değerlendirilmesi, o ülkenin kalkınma hızını ve uygarlığa olan katkısını arttırmaktadır. İnsanın işlenip değerlendirilmesi ise, eğitim aracılığıyla gerçekleşmektedir. Eğitim, insana hem çevresindeki değişimlere uyum sağlayacak hem de çevresinde istenilen değişimleri yaratabilecek nitelikte yeni davranışlar kazandırma süreci diye tanımlanabilir.

İş piyasasının ihtiyaç duyduğu nitelikli insan gücünün ekonomiye kazandırılması ve iş gücünün daha verimli hale getirilmesi için bireylerin eğitim sürecinden geçirilmelerini zorunlu hale gelmiştir. Özellikle sanayinin ve iş piyasasının ihtiyacı olan nitelikli insan gücünü yetiştirmeyi amaçlayan mesleki eğitimin önemi büyüktür.

Mesleki eğitim, ferde iş hayatında geçerliliği olan bir meslek için gerekli bilgi, beceri ve iş alışkanlıkları kazandırma ve ferdin yeteneklerini, işi bir araç olarak kullanarak çeşitli yönleriyle geliştirme sürecidir. Eğitimde amaç, bireyin önce “kendisi için” yararlı ve gerekli donanımları kazanmasını sağlamaktır [1].

## III. MESLEKİ EĞİTİMİN ÖNEMİ ve AMACI

Toplumlarda, sanayileşme süreciyle çok çeşitli alanlarda nitelikli insan gücüne ihtiyaç duyulmaya başlandığı görülmektedir. Çeşitli sanayi kollarının ortaya çıkması bu alanlara yönelik teknik personele olan ihtiyacı da beraberinde getirmiştir [2]. Bir taraftan iş dünyasında nitelikli eleman ihtiyacı, öte taraftan iş bekleyen ancak beceri eğitiminden yoksun büyük bir genç nüfusun olması, bu iki olgunun optimum noktada bir araya getirilmesini önemli hale getirmiştir. Bu durum ilköğretimden yükseköğretime kadar eğitimin tüm basamaklarını doğrudan etkilemekte, mesleki eğitimin ne denli önemli olduğunu ortaya koymaktadır [3]. Mesleki eğitim piyasasının ihtiyaç duyduğu vasıflı işgücünü sağlarken, vasıfsız ve düşük vasıflı işgücünün de işgücü vasfının artırılması yoluyla elemine eder [4].

Toplumların doğal kaynakları, sahip oldukları insan gücü ve bunlardan faydalanma durumları o toplumun refah düzeyini belirlemektedir. Ekonomik yönüyle mesleki eğitim, insan gücü yetiştirme aracı olarak burada aktif rol oynamaktadır. Ayrıca, meslekî ve teknik eğitimi, ekonomik yönden gerekli kılan hedefler ise aşağıdaki gibi açıklanabilir.

- İş gücü piyasasının ihtiyaçlarının karşılanması,
- Üretimde verimlilik ve kalite artışının sağlanması,
- İşsizliğin azaltılması,

- Daha ucuz ve kaliteli mal ve hizmet üretilmesi,
- İç ve dış pazarlarda rekabet gücünün yükseltilmesi,
- Kaynakların etkinlik, verimlilik ve rasyonellik esaslarına göre kullanılması,
- Çağdaş teknolojinin izlenmesi, yorumlanması, mal ve hizmet üretimine yansıtılması,
- Hızlı, istikrarlı ve sağlıklı bir ekonomik kalkınmanın desteklenerek gerçekleştirilmesi şeklinde sıralanabilir [2]. Bu anlamda eğitimin en iyi sonuçları, yüksek verimlilik ve yüksek istihdam göstergeleridir. Beraberinde gelir dağılımındaki eşitsizliğin ve fakirliğin azalmasıyla da kendini gösterecektir [5].

Bugün eğitim alanları içerisinde sürekli değişim ve yenilenmeye en çok gerek duyulan alan, mesleki ve teknik eğitimidir [6]. Gelişen teknolojiye bağlı olarak meslek alanlarındaki çeşitlilik artmıştır. Buna bağlı olarak mesleklerde meydana gelen nitelik ve nicelikteki değişime ayak uydurabilme süreci meslek öncesi eğitimin önemini artırmıştır. Meslekî ve teknik eğitim, bireylere bu değişime ayak uydurmalarını sağlayacak önemli kurumlar olarak ortaya çıkmaktadır.

Teknolojiyle birlikte bilginin sürekli artması, çok bilgi edinmek yerine, bilgi üretimini ve işlevsel bilgiyi öğrenmenin önemini artırmıştır. Bilgi patlamasıyla birlikte bazı meslekler ömrünü tamamlamış ve yeni meslekler ortaya çıkmıştır. Burada önemli olan, bireylerin artan bilgiyle birlikte meslekî yaşamlarındaki yeniliklere uyumlarını kolaylaştıracak gerekli bilgi, beceri ve tutum kazandıracak bir eğitim almalarının sağlanmasıdır [7]. İşte mesleki eğitim yalnızca işgücü piyasasının gereksinimlerine yönelik değildir. Aynı zamanda bireylerin işgücü piyasası içinde kendi kendilerine yetebilecekleri vasıf, bilgi ve yetenek kazanımlarını da sağlar [8]. Yani bireyin mesleğin gereklerinin kabul edilebilir standartlarda yerine getirilebilmesi için ihtiyaç duyulan asgari bilgi, beceri, tutum ve davranışları gösterebilmesinin sağlanmasıdır [9].

## IV. MESLEKİ EĞİTİM OLARAK MUHASEBE EĞİTİMİ

Muhasebe eğitimi, işletme kararlarına yararlı bilgilerin belirlenmesi, toplanması, ölçülmesi, işlenmesi, kaydedilmesi, doğruluğunun denetlenmesi, kolay anlaşılır raporlar şeklinde özetlenmesi, incelenmesi ve incelenmesinden çıkarılan sonuçların karar almada kullanılması konusunda öğrencilerin bilgilendirilmesi ve bu bilgilerin kullanılması için yeteneklerinin geliştirilmesi şeklinde tanımlanabilir [10]. Muhasebe eğitiminin kalitesini etkileyen bir çok sayıda faktör bulunmaktadır. Bu unsurlardan olan öğrenci, öğretmen, ders verme ortamı ve araçları en

önemli üç temel faktördür.

#### IV.1. Muhasebe Eğitiminde Öğrenci

Eğitimde "öğrenci" eğitimin var olma nedenlerinden birisidir. Dolayısıyla eğitimdeki dikkatler genelde "öğrenci" üzerine yoğunlaşmaktadır. Muhasebe eğitiminde öğrenci, kendisine verilen bilgiyi analiz edebilme ve kullanabilme becerisine sahip olmalıdır. Çünkü muhasebe, verilen bilgilerin uygulamada kullanılması ile anlam kazanmaktadır. Eğitim sürecinde öğrencinin sadece öğreticinin verdikleri ile yetinmesi kalitesizliğin nedenlerinden biridir. Bu bakımdan öğrenciler, aldıkları temel bilgiler çerçevesinde kendilerini sürekli olarak geliştirmelidirler [11].

#### IV.2. Muhasebe Eğitiminde Öğretmen

Muhasebe eğitiminde arzulanan kalite ve amaca ulaşmada en önemli görevlerden biri de öğretmene düşmektedir. Öğrenciler, öğretmenin bilgilerinden, tecrübesinden yararlanarak kendilerini yetiştirmektedir. Diğer bir ifadeyle, öğretmenler öğrencilerin eğitim ve eğitim sonrası yaşamlarını şekillendirmelerinde etkili olabilmektedir.

Öğretmenin kalitesi, muhasebe eğitimini doğrudan etkilemektedir. Bu bakımdan öğretmen, kendisini sürekli olarak yargılayabilmelidir. Örneğin; "benden beklenen nedir? Görevimi tam olarak yapabiliyor muyum? Bilgi mi aktarıyorum, yoksa karşımdakileri eğitiyor muyum? Hangi eğitim metotları daha etkili olabilir? Bu metotlar hakkında bilgi sahibi miyim?" Bu gibi soruların birçok benzerini listelemek mümkündür.

Ortaya çıkan bu soruların tatminkâr biçimde yanıtlanabilmesi için, öğretmenlerin teoriyle uygulamayı birleştirmeyi ihmal etmemesi gerekir. Çünkü muhasebede teori, konuları sistematik olarak ele almak, tartışmak suretiyle uygulamaya yön verirken; uygulama da, üzerinde çalışılması gereken konuları belirlemek suretiyle teoriye katkıda bulunmaktadır. İkisinin birbiriyle uzlaşmaz değil, tam aksine uyumlu olduğunu kabul etmek bir muhasebe eğitimcisi için temel ilke olmalıdır [11].

#### IV.3. Ders Verme Ortamı ve Araçları

Günümüzde dersler, çoğunlukla sınıf ortamında, öğretmen tarafından ve ezbere dayalı olarak konferans şeklinde verilmektedir. Derslerde kullanılan araçlar, çoğunlukla kara tahta, tebeşir veya geleneksel diğer araçlardır. Ancak teknolojik gelişmeler, bilginin üretilmesi ve kullanıcılara yayılmasını pahalı olmaktan çıkarmıştır. Bilginin daha düşük maliyetle ve daha hızlı olarak elde edilmesi, hızlı ve kolay şekilde kullanıcılara aktarılması, eğitimde teknolojik imkânlardan yararlanılması gerektiğini göstermektedir.

Çünkü teknolojik gelişmelerle birlikte zaman ve mekân kavramı anlamını yitirmiş, bilgi ile ilgili fiziki kısıtlamalar azaltılmış ve çoğu durumda ortadan kaldırılmıştır [12].

Diğer bilim dallarında olduğu gibi, muhasebe eğitiminde de teknolojiden faydalanılmalıdır. Bilgi teknolojilerindeki gelişmelere paralel olarak, iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ve yaygın kullanım; bilgi sağlama, bilginin eş zamanlı olarak iletilmesi ve paylaşılması sonucunu ortaya çıkarmış, bu da "veri toplama, işleme, raporlama ve analiz etme" sürecini önemli ölçüde etkilemiştir. Bu eğilim muhasebecileri, bilgi teknolojisi uzmanlarını ve bilim adamlarını, yeni yöntemler geliştirmeye zorlamaktadır. Çünkü günümüzde muhasebecinin bilgileri değerlendiren, yorumlayan, konulara dikkat çeken ve yönetici için gereken bilgileri belirleyip ortaya konmasını sağlayacak özelliklerle donatılmış, bilgi ve iletişim teknolojilerini iyi kullanabilecek şekilde eğitilmiş olması gerekmektedir. Bu nedenle muhasebeyi, muhasebe mesleğini ve muhasebe eğitimini iş çözümleyicilik açısından görmek, muhasebeye yapılacak önemli bir yatırım olacaktır.

Muhasebecinin iş çözümleyicilik özelliği için, muhasebe eğitiminde (lisans, lisansüstü ve doktora); işletme süreçleri, işletme stratejisi, organizasyon yapısı, bilgi teknolojisi, iş ölçümü, karar modelleri gibi değişik konuların bütünleştirilmiş şekilde ele alınması gerekir [13]. Muhasebe ve finansman eğitiminde çağımızın teknolojik imkânlarından yararlanılmaması ve derslerde teknoloji yardımıyla diğer bilim dalları arasında ilişki kurulmaması durumunda muhasebe dersleri, genel kültür dersleri olmaktan öteye gidemeyecektir. Bu bakımdan muhasebe eğitiminde, teknoloji ile bütünleştirilmiş ders programları yapılmalı ve uygulanmalıdır. [11]

#### V. MUHASEBE EĞİTİMİNİN HEDEFİ ve İÇERİĞİ

İşletmelerde mali nitelikteki bilgilerin hazırlayıcısı ve sunucusu olan muhasebe bugün artık geçmişte olduğundan çok daha fazla önem kazanmıştır. Dünya genelinde gerek makro boyutta küresel ekonomilerde yaşanan çalkantılar, gerekse mikro boyutta işletmelerde denetim alanında ortaya çıkan suistimaller, şeffaf, doğru, dürüst muhasebe bilgisinin önemini ve gerekliliğini ortaya koymaktadır. Bu nedenle, muhasebe uygulaması yapacak olan kimselerin eğitiminin önemi gün geçtikçe artmaktadır [14].

Muhasebe, işletmedeki ticari olayları kendine özgü bir biçimde yansıttığı için "işletme dili" olarak da nitelendirilmektedir. Muhasebenin ürettiği bilgiler, finansal kararlara esas oluşturacağından, muhasebeye, "finansal kararlar dili" demek de mümkündür.

Dolayısıyla, muhasebe öğrenecek kimse yeni bir dil öğrenmek durumu ile karşı karşıyadır. Muhasebe eğitimi, bu dilin kavramlarını öğrenmeyi, bilgileri bu dille ifade etmeyi ve üretilen bilgileri kullanma yeteneğini geliştirmeyi hedef alır [15].

Günümüzde teknolojiye hızlı değişim, işletmeleri, muhasebe mesleğini ve dolayısıyla muhasebe eğitimini etkilemektedir. İşletmelerdeki gelişmeler muhasebenin yeniden yapılandırılmasını, hedef araç ve uygulamalarının yeniden şekillendirilmesini gerektirmektedir. Teknolojiden önemli ölçüde etkilenen işletmelerde muhasebeciden sadece defter tutma ya da rapor hazırlama istenmemektedir. Bunun yanında işletmelerde ileri teknolojilerin kullanılması, özellikle proje yönetimi, risk yönetimi, bilgi yönetimi, zaman yönetimi, stratejik planlama, ulusal ve uluslararası pazarlama ve iletişim, e-ticaret, insan kaynakları yönetimi, üretim yönetimi maliyet muhasebesi denetim ve yönetim konularında önemli değişiklikler getirmektedir.

Bu bakımdan muhasebe mesleğini yürütenlerin çağımızın gerektirdiği şartlarda yetiştirilmesi gerekir. Muhasebe eğitiminin hedefi, muhasebe temel kavram ve ilkelerini öğrenciye kazandırarak; öğrencilerin bilgiyi oluşturması, ölçmesi ve en önemlisi analiz ederek karar almada kullanmasının sağlanması olmalıdır. Diğer bir ifadeyle muhasebe eğitiminin hedefi öğrencilere temel bilgiler vermek ve bu bilgileri gerçek hayatta kullanma kabiliyetlerini geliştirmek olmalıdır. Bu mesleki standart olarak da tanımlanabilir [11]. Burada meslekî ve teknik eğitim nitelikli insan gücü yetiştirerek hem istihdam sorununa hem de sektörler arasında dengenin sağlanmasına katkıda bulunabilecektir [2].

Hızla gelişen ve değişen dünyada muhasebe eğitiminin önemi artmaktadır. Muhasebe eğitiminin ilk basamağı olan Ticaret Meslek Liseleri, bu süreçte önemli katkılara sahiptir. Ticaret Meslek Liselerinde verilen muhasebe eğitiminin, bu alanı seçen öğrenciler açısından yeterli altyapı oluşturup oluşturmadığının belirlenmesi gerekmektedir. Bu anlamda öğrencilerin muhasebe eğitimine bakışlarıyla muhasebe ve finansman eğitiminin kalitesi ortaya konulmaya çalışılacaktır. Özellikle Ticaret Meslek Lisesi öğrencilerine MYO da verilen muhasebe dersleri için sağlam bir alt yapı oluşturup oluşturmadığı belirlenmeye çalışılacaktır.

## **VI. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ**

### **VI.1. Araştırmanın Amacı**

Bu çalışmada, Ticaret Meslek Liselerinde verilen muhasebe eğitiminin meslek yüksek okullarındaki muhasebe eğitime etkileri analiz edilmekte, muhasebe ve finansman eğitiminin kalitesine yönelik beklentiler

belirlenmeye çalışılmaktadır.

### **VI.2. Araştırmanın Hedef Kitle**

Hedef kitle, İstanbul'daki şehrindeki Meslek Yüksek Okulları içinde yer alan devlet üniversitelerinden Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu'nun Bankacılık ve Muhasebe Bölümü öğrencileri ile Özel İstanbul Aydın Üniversitesi Anadolu Bil Meslek Yüksek Okulu'nun Bankacılık ve Sigortacılık ile Muhasebe bölümlerindeki Ticaret Meslek Lisesi çıkışlı öğrencileridir.

### **VI.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları**

Bu çalışmada güvenilir ve sağlıklı bilgilerin ortaya konulabilmesi için, İstanbul ili sınırları içinde kalmıştır. Bu amaçla, İstanbul'da faaliyetini sürdüren biri devlet diğeri ise özel olmak üzere Meslek Yüksek Okullarındaki bankacılık ve muhasebe bölümlerinde okuyan, mezuniyetleri itibarıyla Ticaret Meslek Lisesi mezunu öğrenciler üzerinde çalışılmıştır.

Araştırmada Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu'nun Bankacılık ve Muhasebe Bölümü, Özel İstanbul Aydın Üniversitesi Anadolu Bil Meslek Yüksek Okulu'nun Bankacılık ve Sigortacılık ile Muhasebe bölümlerinde okuyan toplam 439 öğrenci arasından Ticaret Meslek Lisesi çıkışlı öğrenciler seçilmiş ve bu sınırlar içinde kalmıştır. Araştırmanın kapsamına sadece ikinci sınıf öğrencilerinin dahil edilmesinin nedeni, söz konusu öğrencilerin muhasebe ve finansman ile ilgili derslerin çoğunu 3. ve 4. sınıflarda almaları sebebiyle, daha anlamlı ve güvenilir değerlendirme yapabilmeleri düşüncesidir.

### **VI.4. Araştırmada Kullanılan Yöntem**

Bu ampirik çalışma için veri toplama yöntemi olarak, anket tekniği kullanılmıştır. Yöntemin uygulanması için 31 sorudan oluşan bir anket formu hazırlanmıştır. Birinci bölümde öğrencilerin Ticaret Meslek Liselerine yaklaşımları ilk 9 soru, İkinci bölümde, Ticaret Meslek Liselerinde verilen muhasebe eğitime ve bu eğitimin yüksek öğretimdeki muhasebe derslerine etkisine yönelik düşünceler ile ilgili (10-25) 16 soru ve son bölümde ise demografik bilgileri içeren (26-31) 6 soruya yer verilmiştir.

### **VI.5. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi**

Anket İstanbul'da Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu'nun Bankacılık ve Muhasebe Bölümü, Özel İstanbul Aydın Üniversitesi Anadolu Bil Meslek Yüksek Okulu'nun Bankacılık ve Sigortacılık ile Muhasebe bölümlerinde okuyan toplam 439 öğrenci içindeki Ticaret Meslek Lisesi çıkışlı 366 öğrenci üzerinde yapılmıştır. Bu çalışmaya Marmara

Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu'nun Bankacılık ve Muhasebe Bölümünden 245 öğrenci, Özel İstanbul Aydın Üniversitesi Anadolu Bil Meslek Yüksek Okulu'nun Bankacılık ve Sigortacılık ile Muhasebe bölümünden 121 öğrenci katılmıştır.

Bilgilerin tasnif edilmesinde ve dökümünün elde edilmesinde SPSS for Windows istatistik programının 11,0 versiyonu kullanılmıştır. Ankette kullanılan soruların birçoğunun kapalı uçlu olması elde edilen verilerin elektronik ortama aktarılmasında çok büyük kolaylık sağlamıştır. Buda daha hızlı ve daha doğru değerlendirmenin ortaya çıkmasında etkili olmuştur. Ankette elde edilen veriler, n dağılımları ve n dağılım tabloları düzenlenerek değerlendirmeye tabi tutulmuştur. Hipotezlerin sınanmasında ise t-testi (one sample t-test) tercih edilmiştir. Ortalamanın ( $-12 \leq "H" \leq 12$ ) sıfırdan farklılığını test etmek için "One Sample T Test" kullanılmıştır. Bunun nedeni ise ortalama ile sıfır arasında, istatistiksel olarak anlamlı bir fark olup olmadığının belirlenmesidir.

## VII. ARAŞTIRMADA ELDE EDİLEN BULGULARIN ANALİZİ ve DEĞERLENDİRİLMESİ

Ankete yönelik analiz ve değerlendirmenin yapıldığı bu bölümde "Araştırmaya Katılanların Demografik Özelliklerinin" değerlendirilmesi, "Ticaret Meslek Liselerine yönelik genel düşüncelerin" değerlendirilmesi ve "Ticaret Meslek Liselerinde verilen muhasebe eğitime ve bu eğitimin yüksek öğretimdeki muhasebe derslerine etkisine yönelik düşüncelerin" değerlendirilmesine yönelik çalışma ele alınacaktır.

### VII.1. Araştırmaya Katılanların Demografik Özellikleri

Ankete katılan öğrencilerin demografik özelliklerinin ortaya konması değerlendirilmesi amacıyla, öğrencilere 6 soru yöneltilmiştir. Bu soruları ankete katılan 366 öğrenci cevaplandırmıştır.

#### VII.1.1. Cinsiyet ve Yaş Durumları

Anket çalışmasında demografik özelliklerle ilgili ilk soru ankette katılan öğrencilerin cinsiyet ve yaş durumlarının tespit edilmesine yöneliktir

**Tablo.1. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Cinsiyet Durumları**

	n	%
<b>Erkek</b>	169	46,2
<b>Kız</b>	197	53,8
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan öğrencilerin cinsiyet durumları Tablo.1'de görüldüğü gibi, anket kapsamında yer alan öğrencilerin %53,8'i kız, %46,2'si ise erkektir. Ankete katılan öğrenciler içinde kız öğrencilerin oranının daha yüksek olduğu görülmektedir.

**Tablo.2 Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Yaş Durumları**

	n	%
<b>16</b>	5	1,4
<b>17</b>	35	9,6
<b>18</b>	94	25,7
<b>19</b>	133	36,3
<b>20 ve üzeri</b>	99	27,0
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan öğrencilerin yaş durumları Tablo.2'de görüldüğü gibidir. Anket kapsamında yer alan öğrencilerin yaşlarına bakıldığında ise % 36,3'ü 19 yaşında, % 27'si 20 yaş ve üzerinde, % 25,7'si 18 yaşında, % 9,6 sı 17 yaşında, %1,4'ü ise 16 yaşında olduğu görülmektedir. Ağırlıklı yaş 18 ve üzerinde toplanmıştır.

### VII.1.2. Öğrencilerin Mezun Oldukları Liseler ve Mezuniyet Dereceleri

Anketin bu kısmında ise öğrencilerin mezun oldukları liseler ve bu liselerden mezuniyet dereceleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Çalışma açısından öğrenci kalitesinin ortaya konmasında da önemli bir veridir.

**Tablo.3. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Mezun Oldukları Lise Türleri**

	n	%
Anadolu Ticaret Meslek Lisesi	82	22,4
Anadolu Otelcilik Ve Turizm Meslek Lisesi	4	1,1
Anadolu İletişim Meslek Lisesi	-	-
Ticaret Meslek Lisesi	274	74,9
Anadolu Dış Ticaret Meslek Lisesi	3	0,8
Çok Programlı Lise	3	0,8
Diğer liseler (yazınız)	-	-
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan öğrencilerin mezun oldukları liselere ait bilgileri tablo 3'te görüldüğü gibidir. Öğrencilerin % 74,9'u Ticaret Meslek Lisesinden olmak üzere en büyük paya bu lise grubu sahiptir. Anadolu Ticaret Meslek Lisesinden mezun olanların oranı

%22,4'dür. Geriye kalan % 2,7'si ise diğer meslek liselerinden mezun olmuştur.

**Tablo.4 Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Lise Mezuniyet Dereceleri**

	n	%
Orta	78	21,3
İyi	144	39,3
Pekiyi	144	39,3
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan öğrencilerin liseden mezun olma dereceleri tablo 4'de görüldüğü gibidir. Öğrencilerin lise mezuniyet derecelerine bakıldığında ise pekiyi ile mezun olanlar % 39,3, iyi ile mezun olanlar % 39,3, orta ile mezun olanların ise % 21,3 olduğu görülmektedir.

### VII.1.3. Öğrencilerin Meslek Yüksek Okulu (MYO)'nda Okudukları Okul, Bölüm ve Öğrenim Türleri

Araştırma biri devlet diğeri özel olmak üzere iki üniversitenin Meslek Yüksek Okullarında aşağıda belirtilen bölümlerde yapılmıştır. Öğrencilerin okudukları okul, bölüm ve öğrenim türleri aşağıdaki tablolarda daha detaylı bir biçimde gösterilmiştir.

**Tablo.5. Araştırmanın Yapıldığı Üniversiteler**

	n	%
Marmara Üniversitesi	245	66,9
Özel Aydın Üniversitesi	121	33,1
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Tablo.5'de görüldüğü gibi, araştırmaya (245 öğrenci) %66,9 devlet üniversitesinden, (121 öğrenci) %33,1 özel üniversiteden katılmıştır.

**Tablo.6. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Okudukları Bölüm Türleri**

	n	%
Marmara Üniversitesi. MYO. Bankacılık	102	27,9
Özel Aydın Üniversitesi. Bil MYO. Bankacılık	57	15,6
Özel Aydın Üniversitesi. Bil MYO. Muhasebe	64	17,5
Marmara Üniversitesi. MYO. Muhasebe	143	39,1
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Araştırmaya katılan öğrencilerin okudukları bölüm türleri Tablo.6'ya bakıldığında; Marmara Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu Muhasebe bölümü öğrencilerinden 143 öğrenci katılmış (% 39,1), Marmara Üniversitesi Meslek Yüksek Okulu Bankacılık bölümü öğrencilerinden 102 öğrenci katılmış (% 27,9), Özel Aydın Üniversitesi Bil Meslek Yüksek Okulu muhasebe bölümünden 64 öğrenci katılmış (% 17,5), Özel Aydın Üniversitesi Bil Meslek Yüksek Okulu Bankacılık bölümünden ise 57 öğrenci katılmıştır (% 15,6).

**Tablo.7. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Öğrenim Türleri**

	n	%
Birinci öğretim	262	71,6
İkinci öğretim	104	28,4
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Tablo.7'de görüldüğü gibi araştırmaya katılan öğrencilerin % 71,6'sı birinci öğretim, % 28,4'ü ise ikinci öğretimde okumaktadır.

### VII.2. Ankete Katılan Öğrencilerin Ticaret Meslek Liselerine Yaklaşımları

Araştırma kapsamında, anketin bu bölümünde öğrencilerin Ticaret Meslek Liselerine yönelik genel düşünceleri tespit edilmeye çalışılmıştır.

#### VII.2.1. Ankete Katılan Öğrencilerin Ticaret Meslek Liselerini Tercih Etmelerindeki Etkenler

Öğrencilerin Ticaret Meslek Liselerini tercih etmelerinde onları etkileyen faktörler tablo 8'de görülmektedir. Araştırmaya katılan öğrencilerin Ticaret Meslek Liselerini tercih etmelerindeki faktörler incelendiğinde % 59,8'inin bu tercihi kendisinin yaptığı, %7,1' inin arkadaşlarının etkisi altında kaldığı, %30,6'sının ise ailesinin telkinleri sonucu tercih ettiği, %2,5'inin ise diğer sebeplerden dolayı tercih ettiği görülmüştür.

**Tablo.8. Ticaret Meslek Liselerinin Tercih Edilmesindeki Faktörler**

	n	%
Kendim karar verdim	219	59,8
Arkadaşlarımın etkisinde kaldım	26	7,1
Ailemin telkinleri etkili oldu	112	30,6
Diğer	9	2,5
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

**Tablo.9. Kendi Kararlarıyla Ticaret Meslek Liselerini Tercih Edenlerin Kararlarında Etkili Olan En Önemli Faktör**

	n	%
Bu tür lisede daha başarılı olacağım düşüncesi	16	7,3
Üniversiteyi kazanmamış olsam bile iş bulma imkanı sağlaması	23	10,5
Muhasebe mesleğinin saygın bir meslek olması	41	18,8
Muhasebe mesleğinin yüksek gelir elde etme imkanı vermesi	31	14,2
Muhasebe mesleğinin her zaman geçerli bir meslek olması	72	32,9
Sınavsız geçiş hakkından yararlanabilmek için	7	3,2
İleride muhasebeci olabilmek için	21	9,5
Diğer	8	3,6
<b>Toplam</b>	<b>219</b>	<b>100,0</b>

Tablo.9 daki soruyu Tablo.8 de kendim karar verdim seçeneğini işaretleyenler cevaplamıştır. Ticaret Meslek Liselerini seçmeye kendisi karar veren öğrencilerin kararlarında etkili olan en önemli faktörlere bakıldığında Tablo.9'daki sonuçlardan anlaşılmaktadır ki, muhasebe mesleğinin her zaman geçerli bir meslek olması % 32.9 oranında öğrencileri etkileyen en önemli faktör olarak karşımıza çıkmıştır. İkinci sırada ise, muhasebe mesleğinin saygın bir meslek olması % 18.8 oranında, üçüncü sırada ise muhasebe mesleğinin yüksek gelir elde etme imkanı vermesi % 14.2 gelmektedir. Günümüzün ekonomik şartları göz önüne alınırsa kişilerin gelir elde etmenin yanı sıra saygın bir mesleğe sahip olmak istedikleri ortaya çıkmaktadır. Öğrencilerin % 10,5'i üniversiteyi kazanamamış bile iş bulma imkanı sağlama düşüncesindedir. Öğrencilerin %9,5'i ise ileride muhasebeci olabilmek düşüncesine sahiptirler.

### VII.2.2.Meslek Liselerine Uygulanan Katsayı Sistemi ve Etkisi

Öğrencilerin üniversite giriş sınavında uygulanan katsayı sistemi konusundaki düşüncelerini öğrenmek üzere "Meslek liselerine yönelik olarak uygulanan katsayı sisteminin doğru bir uygulama olduğunu düşünüyor musunuz?" sorusu yöneltilmiştir. Öğrencilerin bu soruya vermiş oldukları cevaplar Tablo.10'da görüldüğü gibi; kesinlikle düşünüyorum % 12,6, düşünüyorum % 15,6, kararsızım % 17,2, düşünmüyorum % 13,9, kesinlikle düşünmüyorum % 40,7 olarak ortaya çıkmıştır.

Üniversite giriş sistemi, kısa zamanda çok fazlaca değişime uğramıştır. Sistemin kısa sürelerde değişmesinde İmam Hatip Liselerine olan olumsuz bakışın etkisi ve bu bakışın tüm meslek liseleri üstünde de

bir baskı oluşturması meslek liselerine ilginin azalmasına neden olmuştur ve büyük bir erozyon meydana gelmiştir.

**Tablo.10. Meslek Liselerine Yönelik Olarak Uygulanan Katsayı Sisteminin Doğru Bir Uygulama Olup-Olmadığı**

	n	%
Kesinlikle düşünüyorum	46	12,6
Düşünüyorum	57	15,6
Kararsızım	63	17,2
Düşünmüyorum	51	13,9
Kesinlikle düşünmüyorum	149	40,7
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Değişen üniversite yerleştirme sisteminde farklı katsayı uygulaması, yıllara göre Ticaret Meslek Lisesi mezunlarının lisans programlarına yerleşmesini azaltmıştır. Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesinde yapılan ampirik çalışmada işletme bölümü birinci öğretim 1. 2. 3. ve 4. sınıflarda okuyan 1.049 lisans öğrencisinden sadece 5 tanesinin Ticaret Meslek Lisesi (TML) mezunu olduğu görülmüştür. Birinci ve ikinci sınıflarda okuyan TML mezunu öğrenci bulunmamaktadır. Bu 5 öğrencinin de direkt ÖSS sınavı ile değil, dikey ve yatay geçiş şeklinde kayıt yaptırarak yapılan araştırma sonucu öğrenilmiştir. İkinci öğretimde okuyan 743 öğrenci içinde ise TML mezunu sadece 1 öğrenci olduğu tespit edilmiştir. Bu öğrencinin de dikey geçiş yolu ile okula kaydının yapıldığı yapılan araştırmalar sonucu görülmüştür [16].

Ankete katılan öğrencilerin üniversite giriş sisteminde uygulanan katsayı sistemi konusundaki düşünceleri de bu yönde olup, Tablo.10'da görüldüğü gibi; öğrencilerin %28,2 doğru bir uygulama olduğu, %17,2'sinin kararsız ve %54,6'sının ise doğru bir uygulama olmadığını yönünde çıkmıştır.

**Tablo.11. Ticaret Meslek Lisesi Öğrencilerine İşletme, İktisat, Maliye Gibi 4 Yıllık Bölümleri Tercih Etmede Ek Puan Verilmesi Bu Tür Liselerin Önemi Arttıracak Görüşüne Hangi Düzeyde Katıldıkları**

	n	%
Kesinlikle katılıyorum	122	33,3
Katılıyorum	158	43,2
Kararsızım	47	12,8
Katılmıyorum	24	6,6
Kesinlikle katılmıyorum	15	4,1
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Ankete katılan öğrencilere, Tablo.11’de görüldüğü gibi işletme, iktisat, maliye gibi 4 yıllık bölümleri tercih etmede ek puan verilmesi bu tür liselerin önemini arttıracak diyenlerin oranı % 76.5, kararsız olanların oranı % 12.8, artırmayacak diyenlerin oranı ise % 10.7’dir.

### VII.2.3. Ankete Katılan Öğrencilerin Seçtikleri Liseden Memnun Kalma Düzeyleri

Tablo.12’ye incelendiğinde okunan lise türünden memnun olmama sebebi olarak öğrenciler birinci sırada %64.8 oranında katsayı adaletsizliğini, ikinci sırada %16.9 teknik imkanların yetersizliğini, üçüncü sırada %9 iş bulma kaygısı, dördüncü sırada %5.2 öğretmenlerin bilgi eksikliği, beşinci sırada %1.9 derslerin zorluğu, son sırada ise %2.2 ile diğer sebepleri göstermişlerdir. Genel duruma bakıldığında aslında öğrenciler okudukları liseden memnundurlar. Memnuniyetsizliğin ana etkeni olan ve %64.8 bir orana sahip olan katsayı adaletsizliği hem meslek liselerine olan ilgiyi azaltırken hem de mevcut öğrencilerin memnuniyetsizliğini artırmaktadır.

**Tablo.12. Öğrencilerin Okudukları Lise Türünden Memnun Olmama Sebepleri**

	n	%
Derslerin zorluğu	7	1,9
Öğretmenlerin bilgi eksikliği	19	5,2
Katsayı adaletsizliği	237	64,8
Teknik imkânların yetersizliği	62	16,9
İş bulma kaygısı	33	9,0
Diğer (varsa belirtiniz)	8	2,2
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Tablo.13’e görüldüğü gibi öğrencilerin okuduğunuz lise türünden hangi düzeyde memnunsunuz? sorusuna öğrencilerin verdiği cevaplar şöyledir; çok memnunum %21.9, memnunum %56.3, kararsızım %9.6, memnun değilim %12.3 olarak tespit edilmiştir.

**Tablo.13. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Okudukları Lise Türünden Hangi Düzeyde Memnun Oldukları**

	n	%
Çok memnunum	80	21,9
Memnunum	206	56,3
Kararsızım	35	9,6
Memnun değilim	45	12,3
Kesinlikle memnun değilim	0	0
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Tablo.13’e görüldüğü gibi, ankete katılan öğrencilerin çoğunluğu % 78.2 si memnun olduğunu ifade etmişlerdir. Tablo.14’e bakıldığında ise bugün seçme hakkı olsa aynı liseyi seçmek isteyenlerin oranı % 57.1, Tablo.8’e tekrar bakıldığında ise bu tür liseyi kendisi tercih edenlerin oranı ise % 59.8 olarak tespit edilmiştir. Çıkan bu üç sonuca bakıldığında ise öğrencilerin liseyi kendilerinin tercih etmeleri, okuduğu lise türünden memnun olmaları, tekrar aynı liseyi seçmek istemeleri birbirini doğrular nitelikte sonuçlardır.

**Tablo.14. Araştırmaya Katılan Öğrencilerin Bugün Seçme Hakkına Sahip Olsalar Tekrar Ticaret Meslek Lisesini Seçip Seçmeyecekleri**

	n	%
Kesinlikle seçerdim	70	19,1
Seçerdim	139	38,0
Kararsızım	48	13,1
Seçmezdim	58	15,8
Kesinlikle seçmezdim	51	13,9
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Ankete katılan öğrencilerin Tablo.14’de çoğunluğu % 57.1’i tekrar bu tür liseyi seçebileceklerini ifade etmelerinin yanında, % 29.7’si ise seçmeyeceklerini bildirmişler, kararsızların oranı ise % 13.1’dir. Kararsız olanların da (meslek liseleri üzerindeki baskı göz önünde tutulursa) tercih etmeyeceğini düşünürsek yaklaşık olarak öğrencilerin yarısı tercih edip yarısı ise tercih etmeme durumu ortaya çıkmaktadır.

### VII.3. Öğrencilerin Meslek Seçiminde Aldığı Eğitimin Rolü

Araştırmanın bu bölümünde meslek seçiminde eğitimin rolü ele alınacaktır.

#### VII.3.1. Eğitimin Meslek Seçimindeki Etkisi

Eğitim meslek seçiminde önemli bir etkiye sahiptir. Bu durum eğitimin meslek seçimindeki etkisinin ölçüldüğü Tablo.15’de elde edilen sonuçlardan anlaşılmaktadır. Öğrencilerin çoğunluğu % 69.4’ü mezun olduktan sonra mezun olduğu bölümle ilgili bir işte çalışmak istiyor. Çalışmanın daha önceki bölümlerinde incelendiği üzere Meslek Lisesi mezunlarına karşı oluşturulan olumsuz değer yargıları gibi sorunlar çözümlerse % 24 gibi azımsanamayacak kadar bir orana sahip olan kararsızların da çalışmak isteyeceği düşünülebilir. Ayrıca bu süreçte Meslek Lisesi mezunlarının istihdamında yaşanan sorunların çözümü, sanayi ve hizmet sektörü ile gerekli işbirliğinin kurulabilmesi bu etkiyi olumlu anlamda daha da katlayacaktır.



**Tablo.15. Mezun Oldukları Bölümle İlgili Bir Alanda Çalışmayı Düşünüp Düşünmemeleri**

	n	%
Kesinlikle düşünüyorum	254	69,4
Düşünüyorum	0	0
Kararsızım	88	24,0
Düşünmüyorum	13	3,6
Kesinlikle düşünmüyorum	11	3,0
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

### VII.3.2. Muhasebe Derslerindeki Aktarılan Bilgilerin Mesleki Temel Oluşturmada Etkisi

Araştırmaya katılan öğrencilerin Ticaret Meslek Liselerindeki muhasebe derslerinde aktarılan bilgilerin, mesleğin temelini öğretme açısından yeterli olup olmadığı konusundaki düşünceleri Tablo.16'da görüldüğü gibidir.

**Tablo.16. Muhasebe Derslerinin, Mesleğin Temelini Öğretme Açısından Yeterli Olup Olmadığı**

	n	%
Kesinlikle katılıyorum	45	12,3
Katılıyorum	153	41,8
Kararsızım	55	15,0
Katılmıyorum	66	18,0
Kesinlikle katılmıyorum	47	12,8
<b>Toplam</b>	<b>366</b>	<b>100,0</b>

Bu bilgiler doğrultusunda öğrencilerin %54.1'i muhasebe derslerinde aktarılan bilgilerin mesleğin temelini öğretme açısından yeterli olduğu düşüncesine sahiptirler. Kararsızım diyenlerin oranı % 15, katılmıyorum diyenlerin oranı % 18, kesinlikle katılmıyorum diyenlerin oranı % 12.8 olarak tespit edilmiştir.

### VII.3.3. Mesleki Eğitime Bakış

Ankete katılan öğrencilerin mesleki eğitime bakışı Tablo.17'de görüldüğü gibidir. Ülkemizde mesleki eğitime gereken önem verilmekte midir? sorusuna verilen cevaplara bakıldığında öğrencilerin % 30,9'nin mesleki eğitime gereken önemin verildiğini ifade etmektedir. Burada kararsızların oranı da % 25,4 ile azımsanmayacak orandadır. Bu sürece katılmayanların oranı % 43,7'dir. Buna karşın öğrencilerin % 41'i ülkemizde Meslek Liselerinin öneminin her geçen gün artmakta olduğunu düşünmektedir. % 30'u ise bu fikre katılmamaktadır. Tablo.14'de bugün seçme hakkına sahip olsanız tekrar bu tür liseyi seçer miydiniz?" sorusuna öğrencilerin %57,1'inin tekrar bu tür liseyi seçeceklerini belirtmeleri de bu tablodaki sonucu destekler niteliktedir.

Ankete katılan öğrencilerin % 38.8'i Ticaret Meslek Lisesinde, meslekle ilgili gelişmeleri yakından takip edebilme imkânının sunulmadığını düşünmektedir. Yalnızca % 35.8'i sunulduğunu düşünmektedir. Yine burada da kararsızların oranı azımsanmayacak (%25.4) düzeydedir. Bununla birlikte araştırmaya katılan öğrencilerin % 57.7'si Ticaret Meslek Lisesindeki muhasebe öğretmenlerinin, konularında teorik ve uygulamalı yeterli bilgiye sahip olduklarını ifade etmişlerdir. %19.7'side bunun tam tersi yönde fikir beyan etmişlerdir.

**Tablo.17. Ankete Katılan Öğrencilerin Mesleki Eğitime Bakışı**

	n	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
Ülkemizde mesleki eğitime gereken önem verilmektedir.	n	30	83	93	97	63
	%	8.2	22.7	25.4	26.5	17.2
Ülkemizde meslek liselerinin önemi her geçen gün artmaktadır.	n	37	113	106	70	40
	%	10.1	30.9	29.0	19.1	10.9
Ticaret Meslek Lisesinde, meslekle ilgili gelişmeleri yakından takip edebilme imkânı sunulmaktadır.	n	24	107	93	97	45
	%	6.6	29.2	25.4	26.5	12.3
Ticaret Meslek Lisesindeki muhasebe öğretmenleri, konularında teorik ve uygulamalı yeterli bilgiye sahiptirler.	n	61	150	83	56	16
	%	16.7	41.0	22.7	15.3	4.4
Ticaret Meslek Lisesi öğrencilerine, MYO'na girişte tanınan sınavsız geçiş hakkı fakülteler içinde uygulanırsa bu liselerin önemini arttıracaktır	n	120	137	80	19	10
	%	32.8	37.4	21.9	5.2	2.7

Ankete katılan öğrencilerin % 70,2'si Ticaret Meslek Lisesi öğrencilerine, MYO'na girişte tanınan sınavsız geçiş hakkı fakülteler içinde uygulanırsa bu liselerin öneminin artacağını düşünmektedir. Bu cevabı Tablo.10'daki "Meslek Liselerine yönelik olarak uygulanan katsayı sisteminin doğru bir uygulama olduğunu düşünüyor musunuz?" sorusuna öğrencilerin verdikleri cevaplardan % 54,6'sı doğru bir uygulama olmadığını, aynı şekilde Tablo.12'de "okuduğunuz lise türünden memnun değilseniz memnun olmama sebebiniz?" sorusuna öğrencilerin verdikleri cevaplardan katsayı adaletsizliği % 64,8 ile destekler niteliktedir.

#### VII.4. Ticaret Meslek Liselerinde Verilen Muhasebe Eğitiminin, Meslek Yüksek Okullarında Verilen Muhasebe Eğitimine Etkileri

Tablo.18'e bakıldığında Ticaret Meslek Lisesinde alınan muhasebe bilgisinin, ön lisans (MYO) bölümlerindeki muhasebe derslerine yeterli alt yapı oluşturduğunu düşünen öğrencilerin oranı % 72,4'tür. Burada kararsızların oranı % 12.6 iken, % 15'i yeterli alt yapı oluşturmadığını düşünmektedir.

Amacı öncelikli olarak muhasebe meslek elemanı yetiştirmek olan Ticaret Meslek Liselerinde derslerin sayıca ağırlığını muhasebe derslerinin oluşturması bu düşüncenin ortaya çıkmasında etkili olabilir. Ayrıca öğrencilerin %56'sının Ticaret Meslek Liselerinde

muhasebe derslerini yeterli düzeyde verildiği düşüncesi de yukarıdaki düşüncüyü desteklemektedir.

Bu düşünceye paralel olarak öğrencilerin % 69,1'i Ticaret Meslek Liselerinde alınan muhasebe derslerinin, yüksek öğretimdeki muhasebe derslerinin kalitesini artırdığı görüşündedir. %14,5'inin ise Ticaret Meslek Liselerinde alınan muhasebe derslerinin, yüksek öğretimdeki muhasebe derslerinin kalitesini artırmadığı, %16,4'ünün ise kararsız olduğu sonucu ortaya çıkmıştır.

Ankete katılan öğrencilerin %63,1'i MYO'da okuyan öğrenciler içinde Ticaret Meslek Lisesi mezunu öğrenciler muhasebe derslerinde en başarılı öğrenciler olduğu düşüncesindedir. Bu öğrencilerin %17,5'i en başarısız öğrenciler olduğunu görüşünderken, %19,4'ünün ise kararsız olduğu görülmektedir. Ayrıca MYO'da başarılı olmak için Ticaret Meslek Lisesine gitmenin şart olduğunu düşünen öğrencilerin oranı %51.6, MYO'da başarılı olmak için Ticaret Meslek Lisesine gitmek şart değildir diyenlerin oranı %28,7, kararsızlar ise % 19,7'dir.

Bütün bu verilerin aksine ankete katılanların %44,8'i MYO'da okuyan öğrenciler içinde Ticaret Meslek Lisesi mezunu öğrenciler muhasebe dersleri dışındaki derslerde muhasebe derslerine oranla daha başarısız oldukları görüşünderken, %34,4'ü daha başarılı oldukları görüşündedir. Kararsızların oranı %20 olarak görülmektedir.

**Tablo.18 Ticaret Meslek Liselerindeki Muhasebe Eğitiminin MYO'daki Muhasebe Eğitimine Etkileri**

		Kesimlikle Katılıyorrum	Katılıyorrum	Kararsızım	Katılmıyorrum	Kesimlikle Katılmıyorrum
Ticaret Meslek Lisesinde alınan muhasebe bilgisi, ön lisans (MYO) bölümlerindeki muhasebe derslerine yeterli alt yapı oluşturmaktadır.	<b>n</b>	90	175	46	41	14
	<b>%</b>	24.6	47.8	12.6	11.2	3.8
Ticaret Meslek Lisesinde alınan muhasebe dersleri, yüksek öğretimdeki muhasebe eğitiminin kalitesini artırmaktadır.	<b>n</b>	66	187	60	46	7
	<b>%</b>	18.0	51.1	16.4	12.6	1.9
Ticaret Meslek Liselerinde muhasebe dersleri yeterli düzeyde verilmektedir.	<b>n</b>	63	142	73	66	22
	<b>%</b>	17.2	38.8	19.9	18.0	6.0
MYO'unda okuyan öğrenciler içinde Ticaret Meslek Lisesi mezunu öğrenciler muhasebe dersleri dışındaki derslerde muhasebe derslerine oranla daha başarısız öğrencilerdir	<b>n</b>	62	102	76	100	26
	<b>%</b>	16.9	27.9	20.8	27.3	7.1
MYO'unda okuyan öğrenciler içinde Ticaret Meslek Lisesi mezunu öğrenciler muhasebe derslerinde en başarılı öğrencilerdir.	<b>n</b>	77	154	71	50	14
	<b>%</b>	21.0	42.1	19.4	13.7	3.8
MYO'unda başarılı olmak için Ticaret Meslek Lisesine gitmek şarttır.	<b>n</b>	73	116	72	75	30
	<b>%</b>	19.9	31.7	19.7	20.5	8.2

### VII.5. Öğrencilerin Ticaret Meslek Liselerinde Yapılan Staja Bakışları

Ankete katılan öğrencilerin Ticaret Meslek Liselerinde yapılan staja bakışlarına yönelik ortaya koydukları düşünceleri Tablo.19'da verilmiştir. Öğrencilerden staj döneminde mesleğe yönelik uygulama becerisi verildiğini düşünenlerin oranı % 54,1 iken % 26,5'i staj döneminde mesleğe yönelik uygulama becerisinin verilmemesini ifade etmektedir. Bu süreçte kararsızlar % 19,4'dür.

Öğrencilerin %74,3'ü ticaret meslek liselerindeki staj dönemi mesleğin pratiğini kavrama açısından önemli olduğunu belirtirken, % 11,5'i Ticaret Meslek Liselerindeki staj döneminin mesleğin pratiğini kavrama açısından önemli olmadığını ifade etmektedir. Kararsızların oranı ise %14,2'dir. Bu, staj döneminde mesleğe yönelik uygulama becerisi verildiği düşüncesini de desteklemektedir.

Ticaret lisesinde yapılan staj MYO'da verilen muhasebeyi anlamaya katkı sağladığını söyleyenlerin oranı % 61,2'dir. Öğrencilerin % 19,4'ü ise bu düşünceye katılmamaktadır. Kararsızlar ise %19,4'dür.

Bunlarla birlikte öğrencilerin %55,7'si Ticaret Meslek Liselerindeki stajın eğitime katkısının olduğunu, %23,5'inde Ticaret Meslek Liselerindeki stajın eğitime katkısı olmadığını ifade etmişlerdir. %20,8'i ise kararsızdır. Stajın eğitime katkısı olduğunu düşünenlerin oranı yüksektir. Bu düşünce Ticaret Lisesinde yapılan stajın MYO'da verilen muhasebeyi anlamaya katkı sağladığı düşüncesini güçlendirmektedir.

Ticaret meslek liselerinde gerçek anlamda staj yapılmaktadır diyenlerin oranı % 47,3'dür. Bunun aksini

ifade edenlerin oranı % 19,4 iken, %23,8'i kararsızdır. Ticaret meslek liselerinde gerçek anlamda staj yapılmaktadır diyenlerin oranı, yapılmamaktadır diyenlerin oranından yüksektir. Ancak kararsızların oranı da azımsanmayacak düzeydedir. Bu düşünce Tablo.19'daki diğer tüm sonuçları desteklemektedir.

### VII.6. Araştırmanın Hipotezleri, Güvenilirlik Analizi ve T-Testi (one sample t-test) Analiz Sonuçları ve Hipotezlerin Yorumlanması

Araştırmaya yönelik 9 hipotez kullanılmıştır. Kullanılan bu hipotezler analiz sonucu "kabul" ya da "red" olan hipotezler şeklindedir.

#### VII.6.1. Araştırmanın Hipotezleri

Hipotez, araştırmanın beklenen sonuçlarını ifade eden, problemin altında yatan gerçekleri yansıtan, önermeler, öz cümlelerdir [17]. Araştırma, bu hipotezleri doğrulamaya, test etmeye, irdelemeye, yoklamaya, sınamaya; başka bir deyişle doğru olup olmadıklarını saptamaya yönelik bir etkinliktir [18].

Bu çalışmanın başlıca hipotezler şu şekildedir:

**Hipotez 1:** Ticaret Meslek Liselerinde meslek derslerinde aktarılan muhasebe bilgileri, ön lisans (MYO) bölümlerindeki muhasebe derslerine yeterli alt yapıyı oluşturmaktadır.

**Hipotez 2:** Ticaret Meslek Liselerinde meslek derslerinde aktarılan muhasebe bilgileri, muhasebe mesleğinin temelini öğretme açısından yeterlidir.

**Hipotez 3:** Ülkemizde mesleki eğitime gereken önem verilmektedir.

Tablo 19 Öğrencilerin Ticaret Meslek Liselerinde Yapılan Staja Bakışları

	n	Kesimlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesimlikle Katılmıyorum
Staj döneminde mesleğe yönelik uygulama becerisi verilmektedir.	n	87	11	71	61	36
	%	23.8	30.3	19.4	16.7	9.8
Ticaret meslek liselerindeki staj dönemi mesleğin pratiğini kavrama açısından önemlidir.	n	99	173	52	30	12
	%	27.0	47.3	14.2	8.2	3.3
Ticaret lisesinde yapılan staj MYO'da verilen muhasebeyi anlamaya katkı sağlar.	n	85	139	71	50	21
	%	23.2	38.0	19.4	13.7	5.7
Ticaret meslek liselerinde gerçek anlamda staj yapılmaktadır.	n	56	117	87	62	44
	%	15.3	32.0	23.8	16.9	12.0
Ticaret meslek liselerindeki stajın eğitime katkısı olmuştur.	n	70	134	76	49	37
	%	19.1	36.6	20.8	13.4	10.1

**Hipotez 4:** Ticaret Meslek Liselerinde yapılan staj, mesleğe yönelik uygulama becerisi kazandırmaktadır.

**Hipotez 5:** Ticaret Meslek Lisesi öğrencilerine işletme, iktisat, maliye, pazarlama gibi alanları ile ilgili bölümleri tercih etmelerinde ek puan verilmesi bu liselerin önemini artırır.

**Hipotez 6:** Ticaret Meslek Lisesini bitiren öğrenciler okudukları lise türünden memnundurlar.

**Hipotez 7:** Ticaret Meslek Lisesine gitmek öğrencilerin Meslek Yüksek Okulunda(MYO) başarısını artırır.

**Hipotez 8:** Ticaret Meslek Liselerinde muhasebe dersleri yeterli düzeyde verilmektedir.

**Hipotez 9:** Ticaret Meslek Lisesi mezunu öğrenciler Meslek Yüksek Okulundaki meslek derslerinde en başarılı öğrencilerdir.

#### VII.6.2. Araştırmanın Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Güvenilirlik (reliability), bir ölçme aracı, bütün soruların birbirleri ile tutarlılığını, ele alınan oluşumu ölçmede türdeşliğini, yeterliliğini ortaya koyan bir kavramdır. Testlerin güvenilirliğini analiz etmek amacıyla, güvenilirlik katsayıları “Cronbach Alfa” hesaplanmaktadır.

Araştırmanın Alfa katsayısı 0,7533 çıkmıştır. Bu katsayının esas alınan değerlendirme kriteri  $0.60 \leq \alpha < 0.80$  aralıktır. Bu ölçek aralığında yer alan Alfa oldukça güvenilirdir.

#### VII.6.3. T-Testi (one sample t-test) Analiz Sonuçları ve Hipotezlerin Yorumlanması

Araştırmanın test edilen ana hipotezi ve alt hipotezler t-testi (one sample t-test) analiz sonuçları Tablo.20’de yer almaktadır. Bu tablodaki hipotezler ankette yer alan belirli değişkenlerin toplanması ve yeni ( $H_1, H_2, H_3, H_4, H_5, H_6, H_7, H_8$  ve  $H_9$  gibi) değişkenlerin türetilmesiyle elde edilmiştir.

$H_1$  değişkeni 6 değişkenin,  $H_3$  değişkeni 3 değişkenin,  $H_4$  değişkeni 4 değişkenin,  $H_5$  değişkeni 2 değişkenin,  $H_6$  değişkeni 2 değişkenin,  $H_7$  değişkeni 3 değişkenin,  $H_8$  değişkeni 2 değişkenin,  $H_9$  değişkeni 2 değişkenin toplanmasıyla elde edilmiştir. Ayrıca  $H_2$  değişkenini elde etmek için herhangi bir farklı değişken kullanılmamıştır.

Türetilen her bir değişken t-testine (one sample t-test) (Tablo.20) tabi tutularak analiz edilmiştir.  $H_1$  değişkeni ana hipotezi oluşturmaktadır.  $H_1$  değişkeni dışındaki diğer değişkenler ise alt hipotezleri oluşturmaktadır

Tablo.20. T-Testi (one sample t-test) Analiz Sonuçları

	n (Frekans) = 366	t	Sig.	Mean	Sonuç
<b><math>H_{1-0}</math></b> Ticaret Meslek Liselerinde meslek derslerinde aktarılan muhasebe bilgileri, ön lisans (MYO) bölümlerindeki muhasebe derslerine yeterli alt yapıyı oluşturmamaktadır.	14,649		0,000 <b><math>P= 0.000 &lt; \alpha (0.05)</math></b>	3,0984	Red
<b><math>H_{2-0}</math></b> Ticaret Meslek Liselerinde meslek derslerinde aktarılan muhasebe bilgileri, muhasebe mesleğinin temelini öğretme açısından yeterli değildir.	3,477		0,001 <b><math>P= 0.001 &lt; \alpha (0.05)</math></b>	0,23	Red
<b><math>H_{3-0}</math></b> Ülkemizde mesleki eğitime gereken önem verilmemektedir.	-1,436		0,152 <b><math>P= 0.152 &gt; \alpha (0.05)</math></b>	-0,2049	Kabul
<b><math>H_{4-0}</math></b> Ticaret Meslek Liselerinde yapılan staj, mesleğe yönelik uygulama becerisi kazandırmamaktadır.	11,382		0,000 <b><math>P= 0.000 &lt; \alpha (0.05)</math></b>	2,0874	Red
<b><math>H_{5-0}</math></b> Ticaret Meslek Lisesi öğrencilerine işletme, iktisat, maliye, pazarlama gibi alanları ile ilgili bölümleri tercih etmelerinde ek puan verilmesi bu liselerin önemini arttırmaz.	23,357		0,000 <b><math>P= 0.000 &lt; \alpha (0.05)</math></b>	1,8743	Red
<b><math>H_{6-0}</math></b> Ticaret Meslek Lisesini bitiren öğrenciler okudukları lise türünden memnundurlar.	12,364		0,000 <b><math>P= 0.000 &lt; \alpha (0.05)</math></b>	1,2022	Red
<b><math>H_{7-0}</math></b> Ticaret Meslek Lisesine gitmek öğrencilerin Meslek Yüksek Okulundaki başarısını arttırmaz.	8,880		0,000 <b><math>P= 0.000 &lt; \alpha (0.05)</math></b>	1,1776	Red
<b><math>H_{8-0}</math></b> Ticaret Meslek Liselerinde muhasebe dersleri yeterli düzeyde verilmemektedir.	6,333		0,000 <b><math>P= 0.000 &lt; \alpha (0.05)</math></b>	0,6585	Red
<b><math>H_{9-0}</math></b> Ticaret Meslek Lisesi mezunu öğrenciler Meslek Yüksek Okulundaki meslek derslerinde en başarısız öğrencilerdir.	8,885		0,000 <b><math>P= 0.000 &lt; \alpha (0.05)</math></b>	0,8306	Red

T-Testi (one sample t-test) analiz sonuçlarının yer aldığı Tablo 17'den elde edilen bulgular özetlenirse;

•H<sub>1,1</sub> hipotezi; P 0.000 <  $\alpha$  (0.05) olduğundan hipotez reddedilir. Yani Hipotez 1= "H<sub>1,0</sub>" değişkeninin ortalaması sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen ortalama değer 3,0984 olarak çıkmıştır ve "H<sub>1</sub>" değişkeninin ortalaması sıfırdan büyük çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle anlamlı bir fark vardır. Bu nedenle "*Ticaret Meslek Liselerinde meslek derslerinde aktarılan muhasebe bilgileri, ön lisans (MYO) bölümlerindeki muhasebe derslerine yeterli alt yapıyı oluşturduğu sonucuna varılmıştır.*"

•H<sub>2,1</sub> hipotezi; P 0.001 <  $\alpha$  (0.05) ise hipotez reddedilir. Değişken sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen ortalama değer 0,23 olarak çıkmıştır Bu veriye göre anlamlı bir fark mevcuttur. Buradan "*Ticaret Meslek Liselerinde meslek derslerinde aktarılan muhasebe bilgileri, muhasebe mesleğinin temelini öğretme açısından yeterli olduğu sonucuna varılmıştır.*"

•H<sub>3,3</sub> hipotezi; P 0.152 <  $\alpha$  (0.05) olduğundan hipotez kabul edilir. Yani Hipotez 3= "H<sub>3</sub>" değişkeninin ortalaması sıfırdan küçüktür ve sonuç olumsuzdur. Ölçülen ortalama değer -0,2049 olarak çıkmıştır Diğer bir ifadeyle negatif yönde anlamlı bir fark vardır. Bu veriler "*Ülkemizde mesleki eğitime gereken önem verilmediği sonucunu vermektedir.*"

•H<sub>4,4</sub> hipotezi; P 0.000 <  $\alpha$  (0.05) ise hipotez reddedilir. Değişken sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen ortalama değer 2,0874 olarak çıkmıştır Bu veriye göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir ve "*Ticaret Meslek Liselerinde yapılan stajın, mesleğe yönelik uygulama becerisi kazandırdığı sonucu elde edilmiştir.*"

•H<sub>5,5</sub> hipotezi; P 0.000 <  $\alpha$  (0.05) ise hipotez reddedilir. Değişken sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen ortalama değer 1,8743 olarak çıkmıştır Bu veriye göre anlamlı bir fark olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu fark "*Ticaret Meslek Lisesi öğrencilerine işletme, iktisat, maliye, pazarlama gibi alanlar ile ilgili bölümleri tercih etmelerinde ek puan verilmesi bu liselerin önemini artırır sonucunu vermektedir.*"

•H<sub>6,6</sub> hipotezi; P 0.000 <  $\alpha$  (0.05) ise hipotez reddedilir. Değişken sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen ortalama değer 1,2022 olarak çıkmıştır Bu veriye göre anlamlı bir fark mevcuttur. Buradan "*Ticaret Meslek Lisesini bitiren öğrencilerin okudukları lise türünden memnun oldukları sonucuna varılmıştır.*"

•H<sub>7,7</sub> hipotezi; P 0.000 <  $\alpha$  (0.05) ise hipotez reddedilir. Yani Hipotez 1= "H<sub>7,0</sub>" değişkeninin ortalaması sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen

ortalama değer 1,1776 olarak çıkmıştır. Diğer bir ifadeyle pozitif yönde anlamlı bir fark vardır. Bu veriler göre "*Ticaret Meslek Lisesine gitmek öğrencilerin Meslek Yüksek Okulundaki başarısını arttırmaktadır sonucuna ulaşılmıştır.*"

•H<sub>8,8</sub> hipotezi; P 0.000 <  $\alpha$  (0.05) ise hipotez reddedilir. Değişken sıfırdan büyüktür ve sonuç olumludur. Ölçülen ortalama değer 0,6585 olarak çıkmıştır Bu veriye göre anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Ortaya çıkan bu anlamlı fark "*Ticaret Meslek Liselerinde muhasebe dersleri yeterli düzeyde verildiği sonucuna ulaşılmıştır.*"

•H<sub>9,9</sub> hipotezi; P 0.000 <  $\alpha$  (0.05) ise hipotez reddedilir. Değişken sıfırdan büyüktür ve anlamlı bir fark mevcuttur. Ölçülen ortalama değer 0,8306 olarak çıkmıştır. Bu veriye "*Ticaret Meslek Lisesi mezunu öğrenciler Meslek Yüksek Okulundaki meslek derslerinde en başarılı öğrenciler olduğu sonucuna varılmıştır.*"

## VIII. SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

Araştırma Ticaret Meslek Lisesi çıkışlı öğrencilerin Ticaret Meslek Liselerinde aldıkları muhasebe eğitimine bakışlarını, muhasebe ve finansman eğitiminin kalitesini ortaya koymaya çalışmıştır. Özellikle Ticaret Meslek Lisesi öğrencilerinin MYO'lunda verilen muhasebe dersleri için sağlam bir alt yapı oluşturup oluşturmadığı belirlenmeye çalışılmıştır.

Araştırmaya katılan öğrencilerin büyük kısmı (% 60) Ticaret Meslek Lisesine gitmeyi kendileri istemiştir. Bu tercihte ailelerinin ve arkadaşlarının payının da büyük olduğu görülmektedir. Uygun rehberlik hizmetleriyle çevresel etkilerden uzak kendi iradeleriyle Ticaret Meslek Lisesine gitmeyi isteyen öğrencilerin oranının artacağı araştırma sonuçlarından da anlaşılmaktadır. Ayrıca kendi iradeleriyle bu liseyi seçen öğrencilerin Ticaret Meslek Lisesini seçmelerindeki etkili faktörlerin başında, muhasebe mesleğinin her zaman geçerli bir meslek olması gelmektedir. Muhasebe mesleğinin saygın bir meslek olması, muhasebe mesleğinin yüksek gelir elde etme imkanı vermesi ve üniversiteyi kazanılmamış olursa bile iş bulma imkanı sağlaması olarak görülmektedir.

Öğrencilerin Ticaret Meslek Lisesine gitmekten memnun oldukları hatta tekrar tercih etme hakkına sahip olsalar yine Ticaret Meslek Lisesini seçeceklerini düşünmektedir. Bu süreç Meslek Liselerine karşı oluşan önyargı ve katsayı adaletsizliğine rağmen öğrencilerin meslek liselerine olumlu baktıklarının da bir göstergesidir.

Araştırmaya katılan öğrenciler katsayı sisteminin doğru bir uygulama olmadığını ifade etmektedir. Ayrıca öğrenciler okudukları lise türünden memnun olmama

sebepleri arasında en önemli faktör olarak üniversite giriş sınavında uygulanan katsayı sisteminin olduğunu düşünmektedirler.

Ticaret Meslek Lisesine giden öğrencilerin büyük bir çoğunluğu mezun oldukları bir alanda çalışmak istemektedirler. Bu noktada ankete katılan öğrenciler Ticaret Meslek Liselerinde muhasebe derslerinde aktarılan bilgilerin, mesleğin temelini öğretme açısından yeterli bulmaktadır.

Araştırmaya katılan öğrenciler ülkemizde Ticaret Meslek Liselerine gereken önemin verilmediğini belirtirken, aynı zamanda ticaret meslek liselerinin öneminin her geçen gün arttığını, bu artışın devam edebilmesi için Ticaret Meslek Lisesi öğrencilerine işletme, iktisat, maliye gibi 4 yıllık bölümleri tercih etmede ek puan verilmesinin bu tür liselerin önemini daha da arttıracığını düşünmektedir.

Ticaret meslek liselerindeki muhasebe eğitiminin MYO'daki muhasebe eğitimine etkilerine araştırmadan çıkan sonuçlar çerçevesinde bakıldığında; ankete katılan öğrenciler Ticaret Meslek Liselerinde muhasebe derslerinin yeterli düzeyde verildiğini ve MYO'da okuyan öğrenciler içinde Ticaret Meslek Lisesi mezunu öğrencilerin muhasebe derslerinde en başarılı öğrenciler olduğunu düşünmektedirler. Bu yaklaşımlara ilaveten Ticaret Meslek Lisesinde alınan muhasebe bilgisinin, ön lisans (MYO) bölümlerindeki muhasebe derslerine yeterli alt yapıyı oluşturduğu ve Ticaret Meslek Lisesinde alınan muhasebe derslerinin, yüksek öğretimdeki muhasebe öğretiminin kalitesini artırdığını belirtmektedirler. Bu sonuçlar birbiriyle paralellik arz etmektedir.

Ticaret Meslek Liselerinde yapılan stajın mesleğin pratiğini kavrama açısından önemli olduğu, mesleğe yönelik gerekli uygulama becerisinin verildiği fakat tam anlamıyla yeterli olmadığı ortaya çıkmıştır.

Sonuç olarak öğrencilerin büyük bir kısmının Ticaret Meslek Lisesini kendi istekleriyle seçtikleri ve yaptıkları bu tercihten de memnun oldukları görülmektedir. Bununla birlikte öğrencilerin 2/3'den fazlası mezun olduklarında, mezun oldukları alanda çalışmayı istemektedir. Bu verilerin geneli Ticaret Meslek Liselerinin seçiminde bilinçli bir tercihi ortaya koymaktadır. Ayrıca Ticaret Meslek Lisesinde verilen muhasebe eğitiminin yeterli düzeyde olduğu, bu eğitimin MYO'larındaki muhasebe eğitiminin kalitesini artırdığı ve ön lisans (MYO) bölümlerindeki muhasebe derslerine de yeterli alt yapıyı oluşturduğu görülmektedir.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

[1] Tok, A. & Sontay, S. (2006). Mesleki Eğitimde Öğrenci Memnuniyeti ve Etkili Öğretim. *Milli Eğitim Dergisi*, 35(172), 106-115.

- [2] Kazu, Y. & Demirli, C. (2002). Mesleki ve Teknik Orta Öğretim Kurumlarındaki Gelişmeler. *Milli Eğitim Dergisi*, (155-156), 5-20.
- [3] Eşmeci, İ. (2007). Türkiye'de Mesleki ve Teknik Eğitimin Bugünkü Durumu ve Sorunları. *Uluslararası Mesleki ve Teknik Eğitim Konferansı*, Ankara: YÖK Yayınları, No: 15-16, 15-26.
- [4] Koutsogeorgopoulou, V. (2009). Enhancing Educational Performance In Australia. *Australia: Economics Department Working Paper* No: 678.
- [5] Carey, D. (2007). Improving Education Outcomes in the Slovak Republic. *France: OECD Economics Department Working Papers* No: 578.
- [6] Gürsel, A. (2004). Türk Metal Ana Sanayi ve Mesleki ve Teknik Eğitim. *Eğitim Kurumu- İşletme Diyaloğu Konferansı*, Ankara, 4-5 Mayıs, 160-175.
- [7] Şimşek, A. (1999). *Türkiye'de Mesleki ve Teknik Eğitimin Yeniden Yapılandırılması*. İstanbul: TÜSİAD Yayın No:99-2/252.
- [8] Hippach-Schneider, U.; Krause, M. & Woll, C. (2007). *Vocational Education and Training in Germany Short Description*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, Cedefop Panorama Series: 138.
- [9] Battaloğlu, H., Köroğlu M., Aksoy M., & Altun R.; (2007). MEB-MEGEP Kapsamında Yapılan İş Piyasası Araştırmaları ve Meslek Standartları Geliştirilmesi. *Uluslararası Hayat Boyu Öğrenme Konferansı*. Ankara: Mili Eğitim Bakanlığı Yayınları, 18-19 Nisan, 117-124.
- [10] Şınga Muğan, C. & Hoşal Akman, N. (2004). Muhasebe Eğitiminde Öğretim ve Öğrenim Yöntemleri İle Ders Başarısı Arasındaki İlişki; Pilot Çalışma. *XXIII. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu*. Antalya: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Muhasebe Enstitüsü, 19-23 Mayıs, 19-36.
- [11] Dursun, A. (2006). *Muhasebe Eğitiminde Kalite Arayışı*. Birinci Baskı. Ankara: Sözkese Matbaacılık.
- [12] Yücel, G. (2004). Muhasebe Eğitiminin Kalitesini Arttırmada Eğitiminin Rolü. *XXIII. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu*. Antalya: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Muhasebe Enstitüsü, 19-23 Mayıs, 171-180.
- [13] Sürmeli, F. (2004). Muhasebede Doktora Eğitimi. *XXIII. Türkiye Muhasebe Eğitimi Sempozyumu*. Antalya: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Muhasebe Enstitüsü, 19-23 Mayıs, 111-122.
- [14] Gökçen, G. (2007). *Genel Muhasebe İlkeler ve Tekdüzen Hesap Planı Uygulamaları*.1. Baskı. İstanbul: Beta Yayın No: 1825.

- [15] Sevilengül, O. (1998). *Tekdüzen Muhasebe Sistemi İle Uyumlu Genel Muhasebe*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- [16] Marmara Üniversitesi İşletme Fakültesi 2007/2008 Öğrenci Kayıt Bilgileri (Öğrenci İşlerinden Alınmıştır). [27.12.2007].
- [17] Özdamar, K. (2004). *Paket Programlar ile İstatistiksel Veri Analizi*. 4.Basım. Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- [18] Kaptan, S. (1998). *Bilimsel Araştırma ve İstatistik Teknikleri*. 11. Basım. Ankara: Tekışık Web Ofset Basımı.

**Hakan ÇELENK** (hcelenk72@yahoo.com) has Ph.D. of Labor Economics and Industry Relations department at Marmara University Social Sciences Institute. His research areas are Labor Cost, Cost Accounting, Management Accounting and Accounting.

**İsa ÇAMTOSUN** (isacamtosun@mynet.com) graduated from the Master Program of Accounting Finance Department at Marmara University. His research area is Accounting.

## MUHASEBE MESLEĞİNDE ETİK ALGISI VE ETİK DIŞI DAVRANIŞLARLA İLİŞKİSİ: İŞLETME BÖLÜMÜ ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNE BİR İNCELEME

*Halil Emre AKBAŞ<sup>1</sup>, Arzu ÖZSÖZGÜN ÇALIŞKAN<sup>2</sup>, Emel ÖZARSLAN<sup>3</sup>*

<sup>1,2</sup> Yıldız Teknik Üniversitesi, İ.İ.B.F., Muhasebe Finansman Anabilim Dalı, Öğretim Görevlisi, Dr.

<sup>3</sup> Yıldız Teknik Üniversitesi, İ.İ.B.F., Örgütsel Davranış Anabilim Dalı, Araştırma Görevlisi

**THE PERCEPTION OF ETHICS IN ACCOUNTING PROFESSION AND THE RELATIONSHIP BETWEEN UNETHICAL BEHAVIORS: AN INVESTIGATION ON BUSINESS STUDENTS**

*Abstract: Financial reporting and accounting which is in today's economic world has occurred global money and capital markets and no boundaries between countries is one of the most important instruments that can affect efficiency of financial markets. So that, members of accounting profession as accountants and auditors should be so responsible about avoiding unethical behaviors and be objective and honest in protecting public benefit.*

*The aim of the study which is applied to 504 business administration students from three universities in Istanbul is to introduce the importance of ethics of accounting profession and with this importance analyzing the relationship between unethical behavior that reflect the students' perceptions. According to the results of the study, the importance of accounting ethics and ethical perception about accounting profession is negative relationship with unethical behaviors and according to demographic variables of students, there is no difference about unethical behaviors of students.*

**Keywords:** *Profession Ethics, Accounting Profession Ethics, Unethical Behaviors.*

**MUHASEBE MESLEĞİNDE ETİK ALGISI VE ETİK DIŞI DAVRANIŞLARLA İLİŞKİSİ: İŞLETME BÖLÜMÜ ÖĞRENCİLERİ ÜZERİNE BİR İNCELEME**

*Özet: Ülkeler arası sınırların kalktığı ve global para ve sermaye piyasalarının oluştuğu günümüz ekonomi dünyasında finansal raporlama ve dolayısıyla muhasebe bu piyasaların etkinliğine etki edebilecek güçte olan önemli araçlardan biridir. Bu nedenle muhasebeci ve denetmenler kısaca muhasebe meslek mensupları faaliyetlerini dürüstlük ve nesnellik içinde kamu menfaatini gözeterek yürütmekle ve ahlaki olmayan davranışlardan kaçınmakla yükümlüdürler.*

*İstanbul'da üç büyük üniversitenin işletme bölümlerinde okuyan 504 üniversite öğrencisi üzerinde yapılan bu çalışmada amaç, muhasebe meslek etiğinin önemini ortaya koymak ve bu önem vurgusuyla öğrencilerin algıları çerçevesinde, etik dışı davranışlarla olan ilişkisini irdeleyebilmektir. Yapılan analizler neticesinde ortaya çıkan sonuca göre, meslek etiğinin önemi ve muhasebe mesleğinde etik algısı, alt boyutları ve etik dışı davranışlar ile ters yönde ilişkili bulunmuş ve öğrencilerin bazı demografik özelliklerine göre de etik dışı davranışlarının farklılık gösterdiği görülmüştür.*

**Anahtar Kelimeler:** *Meslek Etiği, Muhasebe Meslek Etiği, Etik Dışı Davranış.*

### I. GİRİŞ

Toplum hayatında karşımıza çıkan etik kurallar, iş hayatında mesleklere özgü olarak da karşımıza çıkmaktadır. Birçok meslekte olduğu gibi muhasebe mesleğinde de bir takım etik kurallar mevcuttur. Etik kurallar, neyin doğru, neyin yanlış olduğuna işaret etmekte ve kişilere, gruplara ve toplumlara yol göstermektedir. Kuşkusuz, her toplum için uygulanacak standart etik kurallar yoktur, yani etik kurallar toplumdaki topluma farklılık gösterebilmektedir, hatta toplum içinde de çoğu zaman farklılıklar yaşanmaktadır. Ancak, meslek etiğine baktığımızda ise amaçlanan standart değerler oluşturmak ve bu değerleri evrensel niteliğe taşıyabilmektedir. Bu sayede mesleğe özgü ortaya çıkan bu durum, hem iş hayatında bir güven ortamı yaratacak hem de toplumsal temelde ve uzun vadede sağlam alt yapılar sağlanmış olacaktır.

Muhasebe mesleği açısından da mesleğin niteliğinden ötürü, özellikle işletmeler açısından finansal verilerin hazırlanması, defter kayıtlarının tutulması, hakkaniyet ve tarafsızlığa yer verilmesi, gizliliğin korunması, denetim standartlarının ve ilkelerinin üzerinde durulması, denetimde bağımsızlığa yer verilmesi gibi bir takım konular önemli hale gelmektedir. Bu gibi konuların ihmal neticesinde ortaya çıkacak etik dışı uygulamalar da başta işletmeler açısından bir takım zararlar yaratacağı gibi, toplumları da büyük ölçüde etkileyebilecektir. Bunun neticesinde de hem işletmeler hem de toplumlar (meslek mensupları) için itibar kayıplarına kadar varabilecek sonuçlar görülebilecektir. Bu doğrultuda, muhasebe mesleği açısından ahlaki davranışların ve standartların ortaya konması ve uygulanması, etik dışı davranışların ortaya çıkmasına engel olacak ve ahlaki olmayan davranışların yaratacağı, topluma da yansiyacak istenmeyen davranışlar ve sonuçlar ortadan kaldırılmış olacaktır.



Bu çalışmanın amacı muhasebe meslek etiğinin önemini ortaya koymak ve bu önem vurgusuyla öğrencilerin algıları çerçevesinde, etik dışı davranışlarla olan ilişkisini irdeleyebilmektir. Bu amaç çerçevesinde işletme bölümü öğrencileri tarafından cevaplanmak üzere bir anket çalışması yürütülmüştür.

Çalışma dört ana bölümden oluşmaktadır. Bundan sonraki bölümde araştırmanın konusu açıklanmıştır. Üçüncü bölümde çalışmada kullanılan araştırma yöntemi açıklanmış ve araştırmanın sonuçları incelenmiştir. Çalışmanın sonuç bölümünde ise elde edilen bulgular ışığında bir değerlendirme yapılmıştır.

## II. ARAŞTIRMANIN KONUSU

İşletmelerin değerlendirilmesine ve alternatiflerin karşılaştırılarak yatırımcıların yatırım kararlarına dayanak teşkil eden finansal raporlar, muhasebe uygulamalarının bir sonucudur ve bu uygulamaların yürütülmesinde atılan her adım finansal raporların sağlığını etkileyerek piyasaların işleyişini şekillendirir [1]. Bu nedenle muhasebe meslek mensupları faaliyetlerini dürüstlük ve nesnellik içinde kamu menfaatini gözeterek yürütmekle yükümlüdürler [2]. Nitekim son yıllarda Enron, Microsoft, Peregrine Systems, Tyco, Xerox, MIC WorldCom, AIG, Bank of America, Boeing, Citigroup, Exxon Mobil, IBM işletmelerde yaşanan skandallar [3-5] muhasebe bilgi sisteminin yatırımcılar, kredi verenler, devlet, denetleyiciler ve işletme çalışanları başta olmak üzere ekonomik yaşamda ve toplumda yer alan tüm aktörleri yakından etkileyen sonuçlar doğurabileceğini göstermiştir [6].

Yaygın etkiler sergileyen bu skandallar irdelendiğinde tipik olarak muhasebe uygulamalarında sahtekârlık yapıldığı görülmektedir. Bu işletmelerde muhasebe uygulamalarının yürütülmesinde etiğe aykırı davranışlar ifa edilmiş ve gelirler veya net kâr olduğundan daha fazla gösterilerek finansal sonuçlarla oynanmıştır [3]. Etiğe aykırı bu davranışlar muhasebe ve denetim mesleğinin itibarını zedelemiş ve azalan itibarın yeniden tahsis edilmesi amacıyla meslek mensuplarının daha fazla izlenmesi, sorumluluklarının artırılması ve daha etkin etik düzenlemelerin yapılması yönünde talepler artan bir şekilde gündeme gelmiştir [2,4,5,7].

Son yıllarda yaşanan bu olumsuzluklarla birlikte daha sık olarak gündeme gelen etik standartlar aslında 1900'lerin başından beri çeşitli düzeylerde yürürlükteydi [8, 9]. Etik ile ilgili çalışmaların tarihi ise çok daha eskilere, günümüzden 2500 yıl öncesine eski Yunan filozofların çalışmalarına kadar uzanmaktadır. Etik kelimesi etimolojik olarak Yunanca ahlak anlamına gelen "Ethikos" kelimesinden gelir ve Latince "morals" kelimesi ile aynı anlamdadır. Bu sebeple İngilizce de birbirinin yerine kullanılabilir. Günümüzde etik, eşit şartlar altında eşit fırsatların sağlanması, müşteri

ilişkileri, bilgisayar verilerinin korunması ve çevresel etkiler başta olmak üzere pek çok alanda çalışmalara konu edilmektedir. Bir disiplin olarak iyi ve kötü olanın belirlenmesi ile ilgili ahlaki görev ve zorunluluklar üzerinde duran etik, teorideki son gelişmelerle birlikte fazilet ve dürüstlük odaklı bir teori haline gelmiştir [10].

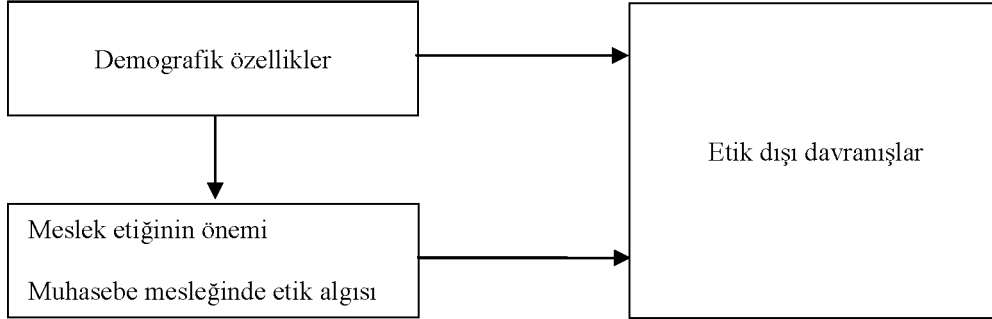
Zaman içerisinde toplumlarda ortaya çıkan sosyal değişimler sadece davranış biçimlerini şekillendirmekle kalmamış aynı zamanda önceki dönemlerde kabul edilen etik davranışlara ilişkin çerçeveyi de etkilemiştir. Etik ilkelerin toplumdan topluma ve zaman içerisinde farklılaşmasının nedeni de sosyal hayatla olan ilişkisinden kaynaklanmaktadır. Etik ilkeler zaman ve toplumlara göre farklılaşmasına karşın bu ilkelerin ardında yer alan dürüst olan nedir, doğru olan nedir, adil olan nedir, kişinin sorumluluğu nedir ve diğerleri arasında faziletli olan hangisidir gibi sorular değişmemektedir. Bu sorulara verilen cevaplar toplumdan topluma ve zamana göre değişse de sorular her zaman aynı kalmakta [11] ve etik ilkeler sisteminin oluşmasını şekillendirmektedir.

Günümüzde fazilet ve dürüstlük odaklı bir yapılanma niteliği kazanan etik düzenlemeler mesleki faaliyetlerin yürütülmesinde üçüncü tarafların çıkarlarının korunacağına ilişkin bir beklenti oluşturmaktadır [6]. Özellikle muhasebe gibi topluma karşı sorumlulukları fazla olan bir meslekte, mesleki üst kurullar tarafından belirlenen etik kodlar kamuoyuna, müşterilere ve diğer meslektaşlara meslek üyesinin faziletli ve dürüst olmak, yüksek standartların sürdürülmesi ve yürürlüğe konulmasını hedeflemek gibi sorumluluklarını garanti etmeyi amaçlar. Bu nedenle bu etik kodlar mesleğin ve mensubunun itibarını ve dürüstlüğünü sürdürmesini hedefleyen bir araçtır [8,12]. Bu araç firmalar ve meslek kurumları tarafından ahlaki modellerin yaratılması, etik olmayan davranışların azaltılabilmesi ve/veya etik davranış ve uygulamaların özendirilmesi, bireylerin görevlerinde sorumluluklarının ve etik değerlere olan güvenin artırılabilmesi, etik değerlere ve sosyal sorumluluklara verilen önemin gösterilmesi gibi amaçlarla kullanılmaktadırlar [1].

Muhasebe mesleği açısından bakıldığında etik ilkeler sisteminin oluşturulması ve işler kılınması, müşteriler, toplum ve diğer muhasebe meslek mensupları ile olan ilişkilerde uyulması gereken mesleki ahlak kurallarının yerine getirilmesi olarak kabul edilir. Muhasebe mesleği açısından meslek ahlakı; meslek mensubunun bağımsızlığını, kendi kendini kontrolünü ve dürüstlüğünü bir başka ifade ile müşterilere, halka ve diğer uygulamacılara yüksek standartlara oturtulmuş ahlaki davranışlarla hizmet edilmesini ifade eder. Bu açıdan bakıldığında meslek mensupları faaliyetlerini yürütebilmek için uzmanlıkta yeterli sorumluluğa ulaşmış, güvenilirliğini sağlamış, doğru ve tarafsız olma vasıflarına sahip kişiler olmak zorundadırlar [13].

### III. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Tanımlayıcı nitelikte olan bu araştırmanın değişkenleri ve bunlar arasındaki ilişkiler Şekil.1'de gösterilmiştir.



Şekil.1. Araştırma Modeli

#### III.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırma ile amaçlanan öncelikle iş hayatına girme aşamasında olan üniversite öğrencilerinin meslek etiğine ilişkin değerlendirmelerini ortaya koymak, bu temelde, işletme ile ilgili tüm kişi ve kuruluşlara ihtiyaç duydukları ilgili finansal ve mali bilgileri sunan bir meslek niteliği gösteren muhasebe mesleğinde etiğin rolünü vurgulayarak, bunu etik dışı davranışlarla ilişkilendirmektir.

Bu doğrultuda şu araştırma soruları ortaya konabilmektedir:

- Meslek etiğine verilen önem, etik dışı davranışları azaltmakta mıdır?
- Muhasebe mesleğinde etik anlayışın oluşturulması, etik dışı davranışları azaltmakta mıdır?
- İşletme bölümü öğrencilerinin demografik özelliklerine göre, meslek etiğine verdikleri önem, muhasebe mesleğinde etik algıları ve etik dışı davranışları farklılaşmakta mıdır?

#### III.2. Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma modeli doğrultusunda oluşturulan araştırma hipotezleri aşağıdaki gibi ifade edilmiştir.

**H<sub>1</sub>:** Muhasebe mesleğinde etik algısı ile etik dışı davranışlar arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

**H<sub>2</sub>:** Meslek etiğinin önemi ile etik dışı davranışlar arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.

Şekil.1'de de görüldüğü gibi araştırma modelinde, öğrencilerin demografik özellikleri ile öğrencilerin meslek etiğine verdikleri önem, muhasebe mesleğinde etik algısı ve etik dışı davranışlar değişkenlerine yer verilmiştir.

**H<sub>3</sub>:** Demografik değişkenlere göre işletme bölümü öğrencilerinin etik dışı davranışları farklılık göstermektedir.

**H<sub>4</sub>:** Demografik değişkenlere göre işletme bölümü öğrencileri için meslek etiğinin önemi farklılık göstermektedir.

**H<sub>5</sub>:** Demografik değişkenlere göre işletme bölümü öğrencileri için muhasebe mesleğinde etik algısı farklılık göstermektedir.

#### III.3. Evren ve Örneklem

Araştırmada ana kütle İstanbul'da üniversitelerde okuyan işletme bölümü öğrencileri oluşturmaktadır. Araştırmanın örnek büyüklüğü  $e=0,04$  ve  $\alpha=0,05$  düzeyine göre,  $n=(p*q)/(e/z)^2$ ,  $n=(0,5*0,5)/(0,04/1,96)^2$ ,  $n=600$ 'dür. Araştırma 504 kişi ile gerçekleştirilmiştir.

Araştırmanın örneklemini, İstanbul'daki 3 üniversitede eğitim gören, işletme bölümü öğrencilerini kapsamaktadır. Bu öğrenciler, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi ve Yıldız Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nin işletme bölümlerinde öğrenim görmekte olan ve tesadüfi olarak seçilen öğrencilerdir.

Araştırmaya katılan işletme bölümü öğrencilerinin 235'i bayan, 269'u erkektir. Örneklem ağırlıklı olarak 2. sınıf öğrencilerinden oluşmaktadır. Öğrencilerin anne ve babalarının eğitim durumlarına baktığımızda, 182 anne, lise mezunu iken, 194 baba üniversite mezunudur. Muhasebe mesleğine mensup 3 anne varken, baba sayısı ise 8'dir.

Tablo.1. İşletme Bölümü Öğrencilerinin Demografik Özellikleri

	Bayan	Bay						
<b>Cinsiyet</b>	235	269						
	<b>1.Sınıf</b>	<b>2.sınıf</b>	<b>3.Sınıf</b>	<b>4.Sınıf</b>				
<b>Sınıf</b>	65	179	122	138				
	<b>T.C.</b>	<b>Diğer</b>						
<b>Uyruk</b>	488	16						
	<b>Okuryazar değil</b>	<b>Okuryazar</b>	<b>İlkokul</b>	<b>Orta</b>	<b>Lise</b>	<b>Üniversite</b>	<b>Lisansüstü</b>	
<b>Annenin Eğitim Durumu</b>	14	12	134	62	182	95	5	
<b>Babanın Eğitim Durumu</b>	2	4	86	43	149	194	26	
	<b>Muhasebeci</b>	<b>Çiftçi</b>	<b>Memur</b>	<b>İşçi</b>	<b>Emekli</b>	<b>Serbest</b>	<b>Çalışmıyor</b>	<b>Diğer</b>
<b>Annenin Mesleği</b>	3	3	27	16	85	21	303	46
<b>Babanın Mesleği</b>	8	11	79	33	145	152	12	54

### III.4. Veri Toplama Aracı

Araştırmada veri toplama aracı olarak anket kullanılmıştır. Dört bölümden oluşan anketin ilk bölümünde demografik değişkenlere ilişkin sorular yer almaktadır. Bu değişkenler: cinsiyet, sınıf, uyruk, öğrenim görülen dil, anne ve babanın eğitim durumu ile anne ve babanın meslekleridir. İkinci bölümde meslek etiğinin önemine ilişkin sorular, üçüncü bölümde muhasebe mesleğinde etik algısına ilişkin sorular ve son bölüm olan dördüncü bölümde ise etik dışı davranışları ölçmeye yönelik sorular yer almaktadır.

Ankette yer verilen sorular, geniş bir literatür taramasının ardından konu ile ilgili çalışmalardan yararlanılarak [14-18] araştırmacılar tarafından oluşturulmuştur.

### III.5. Veri Analiz Teknikleri

Araştırmada, veri toplama aracı olan ve araştırmacılar tarafından oluşturulmuş anket vasıtasıyla toplanan veriler, SPSS paket programında değerlendirilmiştir. Öncelikle muhasebe mesleğinde etik algısı ve etik dışı davranış değişkenlerinin alt boyutlarının tespit edilmesi amacıyla, faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonrasında değişkenlerin alt boyutları belirlenmiş ve güvenilirlik analizleri yapılmıştır. Güvenilirliğin test edilmesi amacıyla da cronbach alpha değerlerine bakılmıştır. Hipotezlerin test edilmesi amacıyla ise, normal dağılım gösteren veri setine uygun olarak, parametrik testlerden t-test ve ANOVA yapılmıştır.

### III.6. Araştırmanın Bulguları

Araştırma ile elde edilen bulgular; güvenilirlik analizleri sonuçları, etik dışı davranışlara ilişkin faktör analizi sonuçları, muhasebe mesleğinde etik algısına ilişkin faktör analizi sonuçları ve hipotez testlerinin sonuçları başlıkları altında aşağıda açıklanmıştır.

#### III.6.1. Güvenilirlik Analizleri Sonuçları

Güvenilirlik analizi sonuçları aşağıda yer alan Tablo.2’de gösterilmiştir.

Tablo.2. Güvenilirlik Analizleri

Değişkenler	N	Cronbach's alpha
<b>Etik Dışı Davranışlar</b>		
Faktör 1	7	,831
Faktör 2	8	,738
Faktör 3	4	,690
Faktör 4	4	,770
Faktör 5	3	,807
Faktör 6	2	,797
<b>Muhasebe Mesleğinde Etik Algısı</b>		
Faktör 1	3	,733
Faktör 2	3	,816
<b>Meslek Etiğinin Önemi</b>	4	,837

Tablo.2’de değişkenlerin güvenilirlik değerlerine bakıldığında, etik dışı davranışlara ilişkin faktör 1, 2, 3, 4, 5, 6 değerlerine bakıldığında sırasıyla ,831; ,738; ,690; ,770; ,807; ,797 bulunmuş, muhasebe mesleğinde etik algısına ilişkin faktör 1 ve 2 ,733 ve ,816 ve meslek etiğinin önemine ilişkin cronbach alpha değeri ,837 bulunmuştur. Alpha değeri için 0,70 alt sınırı makul kabul edilmektedir.

### III.6.2. Etik Dışı Davranışlara İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Etik dışı davranışlara ilişkin faktör analizi sonuçları aşağıda yer alan Tablo.3’de sunulmuştur.

**Tablo.3. Etik Dışı Davranışlara İlişkin Faktör Analizi Tablosu**

<b>Faktör Adı</b>	<b>Maddeler</b>	<b>Faktör Yüğü</b>	<b>Açıklanan Varyans</b>	<b>Cronbach <math>\alpha</math></b>
<b>Faktör 1 (kişisel çıkar)</b>	Çalışma saati	,804	22,835	,831
	Kahve molası	,685		
	İşletme olanakları	,678		
	Büro malzemeleri	,677		
	Hata gizleme	,631		
	Üst yönetim	,501		
	İşletme seyahati	,496		
<b>Faktör 2 (kural dışı davranma)</b>	Dürüstlük	,632	11,332	,738
	Rekabet	,621		
	Kar	,615		
	Patron	,598		
	Kuralsızlık	,587		
	Etik yöntem	,527		
	Koruma	,515		
	Tahrifat	,501		
<b>Faktör 3 (gizlilik)</b>	Gizli bilgi	,763	6,978	,690
	Arkadaş başarısı	,756		
	Hata	,649		
	İşletme politikası	,474		
<b>Faktör 4 (ilerleme için ihlal)</b>	Katkı	,806	5,255	,770
	Hata yükleme	,778		
	Çalışma saati	,739		
	Başarı	,716		
<b>Faktör 5 (kazanım için ihlal)</b>	Rapor	,841	4,738	,807
	Karar alma	,805		
	Performans	,671	4,309	,797
<b>Faktör 6 (ayrıcalık)</b>	Ayrıcalık	,804		
	Müşteri	,800		
	<b>Toplam:55,447</b>			
<b>Kaiser-Meyer-Olkin</b>	,848			
<b>Bartlett's Test of Sphericity</b>	Approx. Chi-Square	4800,024		
	df	378		
	Sig.	,000		

Etik dışı davranışlara ilişkin yapılan faktör analizi sonucunda açıklanan varyans % 55,447 olarak bulunmuştur. Faktör analizine ilişkin KMO değeri ise, 848 olarak ortaya çıkmıştır. Tablo 3'de de görüleceği gibi, etik dışı davranışlar değişkenine ilişki sorular, 6 faktör altında toplanmıştır. **1.faktör (kişisel çıkar)** altında toplanan sorular, çalışma saatlerinde şahsi işlerle ilgilenilmesi, büro malzemelerinin şahsi işler için kullanılması, işletmenin olanaklarının kişisel çıkarlar için kullanılması, iş arkadaşının hatasının gizlenmesi, yemek ve kahve molalarının uzatılması, işletme fonlarının kişisel harcamalarda kullanılması, etik kurallarla örtüşmese dahi üst yönetim yada patron tarafından belirlenen politikalara uymama olarak ifade edilirken; **2. faktör (kural dışı davranma hakkı)** altında toplanan sorular, kullanılan yöntem etik olmasa dahi işin yapılması halinde, işletmenin buna önem vermemesi, işini etik kurallara uymayarak yapan kişinin hızla yükseltilmesi, dürüst davranmama, üst yönetimin etik davranmama isteği, rekabet için etik kuralların ihlali, kar için etik davranmaktan vazgeçmek, yöneticilerin, çalışandan etik davranmamayı isteme hakkına sahip olması, işletmeyi korumak için yalan söylemek; **3. faktör(gizlilik);** gizli bilgilerin açıklanması, yapılan bir hatanın bir başkasına yüklenmesi, politikalara aykırı davranışları rapor etmeme, başkasının başarılarını üstlenme; **4.faktör (ilerleme için ihlal),** ilerlemek için etik dışı davranmak, ilerleme için başkalarının başarılarını üstlenme, kendi hatalarını başkalarına yükleme, çalışma saatlerinde kendi şahsi işleri ile ilgilenme; **5. faktör (kazanım için ihlal),** karar almada muhasebe kayıtlarında etik açıdan yanlış bile olsa düzenleme yapma, raporlarda etik dışı bile olsa düzenleme yapma, kısa dönemli kazanımlar için birtakım işler yapma, **6.faktör (ayrıcılık)** ise, yapılan bir hatanın

suçu olmayan birinin üstüne atılması, ayrıcalık elde etmek için kişi ve kurumlara hediye verilmesi ifadeleri ile ilgilidir.

### III.6.3. Muhasebe Mesleğinde Etik Algısına İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

Muhasebe mesleğinde etik algısına ilişkin faktör analizi sonuçları Tablo.4'de sunulmuştur.

Muhasebe mesleğinde etik algısına ilişkin sorular, 2 faktör altında toplanmıştır. **1. faktör (muhasebe mesleği ve meslek etiği)** altında toplanan sorular, muhasebe uygulayıcılarının kamu yararı için etik davranması, meslek etiğine uymamanın muhasebe mesleğine zararı, muhasebe eğitiminde meslek etiğinin yer alması, muhasebe mesleğinde meslek etiğinin var olmasının etik problemlerin çözümüne katkısı, muhasebe eğitiminde etik kurallar ile gerçek iş yaşamındaki uygulamalar arasında ilişkinin kurulmasının gerekliliği ifadelerini karşılarken; **2. faktör (muhasebe mesleğinin çıktıları)** altında ise, muhasebe eğitiminin, etik değerlerin doğruluğu, ahlaki sorumluluklar konularında farkındalık yaratması ve etik sorunların çözümünde yardımcı olabilecek yeteneklerin gelişimine sağladığı katkıya yönelik ifadeler yer almaktadır.

### III.6.4. Hipotez Testlerinin Sonuçları

Faktör analizi sonucunda 6 grupta toplanan etik dışı davranışlara ilişkin değişkenler ile iki grupta toplanan muhasebe mesleğinde etik algısına ilişkin değişkenler arasındaki ilişkiyi gösteren korelasyon tablosu Tablo.5'de sunulmuştur.

Tablo.4. Muhasebe Mesleğinde Etik Algısına İlişkin Faktör Analizi Tablosu

Faktör Adı	Maddeler	Faktör Yüğü	Açıklanan Varyans	Cronbach $\alpha$
Faktör1(muhasebe mesleği ve meslek etiği)	Uygulama	,807	37,740	,733
	Ders programı	,778		
	Etik eğitim	,730		
	Zarar	,720		
	Kural	,537		
Faktör2(muhasebe mesleğinin çıktıları)	Ahlaki sorumluluk	,872	23,218	,816
	Etik çatışma	,852		
	Muhasebe uygulamalarında etik	,818		
		<b>Toplam:60,958</b>		
<b>Kaiser-Meyer-Olkin</b>	,764			
<b>Bartlett's Test of Sphericity</b>	Approx. Chi-Square df Sig.	1257,179 28 ,000		

**Tablo.5. Değişkenler Arası İlişkiyi Gösteren Korelasyon Tablosu**

	Faktör 1 (Etik dışı)	Faktör 2 (Etik dışı)	Faktör 3 (Etik dışı)	Faktör 4 (Etik dışı)	Faktör 5 (Etik dışı)	Faktör 6 (Etik dışı)	Faktör 1 (Muhasebe mesleğinde etik algısı)	Faktör 2 (Muhasebe mesleğinde etik algısı)	Meslek Etığının Önemi	Etik dışı davranış.
Faktör 1(Etik dışı)										
Faktör 2(Etik dışı)	,362(**)									
Faktör 3(Etik dışı)	,473(**)	,215(**)								
Faktör 4(Etik dışı)	,202(**)	,209(**)	-,130(**)							
Faktör 5(Etik dışı)	,457(**)	,241(**)	,412(**)	-,070						
Faktör 6(Etik dışı)	,425(**)	,272(**)	,411(**)	-,051	,366(**)					
Faktör1(Muhasebe mesleğinde etik algısı)	-,164(**)	-,134(**)	-,264(**)	,212(**)	-,206(**)	-,177(**)				
Faktör2(Muhasebe mesleğinde etik algısı)	-,090(*)	-,011	,033	,019	,042	-,043	,202(**)			
<b>Meslek Etığının Önemi</b>	-,054	-,015	-,109(*)	,175(**)	-,025	-,065	,461(**)	,238(**)		
<b>Etik dışı davranışlar</b>	,763(**)	,597(**)	,628(**)	,305(**)	,670(**)	,709(**)	-,197(**)	-,012	-,024	
<b>Muhasebe mesleğinde etik algısı</b>	-,163(**)	-,091(*)	-,143(**)	,145(**)	-,101(*)	-,139(**)	,759(**)	,791(**)	,446(**)	-,131(**)

$p < 0,05^{**}$ ,  $p < 0,01$

Tablo.5’de değişkenler arası ilişkiler görülmektedir. Meslek etiğinin önemi, 0,01 anlamlılık düzeyinde, etik dışı davranışlara ilişkin faktörlerden, faktör 3 ile ters yönlü ilişkili iken, 4. faktör ile aynı yönde ilişkilidir ( $r = -,109$ ;  $,175$ ). Muhasebe mesleğinde etik algısının alt boyutlarının her ikisi ile 0,01 anlamlılık düzeyinde, aynı yönde ilişkilidir ( $r = ,461$ ;  $r = ,238$ ). Etik dışı davranışlar, her bir alt faktör boyutuyla, yüksek derecede korelasyon seviyesine sahipken, sadece muhasebe mesleğinde etiğin 1. faktörü ile ters yönlü ilişkiye sahiptir ( $r = -,197$ ). Muhasebe mesleğinde etik algısı ise meslek etiğinin önemi ile aynı yönde ilişkili iken ( $r = ,446$ ), etik dışı davranışlar ile ters yönlü, zayıf bir ilişkiye sahiptir ( $r = -,131$ ). Bunun dışında etik dışı faktörlerden sadece 4.faktör ile pozitif yönlü ilişkili iken ( $r = ,145$ ), diğer

etik dışı davranış alt faktörleri ile ters yönlü ilişkilidir. Bu doğrultuda, muhasebe mesleğinde etik algısı ile etik dışı davranış ilişkisini yansıtan  $H_1$  hipotezi kabul edilmiştir. Buna karşın, meslek etiğinin önemi, etik dışı davranışların sadece 2 alt boyutu ile anlamlı bir ilişki gösterdiği için,  $H_2$  hipotezinin kısmen kabul edildiği söylenebilir.

Demografik değişkenlerle ilgili  $H_3$ ,  $H_4$  ve  $H_5$  hipotezleri kapsamında öncelikle cinsiyete göre etik dışı davranış, muhasebe mesleğinde etik algısı ve meslek etiğinin önemine ilişkin farklılıklarla ilgili test sonuçları ise aşağıda yer alan Tablo.6’da sunulmuştur.

**Tablo.6. Cinsiyete Göre Etik Dışı Davranış, Muhasebe Mesleğinde Etik Algısı Ve Meslek Etiğinin Öneminde İlişkin Farklılığı Yansıtan T-Test Tablosu**

	Gruplar	Sayı	Ortalama	Standart Sapma	t-değeri	p-değeri
<b>Etik dışı davranış</b>	Bayan	234	2,25	,435	3,64	<b>,000</b>
	Erkek	269	2,40	,492		
<b>Muhasebe mesleğinde etik algısı</b>	Bayan	234	3,56	,558	1,569	,117
	Erkek	269	3,47	,667		
<b>Meslek etiğinin önemi</b>	Bayan	234	3,72	,700	2,512	<b>,012</b>
	Erkek	269	3,54	,921		

Tablo.6'ya göre öğrencilerin bayan yada erkek olmasına göre etik dışı davranışlar farklılık göstermektedir ( $p=,00$ ). Bu farklılığın da büyük ölçüde etik dışı davranışların alt faktörleri olan faktör 2,3 ve 6'dan kaynaklandığı görülmektedir ( $p$  değerleri ,05 den küçüktür). Bununla birlikte, yine cinsiyete göre meslek etiğinin önemi açısından da bir farklılık görülmektedir

( $p=,012$ ). Diğer taraftan demografik değişkenler kapsamında ayrıca anne ve babanın eğitim durumlarına göre etik dışı davranış, muhasebe mesleğinde etik algısı ve meslek etiğinin öneminin öğrenciler arasında farklılık yaratıp yaratmadığı aşağıda yer alan Tablo.7 ve 8'de ortaya konulmuştur.

**Tablo 7: Annenin Eğitim Durumuna Göre Etik Dışı Davranış, Muhasebe Mesleğinde Etik Algısı ve Meslek Etiğinin Öneme İlişkin Farklılığı Yansıtan ANOVA Tablosu**

		Sayı	Ortalama	Standart Sapma	F değeri	p-değeri
<b>Etik dışı davranış</b>	Okuryazar değil	14	2,22	,40	3,917	<b>,001</b>
	Okur yazar	12	2,30	,37		
	İlkokul	134	2,24	,43		
	Orta	62	2,23	,41		
	Lise	182	2,33	,47		
	Üniversite	94	2,51	,51		
	Lisansüstü	5	2,55	,61		
<b>Muhasebe mesleğinde etik algısı</b>	Okuryazar değil	14	3,47	,75	,291	,941
	Okur yazar	12	3,48	,68		
	İlkokul	134	3,56	,61		
	Orta	62	3,53	,59		
	Lise	182	3,51	,62		
	Üniversite	94	3,47	,61		
	Lisansüstü	5	3,36	,54		
<b>Meslek etiğinin önemi</b>	Okuryazar değil	14	3,5179	,85183	,999	,425
	Okur yazar	12	3,3958	1,03605		
	İlkokul	134	3,5765	,96129		
	Orta	62	3,7823	,70345		
	Lise	182	3,6401	,77932		
	Üniversite	94	3,6526	,76257		
	Lisansüstü	5	3,1000	,89443		

**Tablo 8: Babanın Eğitim Durumuna Göre Etik Dışı Davranış, Muhasebe Mesleğinde Etik Algısı Ve Meslek Etiğinin Öneme İlişkin Farklılığı Yansıtan ANOVA Tablosu**

		Sayı	Ortalama	Standart Sapma	F değeri	p-value
<b>Etik dışı davranış</b>	Okuryazar değil	2	3,0635	,03928	1,623	,139
	Okur yazar	4	2,0962	,54628		
	İlkokul	85	2,2748	,43227		
	Orta	43	2,2750	,46230		
	Lise	149	2,3330	,50072		
	Üniversite	194	2,3560	,44989		
	Lisansüstü	26	2,4463	,57429		
<b>Muhasebe mesleğinde etik algısı</b>	Okuryazar değil	2	3,5833	,41248	1,084	,371
	Okur yazar	4	3,5938	,60703		
	İlkokul	86	3,5741	,64218		
	Orta	43	3,5766	,62081		
	Lise	149	3,5761	,61573		
	Üniversite	194	3,4603	,58406		
	Lisansüstü	26	3,3317	,81483		
<b>Meslek etiğinin önemi</b>	Okuryazar değil	2	3,3750	1,23744	,460	,838
	Okur yazar	4	3,8750	,43301		
	İlkokul	86	3,6221	,92732		
	Orta	43	3,5640	,85233		
	Lise	149	3,7064	,75210		
	Üniversite	194	3,5966	,84444		
	Lisansüstü	26	3,5288	,83165		

Tablo.7 ve 8’de yer alan değerlerine bakıldığında, sadece annenin eğitim durumuna göre bir farklılık görülmüş, bu durum da sadece etik dışı davranışlara yansımıştır(p=,001). Etik dışı faktörlerin alt boyutlarına baktığımızda bunun 1,5 ve 6. faktörlerden kaynaklandığı anlaşılmaktadır (p değerleri sırasıyla ,00; ,002 ve ,00’dir). Gruplar arası karşılaştırmalara baktığımızda da, farklılığın en çok ortaokul ve ilkokul mezunları ile, ortaokul ile üniversite mezunları arasında olduğu görülmektedir. Demografik değişkenler kapsamında son olarak

öğrencilerin öğrenim görmekte oldukları sınıfa göre etik dışı davranış, muhasebe mesleğinde etik algısı ve meslek etiğinin önemi konusunda bir farklılık bulunup bulunmadığı incelenmiş ve sonuçlar aşağıda yer alan Tablo.9’da sunulmuştur.

Tablo.9 incelendiğinde öğrencilerin sınıflarına göre, sadece meslek etiğinin önemi açısından bir farklılık olduğu (p=,001) ve bu farklılığın da, birinci sınıftaki öğrencilerle, diğer sınıflardaki öğrenciler arasında olduğu görülmektedir.

**Tablo.9. Sınıfa Göre Etik Dışı Davranış, Muhasebe Mesleğinde Etik Algısı ve Meslek Etiğinin Öneme İlişkin Farklılığı Yansıtan ANOVA Tablosu**

		Sayı	Ortalama	Standart Sapma	F değeri	p-değeri
<b>Etik dışı davranış</b>	1.sınıf	65	2,2905	,44201	1,642	,179
	2.sınıf	179	2,3655	,51936		
	3.sınıf	121	2,3810	,45742		
	4.sınıf	138	2,2721	,43078		
<b>Muhasebe mesleğinde etik algısı</b>	1.sınıf	65	3,6526	,57647	2,593	,052
	2.sınıf	179	3,4327	,68416		
	3.sınıf	122	3,5082	,60695		
	4.sınıf	138	3,5767	,54997		
<b>Meslek etiğinin önemi</b>	1.sınıf	65	3,9885	,91048	5,881	<b>,001</b>
	2.sınıf	179	3,6453	,79887		
	3.sınıf	122	3,5799	,82651		
	4.sınıf	138	3,4801	,78829		

#### IV. SONUÇ

Muhasebe mesleğine mensup ve bu mesleğin gerekliliklerini yerine getiren muhasebe uygulayıcıları, yaptıkları işlemlerde mevzuat yanında meslek etiği kural ve standartlarına da uymak durumundadırlar. Aksi halde, ahlaki olmayan bir takım davranışlar ortaya çıkmakta ve bu durum da işletmeler ve hatta toplumlar açısından olumsuz sonuçlar yaratmaktadır.

Muhasebe meslek etiği algısının, etik dışı davranışlarla ilişkilendirdiği ve üniversite öğrencileri üzerinde yapılan bu çalışmada, öncelikli olarak ana değişkenlere ilişkin faktör analizi yapılmış ve değişkenleri ifade eden alt boyutlar ortaya çıkarılmıştır. Etik dışı davranışlara ilişkin faktör analizi neticesinde, 6 faktör belirlenmiştir. Bu faktörler: kişisel çıkar, kural dışı davranma hakkı, gizlilik, ilerleme için ihlal, kazanım için ihlal ve ayrıcalık olarak isimlendirilmiştir. Bunun dışında, muhasebe mesleğinde etik algısına ilişkin de 2 faktör belirlenmiştir, bu faktörler de, muhasebe mesleği ve meslek etiği ile muhasebe mesleğinin çıktılarını olarak tanımlanmıştır.

Demografik değişkenlerden, cinsiyete göre öğrencilerin etik dışı davranışlarına ilişkin farklılığa bakıldığı zaman, öğrencilerin bayan veya erkek oluşlarına göre farklılık olduğu görülmektedir. Bu farklılık da etik dışı davranış boyutlarından özellikle kural dışılık, gizlilik ve ayrıcalık konularında yaşanmaktadır. Erkek öğrenciler,

kız öğrencilere göre, bir işin gerçekleştirilmesi için etik dışı davranmamayı hak olarak görebilmekte, bunun için de muhasebe mesleğinde temel değerler arasında yer alan dürüstlük, gizlilik gibi ilkelerin de ihmalini makul kabul edebilmekte, hatta ayrıcalık söz konusu olduğunda dahi ahlaki olmayan davranışlara yönelebilmektedir. Bununla birlikte cinsiyet değişkenine göre, muhasebe mesleğinde etik algısı öğrenciler açısından farklılık göstermezken, meslek etiğinin önemi açısından farklılık yaşanmaktadır. Bu hususta da kız öğrenciler, erkek öğrencilere göre, muhasebe mesleğinde etik ilkelerin var olmasının, hem problemlerin çözümüne katkısına hem de kamu yararına olan etkisine önem vermekte ve hem birey hem de toplum nezdinde farklılık yaratacağını ifade etmektedir. Diğer bir demografik değişken olan sınıfa göre sadece meslek etiğinin önemi açısından, öğrenciler arasında farklılık olduğu görülmektedir. Sınıfa göre farklılık çıkmasının, en temel sebeplerinden biri, meslek hayatına atılma aşamasında, 1.sınıftan, 4. sınıfa giden süreçte, öğrencilerinin hem alman derslerle, hem de iş hayatından gördükleri örnek uygulamalar, stajlar vb. ile bilinç düzeylerinin artması ve meslek etiğine ilişkin daha fazla bilgi sahibi olmalarından kaynaklanmaktadır. Ancak, birinci sınıf öğrencilerinin, diğerlerine göre sayıca az olmaları, ortalama değerlerini yükseltmesine rağmen, bu farklılık beklenen bir farklılık olarak ifade edilebilir. Muhasebe mesleğinde etik algısı ve etik dışı davranışlar açısından ise, herhangi bir farklılık görülmemiştir.



Eğitim açısından bakıldığında ise, üniversite eğitimi almakta olan öğrencilerin, kuşkusuz ebeveynlerinden aldıkları eğitimler ve bu nokta da anne ve babanın eğitilmiş insanlar olması da önemli hale gelmektedir. Ahlak eğitiminin doğuştan mı, sonradan mı kazanıldığı konusunda henüz bir netlik olmasa da, sonuçlara bakıldığında zaman özellikle etik dışı davranmak hususunda eğitim durumuna göre farklılık yaşandığı görülmektedir. Bu farklılığın da sadece annenin eğitim durumuna göre yapılan farklılık testinde olduğu görülmektedir.

Değişkenler arası ilişkiyi gösteren korelasyon tablosundaki değerlere baktığımızda, üzerinde durulması gereken nokta olan ve araştırmanın da büyük ölçüde amacını karşılayan, muhasebe mesleğinde etik algısı ve etik dışı davranışlar ilişkisidir. Bilindiği üzere ve üzerinde ısrarla durulan konu, toplumsal yaşamda olduğu gibi, meslek hayatında da etik değerlerin göz önünde bulundurulması ve bu değerlerin artık, diğer zorunluluklar gibi birer zorunluluk haline getirilmesidir. Öğrenciler açısından, muhasebe mesleğine ilişkin etik algısı, tüm etik dışı davranışlarla, her ne kadar korelasyon dereceleri düşük olarak yansısı da, negatif yönlü ve anlamlı bir ilişki göstermektedir.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Raar, J. (2008). The New Global Accounting Community: Rationale for Dialogue to Establish Its Accountability? *Critical Perspectives on Accounting*, 20(4), 509-527.
- [2] Weisbrod, E. (2009). The Role of Affect and Tolerance Ambiguity In Ethical Decision Making. *Advances in Accounting*, 25(1), 57-63.
- [3] Clement, R.W. (2006). Just How Unethical Is American Business? *Business Horizons*, 49(4), 313-327.
- [4] Armstrong, M.B.; Ketz, J.E. & Owsen, D. (2003). Ethics Education In Accounting: Moving Toward Ethical Motivation and Ethical Behavior. *Journal of Accounting Education*, 21(1), 1-16.
- [5] Low, M.; Davey, H. & Hooper, K. (2008). Accounting Scandals, Ethical Dilemmas and Educational Challenges. *Critical Perspectives on Accounting*, 19(2), 222-254.
- [6] Dellaportas S. & Davenport, L. (2008). Reflections on The Public Interest In Accounting. *Critical Perspectives in Accounting*, 19(7), 1080-1098.
- [7] Adkins, N. & Radtke, R.R. (2004). Students' and Faculty Members' Perceptions of the Importance of Business Ethics and Accounting Ethics Education: Is There an Expectations Gap? *Journal of Business Ethics*, 51(3), 279-300.
- [8] Ward, S.P.; Ward, D.R. & Deck, A.B. (1993). Certified Public Accountants: Ethical Perception Skills and Attitudes

on Ethics Education. *Journal of Business Ethics*, 12(8), 601-610.

- [9] Peace, R. (2006). Accountants and a Religious Covenant With The Public. *Critical Perspectives in Accounting*, 17(6), 781-797.
- [10] Toraman, C. & Akcan, A. (2003). Muhasebe Denetiminde Etik Teori. *Muhasebe ve Denetim Bakış*, 8, Ocak, 59-70.
- [11] Keller, A.C. (2007). Smith Versus Friedman: Markets and Ethics. *Critical Perspectives on Accounting*, 18(2), 159-188.
- [12] Velayutham, S. (2003). The Accounting Professions' Code of Ethics: Is It A Code of Ethics Or A Code Of Quality Assurance. *Critical Perspectives of Accounting*, 14(4), 483-503.
- [13] Selimoğlu, S.K. (1997). Muhasebede Meslek Ahlakı (Etik) Yaklaşımı, III. *Türkiye Muhasebe Denetimi Sempozyumu Bildiri Kitabı*, İSMMM Yayınları, No:20, 146-159..
- [14] Davis, J.R. & Welton R.E. (1991). Professional Ethics: Business Students' Perceptions. *Journal of Business Ethics*, 10(6), 451-463.
- [15] Cole, B.C. & Smith D.L. (1996). Perceptions of Business Ethics: Students vs. Business People. *Journal of Business Ethics*, 15(8), 889-896.
- [16] Allmon, D.E.; Chen, H.C.K.; Pritchett, T.K. & Forrest, P.J. (1997). A Multicultural Examination of Business Ethics Perceptions. *Journal of Business Ethics*, 16(2), 183-188.
- [17] Kerr, D.S. & Smith, M. (1995). Importance of and Approaches to Incorporating Ethics into the Accounting Classroom. *Journal of Business Ethics*, 14(12), 987- 995.
- [18] O'Clock, P. & Okleshen, M.A. (1993). Comparison of Ethical Perceptions of Business and Engineering Majors. *Journal of Business Ethics*, 12(9), 677-687.

**Halil Emre AKBAŞ** (eakbas@yildiz.edu.tr) has received his Ph.D. from Marmara University Social Sciences Institute. He is instructor at Yıldız Technical University. His research areas include financial markets, financial management and managerial accounting.

#### Arzu ÖZSÖZGÜN ÇALIŞKAN

(ozsozgun@yildiz.edu.tr) has received her Ph.D. from Marmara University Social Sciences Institute. She is an Instructor at Yıldız Technical University. Her research areas include financial markets, financial management and managerial accounting.

**Emel ÖZARSLAN** (emelo@yildiz.edu.tr) is a Research Assistant at Yıldız Technical University. Her research areas organizational behavior and business ethics.

# PAZARLAMA YÖNETİMİNDE MARKA GENİŞLETME STRATEJİSİ

*Mustafa KARADENİZ*

*Deniz Harp Okulu, Deniz Bilimleri ve Mühendisliği Enstitüsü, Dr.*

---

## BRAND EXTENSION STRATEGIES IN MARKETING MANAGEMENT

*Abstract: Due to development in technology, shrinking of products life and increasing competition in narrowing marketplace, companies expand their strong brands through new products, by trusting loyal customers. Brand extension strategy in marketing management is to produce a new product by using existing brand name. Some companies in Turkey are still using worldwide common brand extension strategy. Today, companies extend their products in different sectors with low advertisement and distribution costs by using brand extension strategy. But as one can encounter both successful and unsuccessful examples in the market, brand extension is a procedure which must be used with great care and without concessions in quality, because of using the existing brand prestige and presenting some risks besides its advantages. In this study, the literature regarding brand extension strategy is conceptually examined and its advantages and disadvantages are presented.*

*Keywords: Marketing, Brand, Brand Extension, Brand Strategies*

---

## I. GİRİŞ

Teknolojinin gelişimiyle şirketler pazarlama yönetiminde marka genişletme stratejisini uygulamaya başlamışlardır. Marka genişletme stratejisi mevcut ve güçlü bir markanın tüketiciler üzerinde yarattığı olumlu farkındalığı da kullanarak yeni ürünlere genişlemesidir. Marka genişletme stratejisinin avantajları olduğu gibi dezavantajları da olabilmektedir. Ancak ülkemizde uygulama örnekleri oldukça fazladır.

Marka genişletme stratejisinde markanın imajının korunması çok önemlidir. Piyasaya sunulan yeni ürün mevcut markanın garantörlüğünde olacağından ürün hakkındaki olumlu ya da olumsuz eleştiriler mevcut olan marka imajını da olumlu ya da olumsuz etkileyebilecektir. Bu nedenle marka genişletme stratejisi uygularken asla kaliteden taviz verilmemesi gerekmektedir.

## II. MARKA GENİŞLETME KAVRAMI

Marka genişletme, yeni bir ürünün farklı bir kategoride başarılı bir marka adı kullanılarak pazara

---

## PAZARLAMA YÖNETİMİNDE MARKA GENİŞLETME STRATEJİSİ

*Özet: Teknolojinin gelişimi, ürünlerin ömrünün hızlı bir şekilde kısılması ve daralan pazar ortamında artan rekabet nedenleriyle şirketler güçlü olan markalarını sadık müşterilerine de güvenerek yeni ürünlere taşıyarak genişletmektedirler. Pazarlama yönetiminde marka genişletme stratejisi, mevcut bir marka isminin kullanılarak yeni bir ürün meydana getirilmesidir. Dünyada birçok örneği bulunan marka genişletmesi Türkiye’de de bazı şirketler tarafından halen uygulanmaktadır. Günümüzde şirketler marka genişletme stratejisi kullanarak pazarda farklı sektörlerde düşük reklam ve dağıtım maliyetleri ile markalarını farklı kategorilerde genişletmektedirler. Ancak piyasalarda başarılı olduğu kadar başarısız örneklerine de rastlanabilen “marka genişletmesi”, mevcut markanın prestiji kullanılarak gerçekleştirilmesi ve sağladığı faydalar ile riskleri de beraberinde getirmesi nedeniyle büyük titizlikle ve kaliteden ödün verilmeden uygulanması gereken bir yöntemdir. Bu araştırmada, marka genişletme stratejisi mevcut literatür taranarak kavramsal olarak incelenmiş olup avantajları ve dezavantajları üzerinde durulmuştur.*

*Anahtar Kelimeler: Pazarlama, Marka, Marka Genişletmesi, Marka Stratejileri*

---

sunulmasını içerir. Marka genişletme stratejileri birçok şekilde hayata geçirilebilmektedir [1]. Markanın genişletilmesi kararı bir organizasyon için stratejik öneme sahiptir. Marka genişletilmesinin amacı, esas itibarı ile pazar payını büyütme şeklinde değerlendirilse de baz alınan markanın pazar değerini düşürme riski de mevcuttur. Bu risk daha pahalı olan baz markaya ait mevcut benzer ürünlerin fiyatlarını düşüreceği gibi markanın tamamen değiştirilmesine kadar uzanabilir. Marka genişletilmesi yanlış şekilde yapıldığı zaman, göz ardı edilemeyecek kadar zaman ve mali kaybın yanı sıra pazardaki mevcut olanaklar da kaçırılabilir [2].

Bir şirket, mevcut ürün seçeneklerinden farklı olarak yeni bir ürün sunmak amacıyla piyasadaki marka ismini kullandığı zaman marka genişletme yapar. Ürün marka genişletmesi ile tüketiciler ilgili şirketten habersiz olacaktır. Bunun tersi olarak da bir şirket yeni ürün sunma konusunda kurum ismine güvendiğinde “kurumsal marka genişletmesi” yapacaktır. Kurumsal marka genişletmesi ürünle birlikte organizasyonu da açık bir şekilde tanımlar ve tüketicide ürün-marka genişletmesinden daha farklı tepkiler oluşturur. Bir

kurumsal marka tüketicinin zihninde şirketin değerlerini, programlarını ve aktivitelerini yansıtan çağrışımlar yaratabilir. Örneğin güçlü şirketlerin birçoğu mesela SONY, Hewlett-Packard, Kodak ve IBM ürün birleşiminin yanı sıra organizasyonel birleşimler yapan kurumsal markalardır. Bu kurumsal seviyedeki birleşimler şirketlerin ürünlerine teğetsel olarak ilişkili olabilir. Tüketicilerin ürün kararını kurumsal seviyedeki birleşimlerin nasıl etkilediği ve marka genişletmelerini nasıl değerlendirdikleri önemli bir araştırma sorusudur [3].

Marka genişletmesi markalaşmanın tartışmalı konularından biridir. Marka genişletmesi markanın isminin firmanın başka bir ürününe transferidir. Üç avantajı vardır.

- Müşterinin yeni ürüne güvenmesini teşvik eder.
- Reklam, promosyon ve kendi çapında bir ekonomi oluşturur.
- Dağıtım ve perakende satış kanallarının ortaya çıkmasını sağlar.

Marka genişletmesinin tehlikeleri (riskleri) ise o markanın kimliği ile kafa karışıklığına ve başarılı bir markanın ürününün azalmasına yol açabilir [4].

Markalar için temsil ettikleri ürün kategorilerine göre derecelendirilmiş bir yapı söz konusudur. Örneğin televizyon söz konusu olduğunda SONY markası akla gelirken, ayakkabı için aynı durum söz konusu değildir. Bu yapı marka için çok önemlidir; çünkü marka genişletmesinin durumu değerlendirileceği zaman, genişletilen durumun markanın bir yapısına benzerliği anahtar bir rol oynayacaktır. Marka genişletmesinin asıl ürüne benzer olması durumunda müşterinin değerlendirmesi asıl ürüne istinaden olacaktır. Farklı bir kategoride genişletme olacaksa müşterinin asıl ürüne ait düşünceleri yeni ürüne aktarılmayacaktır. Bu nedenle gelişmeler yakın kategorilere tercih edilmelidir. Genişletilen markanın asıl ürüne yakınlığı ile asıl ürünün başarısının otomatik olarak yeni ürüne aktarılması doğru orantılıdır [5].

Firmaların pazara yeni ürünler sunmasına olanak sağlayan markanın genişletilmesi uygulaması giderek popüler bir hale gelmiştir. Yeni ürünlerin piyasaya tanıtılmasında karşılaşılan finansal riskler ve promosyon harcamalarının ağırlığı nedeniyle, firmalar pazarda kendini kanıtlamış olan markalarını kullanarak ve yeni ürünlerini mevcut marka ile ilişkilendirerek piyasaya sürmek suretiyle, markanın genişletilmesi hususunu benimsemişlerdir [6].

Benzer diğer marka ürünlerine negatif yönde etkisi olmaması halinde marka genişletmesi diğer ürünün imajını da kuvvetlendiren bir etki meydana getirmektedir. Bunun nedeni marka genişletmesinin mevcut müşteriler üzerindeki benzerlik karşılaştırması fonksiyonunu aktif hale getirmesi ve daha önceden piyasaya sürülmüş aynı markaya ait benzer ürünün pazar payını marka genişletmesinin etkisi nedeniyle artırmasıdır [7].

Marka genişletilmesi bazı riskler taşımaktadır. Bunlardan biri özellikle çoklu genişletme durumunda markanın imajının da genişleyerek zayıflaması ve yoğunluğunu yitirmesidir. Bir diğeri ise yeni ürüne duyulan güven nedeniyle pazarlamaya yeterince özen gösterilmemesi ve yatırım yapılmamasıdır. Markanın genişletme süreci temelde firmanın pazarlamaya yapacağı yatırıma ve girişimine dayalıdır [8].

Pazarda farklı sektörlerde tüketici markaları üzerinde yapılan araştırmalar marka genişletmesine ait reklam giderlerinin yeni ürünlere kıyasla daha az olduğunu göstermiştir. Giderlerin azaltılması bakımından marka genişletilmesi çoğu firma için tek çare olarak gözükmemektedir.

Bununla birlikte geçmişteki birtakım uygulamalar marka genişletmesinin bütünüyle veya kısmi olarak bir takım potansiyel problemler de içerebileceğini göstermiştir. Başarılı olmaması durumunda, marka genişletilmesine tabi tutulan yeni ürün, aynı markayı kullanan benzer ürünün piyasadaki imajını ve pazar payını ciddi boyutlarda düşürebilmektedir. Cadillac Cimarron ürününü fiyatlandırmada yapılan hata nedeniyle marka genişletilmesinde karşılaşılabilecek başarısızlığa örnek gösterilebilir. Esasında Cadillac Cimarron, ürün sıfatıyla bir başarısızlık örneği olarak gözükme de Cadillac ana markasını fiyat itibarıyla gölgede bıraktığından Cadillac marka otomobil pazar payını düşürmüş ve tüketicide lüks otomobil sektöründe benzer özelliklerde daha ucuz maliyetli ürün alınabileceği izlenimi yaratmıştır [9].

Markanın genişletilmesi uygulamasında temel olarak marka veya ürüne ilişkin bir takım görüş ve özellikler esas itibarıyla hafızalarda hareketsiz durumda bekletilirler. Tüketiciler piyasaya sürülen ürünlerin benzerliğini ortak ve ayırt edici özellikleri aktif hale getirerek yargıladıklarından ötürü mevcut ortak özellikler benzerlik fonksiyonunu artırıcı etki yaparken elde edilen farklı özellikler benzerliği azaltıcı yönde fonksiyonu etkilemektedir. Tüm bu özelliklerin aktif hale gelmesi ise ürünün diğer ürünleri ile gruplandırılması, kullanım sahalarının değerlendirilmesi veya ürünün diğer ürünlerle karşılaştırılması suretiyle yapılan reklam veya marka sloganı üretme faaliyetlerinde kendini göstermektedir [10].

Üretici firmalar yeni bir ürünün açılış maliyetini düşürmek için, başarılı bir markayı yeni ürüne taşıyarak markayı ürün dizileri içinde genişletir [11].

Yeni ürünlere marka ismi verme, yani marka kademelendirilmesi en sık ve en çok kazançlı pazarlama stratejilerinden biridir. Markayı hem orijinal ürün ve kategorisiyle ve hem de onun ötesinde geliştirmek firmalara büyük miktarda marka denkliği yatırımı sağlamaktadır. Firmalar kendi alanları dışında büyük imkanlar/kazançlar gördüğünde marka genişletmesine gitmek isterler. Örneğin pahalı kristalleri ile bilinen mücevher markası Waterford, özellikle çatal bıçak ve nevresim takımları üretim hususunda büyük ilerlemeler kaydetmiştir. Geleneksel düşüncenin markanın genişletme yeteneğinin kısıtlandığını ifade etmesi maalesef büyümeye endeksli bazı marka yöneticilerinin cesaretini kırmaktadır. Sayıları giderek artan araştırmalar marka genişletmesi hususunun asıl faktör olup olmadığını test etmektedirler. Diğer bir ifadeyle eş zamanlı genişletme başarı getirirken eş zamanlı olmayan genişletmeler için aynı başarı söz konusu değildir [12].

Marka denkliği, marka uzantısı ve sadakati nedeniyle yöneticilerin ilgisini çekmektedir. Bu husus marka sadakatiyle doğru orantılıdır. Marka uzantıları, marka denkliğinden etkilenmiş alanlardır. Halihazırdaki marka uzantıları, yeni markalarla kıyaslandığı zaman daha düşük reklam maliyeti ve daha yüksek satış oranlarına sahiptir. Çünkü tüketiciler orijinal markaya aşinadılar. Müşteriler markaların ürünlerindeki köklü değişikliklerinden ziyade küçük değişiklikler yaparak piyasaya sürdükleri ürünleri daha rahat bir şekilde kabullenmektedirler. Marka yöneticilerinin, standart altı ürünleri piyasaya sürerken marka denkliğini kaybetmemeye çalışmaları çok önemlidir. [13]

Marka stratejisinde bir firmanın dört seçeneği vardır. Bu seçenekler Tablo.1’de belirtilmiştir.

**Tablo.1. Dört Marka Stratejisi**

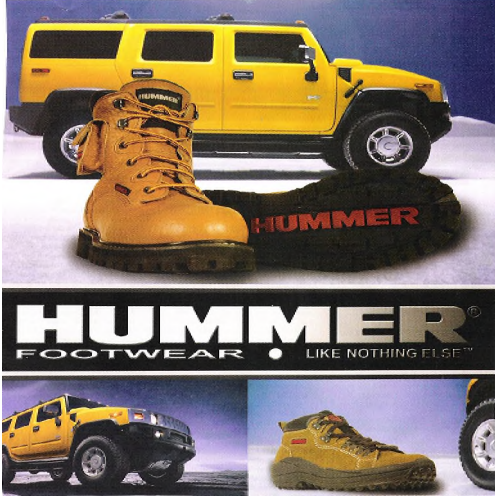
MARKA STRATEJİSİ Bir firmanın 4 seçeneği vardır.		ÜRÜN KATEGORİSİ	
		MEVCUT	YENİ
MARKA İSMİ	MEVCUT	<i>Dizin Uzantısı (Line Extension)</i>	<i>Marka Uzantısı (Brand Extension)</i>
	YENİ	<i>Çoğaltılmış Markalar (Multi Brands)</i>	<i>Yeni Markalar (New Brands)</i>

**Kaynak:** *Armstrong, G. & Kotler, P. (2005). Marketing: an Introduction. 7. Ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall, 246 [1].*

Marka genişletilmesine yönelik olarak günümüze kadar pek çok literatür çalışması yapılmıştır. Pazarlama sektöründeki yöneticiler tamamıyla yeni marka oluşturulması yerine marka genişletilmesi stratejisinin büyük avantajlar sağladığı görüşünde hemfikirdirler. Herşeyden önce marka genişletilmesi daha ucuz, daha hızlı ve daha az riskli bir seçim olarak ön plana çıkmaktadır. Marka genişletilmesi mevcut markanın pazar gücünü temel alarak markanın daha esnek hale gelmesini sağlamaktadır. Aynı zamanda yeni bir ürünün pazarlamadaki başarısızlığına kıyasla, marka genişletilmesinde karşılaşılan problemler mevcut marka üzerinde daha düşük yoğunluklu sorun teşkil etmektedir [14].

Tanınmış marka uzmanlarından biri olan Edward Tauber marka genişletme stratejilerini yedi ayrı şekilde sınıflandırmıştır. Bu sınıflandırmaya göre marka genişletme stratejileri [15]:

- Mevcut olan aynı ürünü farklı bir formda sunmak (2,5 lt. Coca-Cola),
- Markanın, ayırt edici tat, koku ve içerik olarak farklı özelliklere sahip ürünlerinin sunulması (Coca-Cola Zero),
- Ürünlerin mevcut marka ile birlikte sunulması (Duracell Durabeam El Feneri),
- Ana markayı, müşterilere bir takım ayrıcalıklar tanıyan diğer ürünlerle birlikte sunmak (Visa Seyahat Çeki),
- Ürünün, firmanın algılanan uzmanlık ve deneyimlerinden yararlanılarak sunulması (Canon Fotokopi Makinesi),
- Ürünü, markanın ayırt edici fayda, tutum ve özelliklerini yansıtarak sunmak (Ivory’s Mild Temizlik Ürünleri),
- Ürünlerin, markanın ayırt edici imaj ve saygınlığından faydalanılarak sunulması (Porsche Gözlükler, Hummer Bot).



Şekil.1. Hummer Marka Genişletmesi

Kaynak:(2005). *Capital*, Aralık, 223 [16]

### III. MARKA GENİŞLETME STRATEJİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Birçok firma için markanın ne zaman, nerede ve nasıl genişletilebileceği önemli bir husustur. İyi planlanmış ve başarı ile uygulanmış marka genişletmesi birçok avantaj ve dezavantaj sağlamaktadır [15].

#### III.1. Marka Genişletmesinin Avantajları

Genişletmenin yararları; yeni ürünün kabul edilmesini kolaylaştırma ve ana markaya sağladığı avantajlar şeklinde sınıflandırılmaktadır.

##### III.1.1. Yeni Ürünün Kabulünü Kolaylaştırma

Araştırmalara göre pazara sunulan her on üründen yalnızca iki tanesi başarılı olabilmektedir. Pazara yeni sunulan ürünler birçok sebepten dolayı başarısız olabilmektedir. New Products Showcase and Learning Center'ın yaptığı araştırmada ortaya çıkan sonuçlara göre yeni ürünlerin pazarda başarısız olmasının dokuz ana sebebi vardır. Bunlar:

- Pazarın küçük olması,
- Ürünün firmayla uyumsuz olması,
- Yeterli Pazar araştırmalarının firma tarafından yapılmaması ya da firmanın araştırma sonuçlarını ihmal etmesi,
- Firmanın çok erken ya da çok geç pazar araştırması yapması,

- Ürünün yatırıma geri dönüşünün yeterli olmaması, az kâr elde edilmesi ve maliyetin yüksek olması,
- Ürünün yeni yada farklı şeyler sunmaması,
- Ürünün yeterince tanıtılmaması,
- Dağıtımda güvenilirliğin sağlanamaması,
- Yeni ürünün tüketiciler tarafından kabullenilmemesi.

Marka genişletmesi herhangi bir yeni üründe ortaya çıkabilecek kusurdan olumsuz yönde etkilenebilir. Marka genişletmesi kapsamında ortaya çıkarılan ürünün başarılı olma ihtimali yine de yüksektir. (Örnek: SONY Playstation genişletmesi)

Yeni ürünün sağladığı yararlar şöyle sıralanabilir:

- Marka imajını geliştirir,
- Müşteri tarafından algılanan riski azaltır,
- Dağıtım ve deneme kazancı olasılığını artırır,
- Tutundurma harcamalarının verimliliğini artırır,
- Tanıtım ve pazarlama aktivitelerinin maliyetlerini azaltır,
- Yeni marka yaratmanın maliyetlerini ortadan kaldırır,
- Paketleme ve etiketleme işlemlerinin verimliliğini sağlar,
- Müşteriye çeşitlilik sağlar.

##### III.1.2. Ana Markaya Sağladığı Avantajlar

Marka genişletmesiyle ana markaya yararlar da sağlanmaktadır. Olumlu geri bildirim sağlandığı yararlar şunlardır:

- Markanın anlamına açıklık getirilebilmektedir,
- Ana markanın imajını artırabilmektedir,
- Yeni müşteriler getirerek markanın pazardaki payını artırabilir,
- Markaya yeniden hayat verebilmektedir,

- Daha sonra yapılabilecek genişletmelere izin verebilmektedir.

### III.2. Marka Genişletmesinin Dezavantajları

Marka genişletmesinin var olan avantajlarına rağmen bazı dezavantajları da bulunmaktadır. Bunlar;

- Tüketicilerde karışıklığa ve hayal kırıklığına yol açabilmektedir,
- Perakendecilerde olumsuz tepkilere yol açabilmektedir,
- Başarısız olması durumunda ana markanın imajını zedeleyebilmektedir,
- Başarılı olabilir, fakat ana markanın satışlarına zarar verebilmektedir,
- Başarılı olabilir, fakat tek kategoride tanınmasını azaltabilmektedir,
- Markanın anlamını zayıflatabilmektedir,
- İşletmenin yeni marka yaratma şansını azaltabilmektedir.

### IV. MARKA GENİŞLETME FIRSATLARININ DEĞERLENDİRİLMESİ

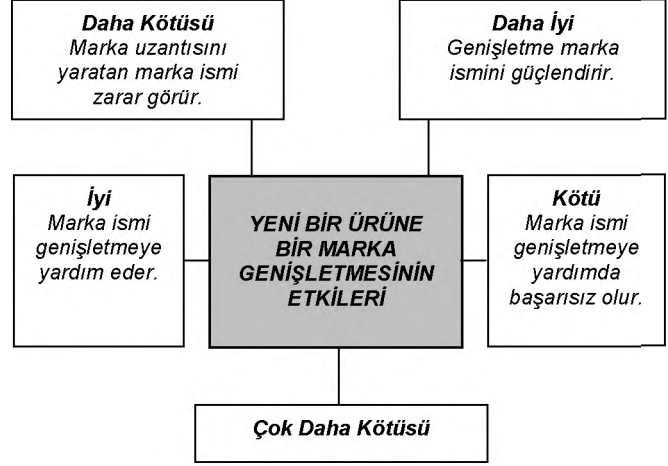
Marka genişletme çalışmalarına başlamadan öncesinde dikkat edilmesi gereken konular [15]:

- Marka hakkında var olan ve arzu edilen tüketici bilgisinin tanımlanması,
- Ana marka ile ilgili ileride yapılabilecek genişletme olanaklarının ortaya konması ve isimlendirilmesi,
- Olabilecek genişletmelerin incelenerek yarattığı değer değerlendirilmesi,
- Olabilecek genişletmelerin geri bildirimlerinin değerlendirilmesi,
- Tüketicilerde oluşabilecek reaksiyonların ve algılamaların değerlendirilmesi,
- Genişletme ile yaratılan yeni ürünün piyasaya sunulması için pazarlama kampanyalarının dizayn edilmesi,
- Yaratılan yeni ürünün var olan ana markaya sağladığı yararlar ve marka değerine olan etkisinin

değerlendirilmesi genel anlamda marka genişletmesinin başarı değerlendirmesinin yapılması.

### V. YENİ BİR ÜRÜNE MARKA UZANTISININ ETKİLERİ

İşletmenin vereceği marka genişletme kararı ve onun muhtemel sonuçları Şekil.2’de özetlenmiştir [17].



Şekil.2. Marka İsminin Genişletilmesinin Sonuçları

*Kaynak: Aaker, D.A. (1991). Managing Brand Equity, Capitalizing on the Value of a Brand Name. New York: The Free Press, 209 [17].*

### VI. MARKA GENİŞLETMENİN KAVRAMSAL BİR MODELİ

Marka genişletmeleri üzerine 10 yıldan fazla bir zamandaki araştırmalar çok önemli bulgular getirmiştir. Marka genişletmelerinin içeriğinde, araştırmacılar tarafından belirtilen çıkarımlar iki genel soruya cevap olarak özetlenebilir [18]:

- Marka uzantılarının tüketici değerlendirmelerini hangi faktörler etkileyebilir ve bu faktörler nasıl çalışır?
- Marka uzantıları, öz marka hakkındaki tüketici tutumlarını nasıl etkiler?

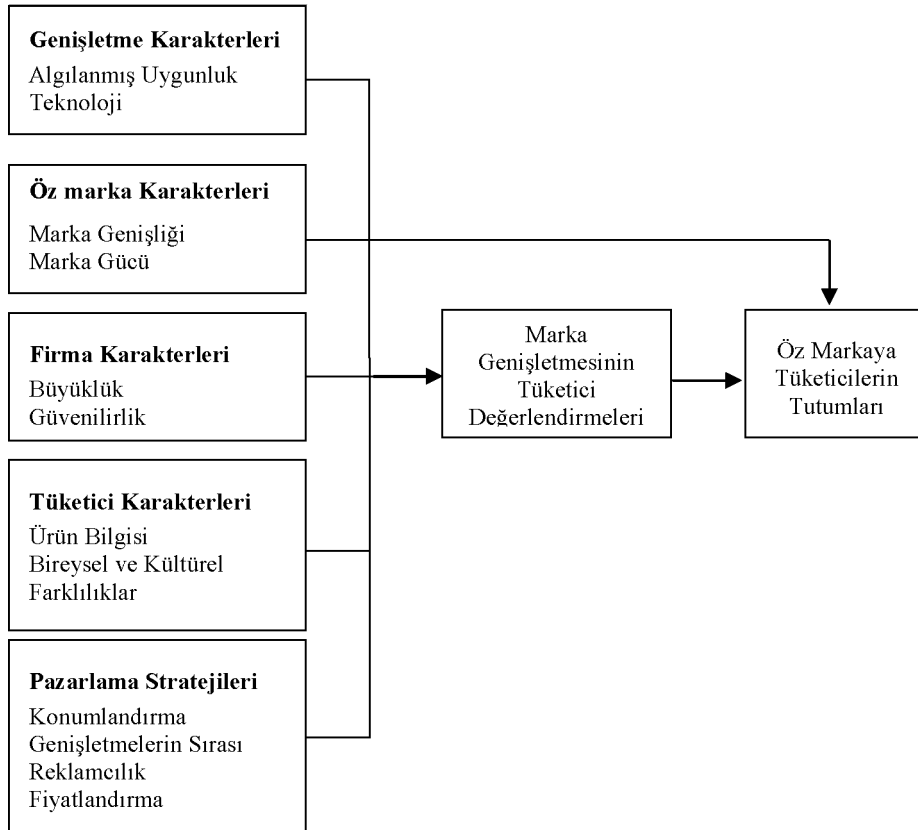
Bu iki soruya cevapta araştırmacılar, uzantıların sırasını, teknolojiyi, ürün bilgisini, fiyatlandırmayı, reklamları, konumlandırmayı, yaş ve dönem farklılıklarını, kültürü, şirket büyüklüğünü, güvenilirliğini, marka gücünü, algılanmış uygunluğu içine alan değişik faktörleri incelemişlerdir. Bu adı geçen faktörlerden bazıları genel özellikleri paylaşırlar. Örneğin, kültür, ruhsal durum, yaş farklılıkları bütünüyle tüketicilerle ilişkilidir. Bu araştırmanın anlaşılmasını kolaylaştırmak için bu faktörleri aşağıdaki kategorilere sınıflandırmak yararlı olacaktır.

Bu sınıflandırmayı baz alarak, marka genişletme çalışmaları için kavramsal bir model geliştirilir. Tüketicilerin uzantı değerlendirmeleri, genişletmelerin tutundurulması için çalıştırılan, pazarlama stratejileri, tüketici karakterleri, firma karakterleri, öz marka karakterleri, ve uzantı karakterlerinin bir fonksiyonudur. Bu karakteristik özellikler ve stratejiler de tüketicileri, genişletme değerlendirmeleri kadar, bir sonraki öz marka değerlendirmelerini de etkiler.

Öz marka ve genişletme arasındaki algılanmış uygunluğun seviyesi, marka genişletmesinin başarısının kilit bir belirleyicisi olarak bilinir. Aaker ve Keller (1990), genişletme ürünleri ve öz marka arasındaki algılanmış uygunluğun üç boyutunu anlatır. Tamamlayıcı, yedek ve transfer (bir firma kaynaklarının transfer edilebilirliğini orijinal ürünü, ürün genişletmesi yapmak için kullanır.) algılanmış transfer edilebilirliğin bu üç boyut arasında genişletme değerlendirmelerine en büyük etkisi bulunur.

Marka genişletmesi hakkındaki araştırmalar, algılanmış uygunluk ve tüketicilerin genişletme değerlendirmeleri arasında pozitif bir ilişki olduğunu ileri sürmüşlerdir (Aaker ve Keller 1990, Boush ve Loken 1991, Keller ve Aaker 1992, Smith ve Andrews 1995). Örneğin, Smith ve Andrews algılanmış uygunluğun genişletme değerlendirmelerini iki yolla etkileyebildiğini ileri sürmüşlerdir. İlki, tüketicilerin öz marka etkilerini bir genişletmeye transfer etme büyüklüğüne etki eder. İkincisi, tüketicilerin bir genişletme hakkında çıkarımlarını yapmak için uygunluğu bir başlama işareti olarak görmeleridir.

Kültür, ruhsal durum ve yaş farklılıkları tüketicilerin marka genişletmesi değerlendirmelerini etkileyen üç faktördür.



Şekil.3. Marka Genişletmenin Kavramsal Bir Modeli

Kaynak: Hou, J. (2002). Brand Extensions: What Do We Know? Marketing Management Journal, 13(2), 55 [18].

## VII. SONUÇ

Günümüzde teknolojinin hızlı gelişimiyle ürünlerin ömrünün daha hızlı kısılması ve artan rekabet nedenleriyle firmaların mevcudiyetlerini devam ettirebilmek ve daralan pazar içerisinde güçlü bir şekilde konumlarını sürdürebilmek için sürekli yenilik yapmaları ve yeni ürünlere yönelmeleri gerekmektedir. Bu amaca ulaşabilmeleri içinde güçlü olan markalarını yeni ürünlere genişleterek yayma yoluna gitmektedirler. Günümüzde küreselleşen dünyada güçlü markalarını tüketiciler üzerindeki olumlu farkındalıklarını yeni ürün kategorilerine taşıyarak markalarına duyulan güven sayesinde reklam ve dağıtım maliyetlerinde tasarruf ederek yeni ürün kategorilerine yönelmektedirler. Şirketler markalarını genişletirken mevcut olan sadık müşterilerine güvenmekte ve bu güvenin markalarını taşıdıkları yeni ürünlerinde de devam edeceğine inanmaktadırlar. Ancak burada mevcut riskleri de unutmamak gerekir bunlardan en önemlisi yeni ürün kategorisinin mevcut markaya verebileceği olumsuz imajdır. Bunun önüne geçilebilmesi için şirketler sundukları yeni üründe kaliteden ödün vermemek durumundadırlar. Şunu unutmamak gerekir ki, her tanınmış marka başarılı bir marka genişletmesini garanti edemez.

Marka genişletme stratejisinde, şirketlerin markasını ne zaman, nerede, nasıl ve ne şekilde genişletebileceği önemli bir husus olup şirketler bu yola girmeden önce güçlü bir pazarlama araştırması uygulamak zorundadırlar. Marka genişletme stratejisi başarıyla uygulanan ürünlerin sayısı ne kadar arttıkça markaya olan güven ve markanın değeri de o miktarda artacaktır.

Müteakip araştırmalarda Türkiye'deki marka genişletmesini uygulayan şirketlerin mevcut markalarını başarıyla yeni ürünlere taşıyıp taşımadıklarının araştırılmasının uygun olacağı düşünülmektedir.

### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Armstrong, G. & Kotler, P. (2005). *Marketing: an Introduction*. 7. Ed. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- [2] Aaker, D.A. & Keller, K.L. (1990). Consumer Evaluations of Brand Extensions. *Journal of Marketing*, 54(1), 27-41.
- [3] Keller, K.L. & Aaker, D.A. (1998). The Impact of Corporate Marketing on a Company's Brand Extension. *Corporate Reputation Review*, 1(4), 356-378.
- [4] Doyle, P. (1990). Building Successful Brands: The Strategic Options. *The Journal of Consumer Marketing*, 7(2), 5-20.

- [5] Barone, M.J.; Miniard, P.W. & Romeo, J.B. (2000). The Influence of Positive Mood on Brand Extension Evaluations. *Journal of Consumer Research*, 26(4), 386-400.
- [6] Loken, B. & John, D.R. (1993). Diluting Brand Beliefs: When Do Brand Extensions Have A Negative Impact, *Journal of Marketing*, 57(3), 71-84.
- [7] Swaminathan, V.; Fox, R.J. & Reedy, S.K. (2001). The Impact Of Brand Extension Introduction On Choice, *Journal of Marketing*, 65(4), 1-15.
- [8] D'Astous, A.; Colbert, F. & Fournier, M. (2007). An Experimental Investigation of The Use Of Brand Extension And Co-Branding Strategies In The Arts. *Journal of Services Marketing*, 21(4), 231-240.
- [9] Dennis A. Pitta and Lea Prevel Katsanis, Understanding Brand Equity For Successful Brand Extension, *Journal of Consumer Marketing*, 1995, 12(4), 51-54.
- [10] Boush, D.M. (1993). How Advertising Slogans Can Prime Evaluations of Brand Extensions. *Psychology & Marketing*, 10(1), 67-78.
- [11] Uztuğ, F. (2005). *Markan Kadar Konuş*. 3. Baskı. İstanbul: Mediacat Yayınları.
- [12] Lane, V.R. (2000). The Impact of Ad Repetition and Ad Content on Consumer Perceptions of Incongruent Extensions. *Journal of Marketing*, 64(2), 80-91.
- [13] Lassar, W.; Mittal, B. & Sharma, A. (1995). Measuring Customer-Based Brand Equity. *The Journal of Consumer Marketing*, 12(4), 11-19.
- [14] Martinez, E. & de Chernatony, L. (2004). The Effect of Brand Extension Strategies Upon Brand Image. *Journal of Consumer Marketing*, 21(1), 39-50.
- [15] Keller, K.L. (2003). *Strategic Brand Management*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- [16] (2005). Capital Aylık İş ve Ekonomi Dergisi, Aralık, 12, 223.
- [17] Aaker, D.A. (1991). *Managing Brand Equity, Capitalizing on the Value of a Brand Name*. New York: The Free Press.
- [18] Hou, J. (2003). Brand Extensions: What Do We Know? *Marketing Management Journal*, 13(2), 54-60.

**Mustafa KARADENİZ** (mkaradeniz@dho.edu.tr) has a Ph.D. of Product Management and Marketing at Marmara University, Institute of Social Sciences. He is the Director of Turkish Naval Science and Engineering Institute. His research areas are marketing, marketing management, brand management and marketing public relations.



# TÜKENMİŞLİK SENDROMUNUN ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

*Nevzat DEMİR*

*Dr.*

## RELATIONSHIP BETWEEN BURN-OUT AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT

*Abstract: Burnout has considerable outcomes in terms of both individual and organizational levels as this syndrome has physical, emotional and mental dimensions and includes physical exhaustion, long-term exhaustion, inevitability and despair, negative attitudes toward other people and living with progress in negative self concept. In organizational level, organizational commitment and satisfaction are the most relevant subjects to burnout. In this study commitment dimension of burnout and its explanatory effect on internal and external job satisfaction is examined. In the end of the study, results show that "affective burnout" and "desensitization" dimensions of burnout have explanatory effects on organizational commitment dimensions and external job satisfaction.*

*Keywords: Burn Out, Organizational Commitment, Job Satisfaction*

## TÜKENMİŞLİK SENDROMU İLE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK VE İŞ TATMİNİ ARASINDAKİ İLİŞKİ

*Özet: Fiziksel bitkinlik, bıkkınlık, fark edilecek kadar uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve ümitsizlik duyguları, olumsuz benlik kavramının gelişmesi ile, yasama ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumları içeren fiziksel, duygusal ve zihinsel boyutlu bir sendrom olan tükenmişlik sendromunun bireysel ve örgütsel düzeydeki sonuçları dikkate değer bir nitelik taşımaktadır. Örgütsel düzeyde bağlılık ve tatmin tükenmişlik sendromu ile ilişkili görülen konuların başında gelmektedir. Çalışmada tükenmişlik boyutlarının bağlılık boyutları ve iç ve dış iş tatmini üzerindeki açıklayıcı etkisi incelenmiştir. Elde edilen sonuçlardan, tükenmişlik boyutlarından "Duygusal Tükenme" ve "Duyarsızlaşma durumunun örgütsel bağlılık boyutları ile dışal iş tatmini üzerinde açıklayıcı etkisi olduğu çalışma sonucunda ortaya çıkmıştır.*

*Anahtar Kelimeler: Tükenmişlik, Örgütsel Bağlılık, İş Tatmini*

## I. GİRİŞ

Çağımız insanı bir yandan kentleşme, sanayileşme ve teknolojik gelişmelerin getirdiği hızlı değişim içinde yalnızlığa ve yabancılaşmaya düşerken, diğer yandan günlük yaşamında sorumluluklarını yerine getirme, başkalarıyla ilişki kurma ve sürdürmenin kaygısını duymaktadır.

Diğer yandan insanın sahip olduğu rollerin sorumlulukların artması, ilişkilerin karmaşıklaşması ruh sağlığını zorlayıcı bir hal almakta [1] ve kişinin işine-mesleğine karşı ilgisi ve hevesini yitirmesine neden olmaktadır [2]. Bu durum, fiziksel, psikolojik ve davranışsal göstergelere dönüşen tükenmişlik durumunu ifade etmektedir.

Fiziksel bitkinlik, uzun süren yorgunluk, çaresizlik ve ümitsizlik duyguları, olumsuz benlik kavramının gelişmesi ile, yasama ve diğer insanlara karşı olumsuz tutumları içeren fiziksel, duygusal ve zihinsel boyutlu bir sendrom olan tükenmişliğin bireysel ve örgütsel düzeydeki sonuçları dikkate değer bir nitelik taşımaktadır.

Araştırmacılar tükenmişliğin etkisinin en çok görüldüğü durumun, kişinin iş performansındaki düşüş olduğunu ifade etmektedirler. Bu düşüş daha ziyade

kişinin niteliğinde ve kalitesinde kendini gösterir. Bunun sonucu olarak, motivasyon düşer, sinirlilik artar, itici davranışlar ortaya çıkar [3].

Yapılan son araştırmalar tükenmişliğin düşünüldüğünden çok daha ciddi bir problem olduğunu ortaya koymuştur. Bu sendroma yakalanan şahıslar sağlık problemleri, psikolojik sorunlar, kendine güvensizlik ve işlerine karşı gittikçe büyüyen bir hoşnutsuzlukla iç içedirler [4].

### I.1. Tükenmişlik

1970' li yılların sonu ve 1980' li yılların başında ortaya çıkan tükenmişlik (burnout) kavramı, ilk olarak 1974 yılında Herbert Freudenberger tarafından "enerji, güç veya kaynaklar üzerindeki aşırı istekler, taleplerden dolayı tükenmeye başlamak" olarak tanımlanmıştır [5]. Daha sonra Maslach ve Jackson, 1981 yılında konuyu yeniden ele almış, tükenmişliğin en çok kabul gören modelini geliştirmiş ve tükenmişliği, duygusal tükenme, duyarsızlaşmada artış ve kişisel başarı duygusunda azalma olarak tanımlanmıştır [6]. Uzun dönemli iş stresinin tükenmişliğe yol açtığını söyleyen Maslach tükenmişliği "profesyonel bir kişinin mesleğinin özgün anlamı ve amacından kopması, hizmet verdiği insanlar ile artık

gerçekten ilgilenemiyor olması" biçiminde tanımlamıştır [7].

Tükenmişlik; bireyin sahip olduğu değerlerde, itibarda ve maneviyatta bir aşınmayı temsil eder. En yalın haliyle, tükenmişlik insan ruhunun çöküşüdür. Tükenmişlik; yavaş yavaş ve sürekli olarak gelişen, insanı kurulumu zor bir girdabın içine sürükleyen bir hastalıktır [8]. Storlie'ye göre (1979); çoğu zaman bu duruma engel olmaya çalışılmaz, hatta bazen uyum gösterilir. Bu bir anlamda, gücün güçsüzlüğe teslim olmasıdır [9].

Bireyin enerji kaynaklarının stres yapıcı koşullar altında azalmasını ifade eden tükenmişlik, çalışma yaşamının değişik evrelerinde ortaya çıkabilir [10].

Edelwich (1980) tükenmişliği; "Başkalarına yardım sağlayan mesleklerde çalışan bireylerde, çalışma koşullarının bir sonucu olarak görülen; idealizm, enerji ve amaçta sürekli olarak artan bir kayıp" şeklinde tanımlamıştır. Tanımda yer alan "çalışma koşulları" kapsamında; yetersiz eğitim müsteri yoğunluğu, uzun mesai saatleri, düşük ücret, yapılan işe minnet duymayan müşterilerle uğraşma, bürokratik ya da politik zorlamalar / sınırlamalar, kişisel idealler ve istekler ile ulaşılan nokta arasındaki uçurum sayılabilmektedir. Başka bir deyişle, bir yanda kişisel idealler ve istekler, diğer yanda çalışma koşullarının bozulması arasındaki etkileşim süreci, tükenmişliğe neden olmaktadır [11].

Günümüzde, tükenmişlik konusunda kabul gören en önemli kuramlardan biri Maslach ve Jackson'un üç faktörlü tükenmişlik modelidir. Maslach ve Jackson tükenmişliği duygusal tükenme, duyarsızlaşma ve kişisel başarı noksanlığı olarak tanımlamaktadırlar [6].

- Duygusal Tükenme (Emotional Exhaustion):

Maslach'a göre tükenmişliğin en önemli bileşeni duygusal tükenmişliktir. Çalışanlardan örgütsel ve kişisel yöndeki beklentilerin duygusal tükenmişlikle doğrudan ilişkili olduğu bilinmektedir. Araştırmalar yoğun ilişkilerin uzun süre devam ettirilmesini gerektiren işlerde çalışanlarda gözlenen duygusal tükenmişliğin, rutin işlerde çalışanlarda gözlenen duygusal tükenmişlikten daha fazla olduğu belirtmektedir [12].

Bu üç boyutlu tükenmişlik kavramının temelinde "duygusal tükenme" boyutunun yer aldığı, diğer iki boyutun ise bunu tamamlayan boyutlar olduğu ileri sürülmektedir [13].

Duygusal tükenme, insanlara yardım ederken, istenen psikolojik ve duygusal taleplerin aşırılığı yüzünden ortaya çıkan, enerji eksikliği ve bireyin duygusal kaynaklarının bittiği duygusuna kapılması durumudur [14]. Bu duygusal yoğunluğu yaşayan kişi, hizmet verdiği kişilere daha önceki kadar verici ve

sorumlu davranmadığını ve hizmeti vermekte yetersiz olduğunu düşünmektedir [2]. Gergindir ve engellenmişlik duyguları yaşamaktadır. Ertesi gün işe gitme zorunluluğu kişide büyük bir sıkıntı yaratmaktadır [15].

Duygusal tükenmişlik yaşayan çalışanlar duygusal anlamda kendilerini işlerine verememektedirler. Kişinin mesleği tarafından tüketilmiş ya da aşırı yüklenilmiş olma durumu sonucu oluşan duygusal tükenme, çalışanların hizmet verdikleri kişilere karşı duygudan yoksun ve umursamaz bir şekilde davranmalarına yol açar [16].

Duygusal tükenme, tükenmişlik sendromunun başlangıcı ve merkezidir. Duygusal yönden yoğun bir çalışma temposu içerisinde bulunan kişi kendini zorlar ve diğer insanların talepleri altında ezilir. Duygusal tükenme bu duruma bir tepkidir. Bu duruma yakalananlar kendilerini yeni bir güne başlayacak enerjiden yoksun hissederler. Duygusal kaynakları tamamen tükenmiştir, tekrar doldurmak için kaynak bulamazlar [17].

- Duyarsızlaşma (Depersonalization)

Maslach'ın tanımladığı ikinci bileşen duyarsızlaşmadır. Duyarsızlaşma, çalışanın işi gereği karşılaştığı insanlara karşı katı, soğuk, ilgisiz ve olumsuz bir tavır sergilemesidir. Bu genellikle, işe yönelik idealizmin kaybolması, hızla artan uzaklaşma duygusu ve çalışanın müşterisini bir obje olarak görmesinden kaynaklanmaktadır. Çalışanın yaşadığı psikolojik gerginlikle başa çıkma yöntemi olarak, kaçma isteğinden ortaya çıkmaktadır [18].

Tükenmişliğin ikinci bileşeni olan duyarsızlaşma çevresini, işini kontrol edemediğini düşünen çalışanın, olumsuz bir olayla karşılaştığında kendini çaresiz hissetmesi ve bu durumla başa çıkmak için makine gibi davranmaya başlaması, duyarsızlaşması şeklinde gözlenmektedir. Duyarsızlaşma; çalışanların hizmet verdikleri kişilere karşı insan yerine nesne gibi davranmalarıyla kendisini gösterir. Bu dönemde çalışan, müşterinin hayatında gereğinden fazla yer tuttuğunu düşünmektedir.

İnsanları sınıflama, katı kurallara göre iş yapma, başkalarından sürekli kötülük geleceğini sanma duyarsızlaşmanın belirtileridir.

- Kişisel Başarısızlık (Personal Accomplishment)

Kişinin işindeki yeterlilik ve başarı duygularını tanımlar. Bireyin başkaları hakkında geliştirdiği olumsuz düşünce tarzı, kişinin kendisi hakkında da negatif düşünmesine yol açar. Kişi, bu düşünce ve yanlış davranışları nedeniyle kendini suçlu hisseder. Kendisi hakkında "başarısız" hükmünü verir. Bu durumda tükenmişliğin üçüncü aşaması olan düşük kişisel basın

hissi ortaya çıkar, işinde ilerleme kaydetmediğini, hatta gerilediğini düşünen bu tür kişiler kendilerini suçlu hisseder ve harcadıkları çabanın bir işe yaramayacağına inanırlar. Bunun sonucunda ise kişi kendine olan saygısını kaybedip, depresyona girebilir [17].

İşe ve hizmet verilen kişilerle ilişkilere bağlı başarı ve yeterlilik duygularında azalma görülür. Kişinin işe karşı motivasyonu düşmüştür, kontrol eksikliği ve caresizlik hisseder.

Kişisel başarısızlık hissi düşük moral, kişiler arası anlaşmazlık, düşük üretkenlik, sorunlarla başa çıkmada yetersizlik, benlik saygısında azalma gibi belirtileri içerir [19].

Tükenmişliğin belirtileri çok çeşitlilik göstermektedir. Genel olarak bu belirtiler fiziksel, psikolojik ve davranışsal belirtiler olarak üç kategoride gruplanabilir:

- Fiziksel Belirtiler; uykusuzluk-uyuşukluk, düşük enerji, yorgunluk-bitkinlik duygusu, sık sık geçirilen soğuk algınlığı, nedeni bilinmeyen baş ağrıları ve genel vücut ağrıları, kilo kaybı, gastroentestinal sistem rahatsızlıkları, deri yakımları, solunum güçlüğü, kalp hastalıkları, zayıflık hissi, kaza yapmaya eğilim, hastalıklara kolay yakalanma, ürpermeler, sık sık grip veya nezlele yakalanmak, sık sık baş ağrısı, bulantı nöbetleri, kas tutulmaları, sırt ağrıları çekmek, psikosomatik şikayetler, yemek yeme alışkanlıklarının değişmesi ve uyku güçlüğü çekmek şeklinde sıralanabilir.

- Psikolojik Belirtiler; duygusal bitkinlik, kronik bir sinirlilik hali, çabuk öfkelenme, zaman zaman bilişsel becerilerde güçlükler yaşama, hayal kırıklığı, anksiyete, huzursuzluk, sabırsızlık, benlik saygısında düşme, değersizlik, eleştiriye aşırı duyarlılık, karar vermekte yetersizlik, apati, boşluk ve anlamsızlık hissi, ümitsizlik, caresizlik, köşeye kısılmış hissine kapılmak, gözlerin çok çabuk dolması, bazen kontrolsüz ağlama krizlerine girmek, depresyon, günlük hayatın faaliyetlerini gerçekleştiremeyecek kadar düşük duygusal enerjiye sahip olmak, "verecek birşey kalmadı" hissine kapılmak, arkadaşlar, müşteriler ve akrabalar tarafından çok kolay kızdırılabilme, işten ve insanlardan daha az zevk almak, yalnızlık ve cesaretsizlik duygularına kapılmak şeklinde belirtilebilir. Tükenmişlik, ani öfkeyi, sıklıkla ağlamayı, haykırıp çığlık atmayı, ilaç ve alkol kullanımında artışı, depresyon ve ahlak kurallarını çiğnemeyi, fiziksel tükenmeyi, evlilik ve aile problemlerini içeren çeşitli kişisel fonksiyon bozuklukları ile ilişkilidir [15].

- Davranışsal belirtiler; kişinin kendisine, işine ve hayata karşı negatif bir tutum takınması, hatta aşağılık kompleksine kapılacak, kendisini yetersiz, iktidarsız, kararsız ve karamsar hissedecek kadar kendisine karşı

eleştirel olması, daha önce hiç davranmadığı kadar soğuk ve ukala davranmak, arkadaşları, müşterileri ve çalışanları birey yerine problemin bir parçası olarak algılayabilecek kadar olumsuz yargılarda bulunmak, alaycı ve negatif olmak gibi içerir. Zihinsel belirti bulguları, doyumсузлук, kendine, işine ve genel olarak yaşama karşı negatif tutumlar içerebilir. Sonuçta işi bırakma, savaşaklama gibi davranışlar görülebilir [16]. Ayrıca, işe uyumda güçlük, duygulanım bozuklukları, çabuk öfkelenme, kaba davranışlarda bulunma, takdir edilmediğini düşünme ve alınçlık, işe gitme isteğinde azalma, işten kaçma, iş doyumсузлугу, sık sık işi bırakmayı düşünme, hatalar yapma, bazı şeyleri erteleme yada sürüncemede bırakma, izinsiz olarak yada hastalık nedeni ile işe gelmeme, işi hizmetin niteliğinde bozulma, işte ve iş dışındaki ilişkilerde bozulma, Karar vermekte- inisiyatif kullanmakta zorluk çekmek gibi davranışsal belirtiler de olabilmektedir.

Tükenmişliğin sonuçları incelendiğinde örgüt yapısında son derece önemli değişikliklere neden olduğu görülmektedir. Bu değişiklikler; işi savaşaklama, işi bırakma eğilimi ve niyetinde artış, hizmetin niteliğinde bozulma, işe izinsiz gelmeme, izin sonunda rapor ve vb. yollarla izni uzatma eğilimi, grup bağlılığının azalması, fiziksel ve duygusal semptomların artması, sağlık harcamalarının artması, aile hayatının çökmesi, işte ve iş dışında insan ilişkilerinde bozulma ve uyumsuzluk eğilimi, eş ve aile bireylerinde uzaklaşma eğilimi, düşük iş performansı, iş doyumсузлугу, sebepsiz hastalanma eğilimleri, işteki yaralanma ve iş kazalarında artma gibi olumsuz sonuçlar görülmektedir şeklinde özetlenebilir. Tecrübeli çalışanların işlerine gösterdikleri özveriye azaltmaları ve emekliye ayrılmaları da tükenmişliğe işaret eden tepki türlerindedir [12,20].

## I.2. Örgütsel Bağlılık

Örgütsel bağlılık çok genel olarak "çalışanın örgüte olan sevgi bağının dayanıklılığı" olarak tanımlanmaktadır [21]. Bu tanımdan başka, "çalışanın örgütü ile girdiği kimlik birliği ve bağlılığın gücü" [22]; "kişinin çalıştığı örgüt ile arasındaki kimlik ortaklığının ve kendini örgütün parçası gibi algılamasının derecesi" [23] gibi tanımlar yapılmaktadır. Porter, Steers, Mowday ve Boulian`ın sık kullanılan tanımında örgütsel bağlılık örgütün hedef ve değerlerine yönelik inanç duyulması ve bunların kabulü; örgüt yararına dikkate değer şekilde çaba gösterme isteği ve örgütün bir üyesi olarak kalabilmek için şiddetli istek olarak ifade edilmiştir [24].

Davis ve Newstrom (1989)'a göre Bir başka tanıma göre örgütsel bağlılık, çalışanın örgütü ile girdiği kimlik birliğinin derecesi ve örgütün aktif bir üyesi olmaya devam etmeye istekli olmasıdır [25]. Örgütsel bağlılık, çalışanın kabulü ve onun psikolojik bir sözleşmeyle işe girmesiyle başlar. Örgütün bir üyesi olarak hedefler, amaçlar ve işin gerektirdikleri konusunda

bilgi edinmesiyle gelişir. Bu açıdan bakıldığında örgütsel bağlılık, bir kişinin belirli bir örgüt ile kimlik birliğine girerek oluşturduğu güç birliğidir [26].

Örgütsel bağlılık konusu ilk olarak 1956 yılında Whyte tarafından ele alınmış, daha sonra başta Porter olmak üzere Mowday, Steers, Allen, Meyer, Becker gibi pek çok araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. 1956 yılından beri süre gelen araştırmalar, bağlılık konusunda çok sayıda ve birbirinden farklı kavramın bulunduğunu ortaya koymaktadır [27].

Meyer ve Allen Örgüte bağlılığı üç boyut altında incelemiştir [24]:

• **Duygusal Bağlılık:** Çalışanın örgüte duygusal açıdan bir sevginin ifadesi, ilgisi ve örgütle özdeşleşmeyi içerir. Örgüte duygusal açıdan bağlı çalışanlar kendilerinden kaynaklanan istekle örgütte kalmaya devam ederler. Morrison'a göre, yüksek düzeyde duygusal bağlılık çalışanın işini etkileşim içeren alışverişler olarak görmesine neden olur. Bu görüşe göre, bağlılık çalışanları iş gereklerinin üzerinde davranmaya yöneltmek yerine, onların rol gereklerini algılama biçimlerini farklılaştırmaktadır.

Duygusal bağlılığı yüksek olan bireyler "istedikleri için" örgütte kalırlar ve örgütün çıkarları için büyük çaba göstermeye istekli olurlar. Bu yüzden, örgütlerde gerçekleşmesi en çok arzu edilen ve çalışanlara aşılacak istenen bağlılık türüdür. İş deneyimleri ve bireysel özellikler duygusal bağlılık üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir [28].

İş doyumunu iş deneyimleri sonucunda oluşan bir tutum olup örgüte bağlılık ile yakından ilişkili ancak farklı bir kavramdır. Bağlılık, amaçlar ve değerler de dahil olmak üzere, bireyin örgüte karşı genel bir tepkisini yansıtan, daha global bir kavramdır. Oysa, iş doyumunu, çalışanların iş deneyimlerine bağlı olarak işlerine ve/veya işlerinin bazı yönlerine gösterdikleri tepkidir [29]. İş doyumunu-örgüte bağlılık ilişkisini inceleyen bazı çalışmalarda bağlılığın iş doyumuna yol açtığı [30]; diğer bazı çalışmalarda da iş doyumunu ile bağlılık arasında karşılıklı ilişki olduğu öne sürülmektedir [31]. Ancak, bir kısım çalışmalarda ise örgüte bağlılığın üç boyutu ile iş doyumunu arasında anlamlı ilişki olduğu; iş doyumunun duygusal ve normatif bağlılık üzerinde pozitif, devamlılık bağlılığı üzerinde ise negatif etkisi olduğu saptanmıştır [32].

Ülkemizde yapılan araştırmada ise işin genel yapısından duyulan doyum ve toplulukçu örgüt kültürünün duygusal bağlılığı en çok etkileyen değişkenler olduğu saptanmıştır [33].

• **Zorunlu (Devamlılık) Bağlılık:** Bu boyut da ayrılmanın maliyetinin yüksek olduğu veya başka bir

alternatif olmadığı durumlara dayalıdır. Örgüte devamlılık bağlılığı ile bağlı bir çalışan işine ve örgüte ihtiyacı olduğu için bir bağlılık duyar. İş olanaklarının sınırlı olması, örgütün çalışana sunduğu imkânlar bu bağlılıkta önemlidir.

Bireyin çalıştığı örgütten ayrılması durumunda ortaya çıkacak maliyetlerden ve/veya iş alternatiflerinin azlığından ötürü örgüt üyeliğini sürdürmesidir. Devamlılık bağlılığı yüksek olan bireyler finansal veya diğer kayıplardan kaçınmak için örgütte kalmayı zorunluluk olarak görürler. Algılanan iş alternatiflerinin azlığı nedeniyle de "koşullar gerektirdiği için" örgüt üyeliğini sürdürürler ve örgüt üyeliğini sürdürmek için gerekli asgari çalışma düzeyinde performans sergilerler ki bu örgütler açısından istenmeyen bir bağlılık türüdür. Bir çalışanın örgütte çalıştığı süre içinde sarf ettiği emek, zaman, çaba, edindiği para, statü gibi kazanımlar (yatırımlar) ne kadar fazla ise örgütten ayrıldığı takdirde ayrılmanın getireceği maliyetler o kadar fazla olur ki bu da bireyin örgüte bağlılığını artırır. Ayrıca, çalışanlar kendileri için uygun iş alternatiflerinin az olduğuna inanıyorlarsa mevcut işlerine ve/veya işverenlerine bağlılıkları daha yüksek olacaktır [28]. Nitekim, araştırma sonuçları da örgüte yapılan yatırımların ve iş alternatifleri azlığının, varsayıldığı üzere, devamlılık bağlılığının belirleyicileri olduğunu göstermektedir [33].

• **Minnet (Normatif) Bağlılığı: İkisel** bağlılıkları güçlü olan çalışanlar, örgütün kendilerine sundukları olanaklar ve yaptığı iyiliklerden ötürü sadakat hissiyle hareket ederler. Bu bağlılık çalışanların işle ilgili sorumluluklarını nasıl tanımladıklarını da etkiler. Morrison'a göre diğerlerinden daha güçlü bir sadakat hissine sahip bireylerin örgütsel işlevselliği olan davranışları gösterme olasılıkları daha yüksektir. Örgüte sadık çalışanlar örgütsel açıdan istenen davranışları göstermeyi doğru ve yapılması gereken şey olarak görürler.

Normatif bağlılığı yüksek olan bireyler bireysel değerlere veya örgütte kalma yükümlülüğünün oluşmasına yol açan ideolojilere dayanarak, örgütte çalışmayı kendisi için bir görev olarak gördüğü ve örgütte kalmanın ya da örgütüne bağlılık göstermenin "doğru bir davranış" olduğunu hissettikleri için örgüt üyeliğini sürdürürler. Diğer bir ifade ile normatif bağlılık bireylerin kişisel sadakat normları ile ilişkili olup onların sosyal ve kültürel özelliklerinden etkilenmektedir [28]. Ülkemizde yapılan araştırmada normatif bağlılığı en çok etkileyen değişkenlerin "sadakat normları, aile etkisi, toplulukçu örgüt kültürü ve eş-dost ricası ile işe alınma" olduğu görülmüştür [33].

Ancak, Türkiye gibi toplulukçu kültürlerde gözlenen normatif bağlılığın bir nedeni de işe bağlılık olabilir. Çünkü, işe bağlılık çalışanların, genel olarak, işe ve/veya çalışmaya karşı değer ve tutumlarını ifade

etmekte ve toplum kültürünü yansıtmaktadır. Özellikle, Türkiye gibi toplulukçu kültürlerde iş ve çalışmaya çok değer verilir. “İşe öncelik vermek, işi sevmek, işi benimsemek, işi ciddiye almak, çalışkan olmak, işletmeye bağlılık göstermek, özverili çalışmak” işletmelerimizin toplulukçu kültür özelliğini gösteren ve çalışanlarda yükümlülük oluşturan işe yönelik davranışsal normlar ve değerlerdir [34].

Örgüte bağlılıkları olmayan veya düşük olan bireylerin, kendilerini örgütün bir parçası olarak görmedikleri için, işe gelmeme, işe geç gelme ve işten ayrılma olasılıklarının daha yüksek olması beklenmektedir [35]. Araştırma sonuçları da, varsayıldığı üzere, bağlılığı yüksek olan çalışanların işten ayrılma niyetlerinin daha düşük olduğunu göstermiştir [36]. Türk çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırma da duygusal ve normatif bağlılık ile işten ayrılma niyeti arasında negatif ilişki olduğunu; devamlılık bağlılığının işten ayrılma niyetini etkileyen faktör olmadığını ortaya çıkarmıştır [33].

Örgütsel bağlılık, örgüt ve çalışanlar açısından olumlu sonuçlar taşımaktadır. Örgüt açısından sonuçları ele alındığında; çalışan devrini düşürdüğü, işe devamsızlıkları azalttığı, örgütte kalıcı ve güvenilir bir işgücünün temin edilmesine yardımcı olduğu, işten ayrılma niyetini azalttığı, iş tatmini düzeyini arttırdığı, ekip çalışmasını olumlu yönde etkilediği, çalışanın performansının yükselmesine ve yenilik – yaratıcılığının artmasına sebep olduğu görülmüştür [37].

### I.3. İş Tatmini

İş tatmini kavramı, insanların yaptıkları işe karşı tutumları olup bilgi, inanç, duygu, davranış ve değerlendirmelerini içerir [38].

Cüceloğlu iş tatminini, çalışanların işlerinden aldıkları memnuniyet ya da yaptıkları işten elde ettikleri olumlu duygular olarak tanımlamaktadır. O'na göre iş tatmini, işin özellikleriyle işgörenlerin isteklerinin birbirine uyduğu zaman gerçekleşir. [39].

İş tatmini çalışanların daha önceki deneyimleri, yaşantıları ve duyguları ışığında işlerine ve işletmelerine karşı gösterdikleri genel tutum olarak görülmektedir. Bu tutum olumlu ya da olumsuz olabilir. Olumsuzluk durumunda iş tatmini düşük, olumlu olması halinde ise iş tatmini yüksek olacaktır. Bu anlamda iş tatmini, işin çeşitli yönlerine karşı beslenen tutumların toplamı olarak görülmektedir [40]. Benzer şekilde Cook, 1981 [41], Oshagbemi, 1999 [42], Hackman ve Oldham (1975) [43] da iş tatminini çalışanların işlerinden duydukları hoşnutluk veya hoşnutsuz olarak tanımlamışlardır.

İş tatmini, işgörenin işe karşı genel tutumu olarak görüldüğünde, işe karşı olumlu tutumu oluşturan faktörler iş tatminini yaratan değişkenler olarak görülebilir. Bununla beraber, iş tatminini sağlayan faktörlere ilişkin araştırmaların iş tatminini sağlayan faktörleri,

• Kişiyeye ilişkin faktörler (*kişilik özellikleri, medeni durum, yaş, cinsiyet, eğitim durumu, kıdem gibi*) [44]

• İşe ilişkin faktörler (*işin kendisi, ücret, terfiler, ödüllendirme, denetleme, çalışma grubu ve koşulları gibi*) [40,45,46]

olarak iki grup altında topladığı görülmektedir [40].

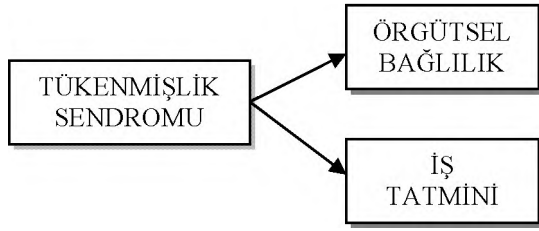
Yapılan çalışmalar sonucunda işgörenin verimli ve mutlu çalışması için yaptığı isten tatmin olması gerektiği sonucuna varılmıştır [40]. Bu hem birey hem de kurum açısından önemli bir faktördür. Kurum için çalışanların işlerinden tatmin olmaları verimlilik ve performans bakımından, sağlıklı bir iletişim sağlanması bakımından, yüksek maliyetlere neden olan iş gücü devri, devamsızlık ve olumsuz sendikal hareketlerin önüne geçilmesi açısından önemlidir [47].

İş doyumsuzluğunun hem çalışanlar hem de örgütler açısından önemli sonuçları doğurguları vardır. İş doyumunu yüksek olan çalışanlar, işteki pozisyonlarının gerektirdiği işlerin ötesinde görevlerini en iyi biçimde yapabilmek için çaba gösterirler. İş doyumundaki azalmalar ise kişinin hayatındaki olumsuz yaşam olaylarıyla, gündelik sıkıntılarla ve kişilik özellikleriyle de birleşince, genellikle, huzursuzluk, gerginlik, öfke, anksiyete, depresyon, yorgunluk gibi öznel duygulanımlar ve soğuk algınlıklarında artış, alerjik reaksiyonlar, gastroentestinal hastalıklar ve madde kullanımı gibi fizyolojik sorunlarla ilişkili görülmektedir. Bu sorunların iş yaşamına yansması da psikolojik olarak geri çekilme (iş zamanında çeşitli hayaller kurma vb.), fiziksel olarak geri çekilme (izinsiz dışarı çıkmalar, işten kaçmalar, işten erken ayrılmalar-geç gelmeler, çok sık rapor alma ya da uzun süreli çay molaları vb.), verimde düşme, konsantrasyonda azalma, hatalarda artış, hoşgörüde azalma, duyarsızlıklar, kişilerarası ilişkilerde çatışmalar hatta saldırganlık gibi davranışlar şeklinde kendini göstermektedir [48]

## II. YÖNTEM

### II.1. Çalışmanın Amacı ve Modeli

Bu çalışmada, çalışanların yaşadıkları tükenmişlik düzeyinin örgütsel bağlılık ve iş tatminleri üzerindeki etkisi ortaya konmaya çalışılmıştır. Çalışmaya ilişkin model Şekil.1’de gösterilmektedir.



Şekil.1. Araştırmanın Modeli

Şekil.1'deki modelden de görüldüğü gibi, tükenmişlik, örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerinde etki sahibi olan bir öncel olarak ele alınmıştır. Analizlerde tükenmişliğin örgütsel bağlılık ve iş tatmini üzerindeki açıklayıcı etkisi ortaya konmaya çalışılmaktadır.

## II.2. Ölçüm Aracı

Çalışmada ölçüm aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formu dört bölümden oluşmaktadır: birinci bölümde kişisel bilgi formu, ikinci bölümde tükenmişlik ölçeği, üçüncü bölümde örgütsel bağlılık ve dördüncü bölümde iş tatmini ölçeği bulunmaktadır.

Anketin ön yüzeyinde çalışmanın amacını açıklayan ve verilen yanıtların sadece akademik değerlendirmeler için kullanılacağını ifade eden bir ön açıklama yer almaktadır. Bu bölümde ayrıca deneklerden cinsiyet, medeni durum, çocuk sahibi olup olmadıkları, çalışma hayatındaki kıdem, halen çalışmakta oldukları kurumdaki kıdeme ait kişisel bilgilerini vermeleri de istenmiştir.

Çalışmada [13] [9] tarafından Türkçeye uyarlaması yapılan Maslach Tükenmişlik Ölçeği kullanılmıştır. Bu ölçek, tükenmişlik konusunda otorite olarak kabul edilen Christina Maslach (1981) tarafından geliştirilmiş, kendi adıyla "Maslach Burnout Inventory" (MBI) olarak literatüre geçmiştir [6]. Ölçek 3 boyut ve 22 ifadeden oluşmaktadır. Bunlar;

- Duygusal Tükenme (9 ifade)
- Duyarsızlaşma (5 ifade)
- Kişisel Başarısızlık (8 ifade).

Her bir ifade "Hiçbir Zaman (1)"dan, "Her Zaman (5)"a uzanan 5'li aralıklı ölçek ile değerlendirilmiştir. Duygusal tükenme ile duyarsızlaşma puanının yüksek olması, kişisel başarı puanının ise düşük olması tükenmeyi göstermektedir.

Tablo.1. Standart Tükenmişlik Puanları

TÜKENMİŞLİK BOYUTLARI	STANDART PUANLARA GÖRE DÜZEYLER		
	YÜKSEK DÜZEY	ORTA DÜZEY	DÜŞÜK DÜZEY
Duygusal Tükenme	18 ve üzeri	17-12	11-0
Duyarsızlaşma	10 ve üzeri	9-6	5-0
Kişisel Başarı Düzeyi	0-21	22-25	26 ve üzeri

*Kaynak : Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemsirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. 7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları, 22 - 25 Eylül, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, 143-154 [13].*

Üçüncü bölümde 25 ifadeden oluşan Allen Ve Meyer (1990)'in örgüte bağlılık ölçeği yer almaktadır. İfadeler "tamamen katılıyorum (5)" dan "hiç katılmıyorum (1)" a uzanan 5'li ölçek içerisinde verilmiştir. Ölçeğin 3 alt boyutu bulunmaktadır;

- Duygusal Bağlılık (8 ifade)
- Zorunlu (Devamlılık) Bağlılık (9ifade)
- Minnet (Normatif) Bağlılığı (8 ifade)

Son bölümde ise 20 ifadeden oluşan Minnesota İş Tatmin Ölçeği yer almaktadır. Bu ölçek 1967 yılında tarafından geliştirilmiştir. 1985 yılında Aslı Baycan tarafından Türkçeye çevrilmiştir [49]. Ölçeğin 2 alt boyutu bulunmaktadır:

- İçsel iş tatmini (6 ifade)
- Dışsal İş tatmini (14 ifade)

## II.3. Örneklem

Araştırmanın örneklemini İstanbul'da farklı sektöründe ve farklı kurumlardaki çalışanlar oluşturmaktadır. Örneklem metodu olarak kolay ulaşılabilir örneklem metodu kullanılmıştır. Toplam 250 tane anket dağıtılmış ve bunlardan 215 tanesi geçerli anket olarak değerlendirmeye alınmıştır. Geçerli anket oranı % 86'dır. Elde edilen sonuçlardan katılımcıların;

- % 64'ünün erkek olduğu,
- % 30'unun bekâr olduğu,
- %25'inin çocuğunun olmadığı,
- %55'nin üniversite mezunu olduğu,

• çalışma hayatındaki kıdemlerinin 1 ile 32 yıl arasında değiştiği (ortalama 6,8),

• halen çalıştıkları kurumdaki kıdemlerinin 1 ile 20 yıl arasında değiştiği (ortalama 4,2)

ortaya çıkmıştır.

#### II.4. Uygulama

Anket formları kalımcılara, çalıştıkları kurumlara gidilerek, elden dağıtılmıştır. Formlar bırakıldıktan 1 hafta sonra toplanmak üzere deneklere bırakılmıştır. Anketlerin dağıtılması ve geri toplanması Mart 2009 içerisinde tamamlanmıştır.

#### II.5. Kullanılan İstatistik Analizler

Çalışmada demografik değişkenleri tanımlamak için frekans dağılımı, ölçeklerin güvenilirliğine bakmak için cronbach alpha ( $\alpha$ ) güvenilirlik analizi ve regresyon analizi kullanılmıştır. Değerlendirmeler SPSS paket programı ile 0,05 anlamlılık düzeyinde yapılmıştır.

#### II.6. Sınırlılıklar

Yapılan çalışmanın;

- Sadece İstanbul ilinde yapılmış olması,
- Sektör ayırımına gidilmemesi,
- Sektör içerisinde işletmelerin sınıflandırmasına gidilmemesi
- Kolayda örneklem metodunun kullanılması

sınırlılıkları olarak görülmektedir.

### III. BULGULAR

#### III.1. Güvenilirlik Analizi

Anket formunda ölçek ile sunulan “tükenmişlik” , “örgütsel bağlılık” ve “iş tatmini” ifadelerinin ayrı ayrı güvenilirliklerine bakılmıştır. Güvenilirlik analizinde cronbach alpha ( $\alpha$ ) kullanılmıştır. Elde edilen sonuçlardan her üç ölçeğin de yüksek düzeyde güvenilir olduğu bulunmuştur (Tablo 2).

**Tablo.2. Güvenilirlik Analizi Sonuçları**

Ölçekler	A
Tükenmişlik	,863
Duygusal Tükenme	,918
Duyarsızlaşma	,801
Kişisel Başarısızlık	,707
Örgütsel Bağlılık	,848
Duygusal Bağlılık	,903
Zorunlu Bağlılık	,815
Minnet Bağlılığı	,712
İş Tatmini	,978
İçsel İş Tatmin	,983
Dışsal İş Tatmin	,969

#### III.2. Ölçeklere İlişkin Değerlendirmeler

Anket içerisinde yer alan ölçeklerden;

- “tükenmişlik” ölçeği orijinal boyutları
- “örgütsel bağlılık” ölçeği orijinal boyutları
- “iş tatmini” ölçeği toplam değeri

üzerinden analizlere dahil edilmişlerdir. Tablo.3’de analizlere esas olan, ölçeklere ilişkin ortalamalar toplu olarak sunulmaktadır.

**Tablo.3. Tanımlayıcı İstatistikler**

Ölçekler	Ort.
Tükenmişlik	
Duygusal Tükenme	28.9
Duyarsızlaşma	13.1
Kişisel Başarısızlık	26.8
Örgütsel Bağlılık	
Duygusal Bağlılık	3.26
Zorunlu Bağlılık	3.99
Minnet Bağlılığı	2.97
İş Tatmini	
İçsel İş Tatmin	3.85
Dışsal İş Tatmin	3.92

#### III.3. Regresyon Analizi Sonuçları

Bu aşamada çalışmanın modeline uygun olarak tükenmişlik boyutlarının ile örgütsel bağlılık boyutları ve iş tatmini üzerindeki katkısı ortaya koymak üzere regresyon analizi uygulanmıştır (Tablo.4) .

**Tablo.4. Tükenmişlik ile Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki Regresyon Analizi Sonuçları**

Bağımsız Değişkenler: Tükenmişlik Boyutları	Bağımlı Değişkenler	Adjusted R square	F	F anl.	Beta	t	Anl. t
Duygusal Tükenme					-,195	,345	,042
Duyarsızlaşma	Duygusal Bağlılık	,164	,136	,035	-,247	-,351	,037
Kişisel Başarısızlık					,238	,438	,076
Duygusal Tükenme					-,363	,778	,046
Duyarsızlaşma	Zorunlu Bağlılık	,363	1,139	,006	-,470	-1,363	,022
Kişisel Başarısızlık					,590	1,317	,136
Duygusal Tükenme					-,869	1,336	,038
Duyarsızlaşma	Minnet Bağlılığı	,596	2,945	,021	-,471	-1,715	,037
Kişisel Başarısızlık					,937	2,627	,089
Duygusal Tükenme					-,223	-,457	,064
Duyarsızlaşma	İşsel İş Tatmini	,304	,874	,005	-,575	1,596	,062
Kişisel Başarısızlık					-,003	-,007	,095
Duygusal Tükenme					-,095	-,226	,028
Duyarsızlaşma	Dışsal İş Tatmini	,486	1,893	,032	-,534	1,723	,036
Kişisel Başarısızlık					,459	1,141	,097

Elde edilen sonuçlardan, tükenmişlik boyutlarından “Duygusal Tükenme” ve “Duyarsızlaşma”nın örgütsel bağlılık boyutları üzerinde açıklayıcı etkisi olduğu görülmektedir. Ayrıca, aynı boyutların iş tatminin dışsal iş tatmini boyutu üzerinde açıklayıcı etkisi olduğu ortaya çıkmıştır. İncelemelerde mevcut ilişkilerin ters yönlü olduğu görülmektedir. Bu işgörenlerin, tükenmişlik düzeyleri arttıkça örgütsel bağlılık ve iş tatmini düzeylerinin düştüğünü göstermektedir.

Tablo 4;

- Bağlılık boyutlarından

- o Duygusal bağlılık açısından incelendiğinde, R square değerinin oldukça düşük olduğu, modele en çok katının tükenmişlik boyutlarından duyarsızlaşma tarafından yapıldığı

- o Zorunlu bağlılık açısından incelendiğinde, R square düşük sayılabileceği, modele en çok katının yine tükenmişlik boyutlarından duyarsızlaşma tarafından yapıldığı

- o Minnet bağlılığı açısından incelendiğinde, R square orta seviyede olduğu, modele en çok katının diğer bağlılık boyutlarında olduğu gibi yine duyarsızlaşma tarafından yapıldığı

- İş tatmini boyutlarından

- o İşsel İş tatmini açısından incelendiğinde, anlamlı sonuçların çıkmadığı

- o Dışsal İş tatmini açısından incelendiğinde, R square orta seviyede olduğu ve modele en çok katının duyarsızlaşma tarafından yapıldığı

görülmektedir.

#### IV. SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu çalışmada iş tükenmişlik boyutlarının örgütsel bağlılık ve iş tatmini boyutları üzerindeki açıklayıcı etkisi ortaya konmaya çalışılmıştır.

Çalışmada tükenmişlik boyutlarından kişisel başarısızlık boyutu hiçbir analizde anlamlı bir sonuç vermemiştir.

Ortalamlar incelendiğinde, işgörenlerin tükenmişlik düzeylerinin oldukça yüksek olduğu, buna karşılık iş tatmini ve bağlılık düzeylerinin orta seviyelerde olduğu görülmektedir. Tükenmişlik seviyesi yüksek olan işgörenlerin bağlılıklarının ve iş tatminlerinin çok daha düşük olması beklenirken, genel ekonomik yapı içerisinde iş olanaklarının azalması, emek piyasasında ciddi bir daralmaya gidilmesi, çalışanın mevcut içinde sıkıntıları olsa da işinden memnun olması ve örgüte bağlılık duyması sonucunu doğurduğu düşünülebilir. Bu düşüncenin nitel araştırma metotları ile ölçülmesi bu alandaki çalışmalar farklı bir bakış açısı sağlayacaktır.



Diğer yandan tükenmişlik boyutları ile bağlılık ve iş tatmin arasında anlamlı çıkan sonuçların, literatürdeki diğer çalışmalarla paralel sonuçlara sahip olduğu söylenebilir. Özellikle hizmet sektöründe (doktorlar, hemşireler, öğretmenler, çağrı merkezi çalışanları gibi) çalışanların tükenmişlik düzeylerinin daha yüksek olduğu ve demografik değişkenlerin bu sonuçlar üzerinde anlamlı farklılıklar yarattığı görülmektedir.

Diğer yandan kimi çalışmalarda tükenmişlik düzeyi yüksek olsa da örgütsel ve kişisel düzeyde tükenmişliğin yönetilmesine ilişkin planlı ve programlı uygulamaları varlığının örgütsel çıktılar açısından olumlu sonuçlar doğurduğu görülmektedir [50]. İleriye dönük araştırmalarda bu yöndeki planları uygulamaların varlığının da ölçülmesi değerlendirme açısından yararlı olacaktır.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Barut, Y. & Kalkan, M. (2002). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Öğretim Elemanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesi. *Ondokuz Mayıs Üniversitesi Dergisi*, (14), 65-76.
- [2] Aslan, H. (2000). Hekimlerde Tükenme Sendromu ve Önleme Yolları. Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Tıp Fakültesi Psikiyatri ABD, *Arşiv Dergisi*, (9), 427-436.
- [3] Izgar, H. (2000). Okul Yöneticilerinin Tükenmişlik Düzeyleri, Nedenleri Ve Bazı Etken Faktörlere Göre İncelenmesi. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- [4] Örmən, U. (1993). Tükenmişlik Duygusu ve Yöneticiler Üzerine Bir Uygulama. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- [5] Freudenberg, H.J. (1974). Staff Burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165
- [6] Maslach, C. & Jackson, S.E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behaviour*, 2(99), 99-113
- [7] Maslach, C. (1976). Burned-out. *Human Behaviour*, 9(5), 16-22.
- [8] Maslach, C. & Leiter, M.P. (1997). *The Truth about Burnout*. San Francisco: Jossey - Bass.
- [9] Çam, O. (1991), Hemsirelerde Tükenmişlik Sendromunun Araştırılması. *Doktora Tezi*, Ege Üniversitesi, İzmir.
- [10] Torun, A. (1997). *Stres ve Tükenmişlik Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*. (Ed.: Tevrüz, S.). 2. Baskı. İstanbul: Türk Psikologlar Deneği ve Kalder Derneği Ortak Yayını.
- [11] Perlman, B. & Hartman, E.A. (1982). Burnout: Summary and Future Reserarch. *Human Relations*, 35(1), 283-305.
- [12] Tuğrul, B. & Çelik, E. (2002). Normal Gelişim Gösteren Çocuklarla Çalışan Anaokulu Öğretmenlerinde Tükenmişlik. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 11(1), 1-18
- [13] Ergin, C. (1992). Doktor ve Hemsirelerde Tükenmişlik ve Maslach Tükenmişlik Ölçeğinin Uyarlanması. *7. Ulusal Psikoloji Kongresi Bilimsel Çalışmaları*, 22 - 25 Eylül, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, 143-154.
- [14] Özyurt, A.; Söylemez, D.; Aydın, G.D.; Sur, H. & Hayran, O. (2004). Hekimlerde Tükenmişlik Düzeyi. Türk Tabipleri Birliği Uzmanlık Dernekleri Koordinasyon Kurulu (TTB-UDKK) X. Tıpta Uzmanlık Eğitimi Kurultayı. *Tıp Dünyası Dergisi*, (128), 1-7.
- [15] Maraşlı, M. (2003). Lise Öğretmenlerinin Bazı Özelliklerine ve Öğrenilmiş Güçlülük Düzeylerine göre Tükenmişlik Düzeyleri. *Doktora Tezi*, Hacettepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- [16] Aslan, D.; Kiper, N.; Karaağaoğlu, E.; Topal, F.; Güdük, M. & Cengiz, Ö.S. (2005). Türkiye’de Tabip Odalarına Kayıtlı olan Bir Grup Hekimde Tükenmişlik Sendromu ve Etkileyen Faktörler. Ankara: Türk Tabipler Birliği Yayınları.
- [17] Dursun, S. (2000). Öğretmenlerde Tükenmişlik ile Yükleme Biçimi, Cinsiyet, Eğitim Düzeyi Ve Hizmet Süresi Değişkenleri Arasındaki Yordayıcı İlişkilerin İncelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Karadeniz Teknik Üniversitesi, Trabzon.
- [18] Sılgı, A. (2003). Banka Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeylerinin Çeşitli Değişkenler Açısından İncelenmesi. *Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Anadolu Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Eskişehir.
- [19] Baysal, A. (1995). Lise ve Dengi Okul Öğretmenlerinde Meslekten Tükenmişliğe Etki Eden Faktörler. *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- [20] Lau, P.S.Y. (2002). Teacher Burnout in Hong Kong Secondary Schools. *A Thesis Submitted in Partial Fulfilment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Education*. The Chinese University of Hong Kong.
- [21] Grusky, O. (1966). *Career Mobility and Organizational Commitment*. *Administrative Science Quarterly*, 10(4), 488- 503.
- [22] Leong, C.S.; Furnham, A. & Cooper, C.L. (1996). The Moderating Effect of Organizational Commitment on the Occupational Stress Outcome Relationship. *Human Relations*, 49(10), 1345-1365.
- [23] Schermerhorn, J.R.; Hunt, J.G. & Osborn, R.N. (1994). *Managing Organizational Behavior*. 5th. Ed. New York: John Wiley&Sons Inc.

- [24] Kamer, M. (2001). Örgüte Güven, Örgüte Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarına Etkileri. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [25] Davis, K. & Newstrom, J.W. (1989). *Human Behavior at Work, Organizational Behavior*. 8th Ed. New York: McGraw Hill Book Company.
- [26] Northcraft, G.B. & Neale, M.A. (1990). *Organizational Behavior, A Management Challenge*, yayın şehri: The Dryden Press.
- [27] Morrow, P.C. McElroy, J.C. (1986). Research Notes on Assessing Measures of Work Commitment. *Journal of Vocational Behaviors*, 7(2), 139-145.
- [28] Allen, N.J. & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- [29] Mowday, R.T.; Steers, R.M. & Porter, L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2) . 224-247.
- [30] Bateman, T.S. & Strasser, S.A. (1984). Longitudinal Analysis of The Antecedents of Organizational Commitment. *Academy of Management Journal*, 27(1), 95-112
- [31] Williams, L.J. & Hazer, J.T. (1986). Antecedents and Consequences of Satisfaction and Commitment In Turnover Models: A Reanalysis Using Latest Variables Structural Equation Methods. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 219-231.
- [32] Clugston, M. (2000). The Mediating Effects of Multidimensional Commitment On Satisfaction and Intent to Leave. *Journal of Organizational Behavior*, 21(4), 477-486.
- [33] Wasti, S.A. (2000). Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler: Türk Kültürüne Bir Bakış. (Ed.: Aycan, Z.). *Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları*. Ankara: Türk Psikologlar Derneği Yayınları No:21, 201-224.
- [34] Uyguç, N. (2003). Örgüt Kültürü ve Yönetim Davranışı. *XI.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı*, Afyon Kocatepe Ü., İİBF, Afyon, 432-438.
- [35] Çetin, G. (2006). The Relationship Of Pre-Entry Job Choice Variables and Early Work Experiences To Early Employment Organizational Commitment. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [36] Deconinck, J.B. & Bachmann, D.P. (1994). Organizational Commitment And Turnover Intentions of Marketing Managers. *Journal of Applied Business Research*, 10(3), 87-95.
- [37] Birlik, M.A. (1999). Öğretmenlerin Mesleki Doyumu Ve Eğitim Anlayışları. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, Ege Üniversitesi, İzmir.
- [38] Kaynak, T. (1990). *Organizasyonel Davrans ve Yönlendirilmesi*. İstanbul: Alfa Basım Yayım.
- [39] Cüceloğlu, D. (1992). İnsan ve Davranışı. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- [40] Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını No:226.
- [41] Cordes, C.L. & Dougherty, T.W. (1993). A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, 18(4) ,621-656.
- [42] Oshagbemi, T. (1999). Overall Job Satisfaction: How Good Are Single Versus Multiple İtem Measures? *Journal of Managerial Psychology*, 14(5/6), 388-403.
- [43] Hackman, J.R. & Oldham, G.R. (1980). *Work redesign*. Reading, Massachusetts, California: Addison-Wesley Publishing Company.
- [44] Uyargil, C. (1988). *İş Tatmini ve Bireysel Özellikler*. İstanbul: İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları.
- [45] Luthans, F. (1992). *Organizational Behavior*. 6th Ed. New York: Mc Graw- Hill International Edition.
- [46] Eren, E. (1993). *Yönetim Ve Organizasyon*. 2. Baskı. İstanbul: Beta Basım Yayın Dağıtım.
- [47] Vecchio, R.P. (1991). *Organizational Behavior*. 2nd Ed. New York: Dryden Pres.
- [48] Yıldırım, F. (2007) İş Doyuu İle Örgütsel adalet Arasındaki İlişki, *Ankara Üniversitesi S.B.F. Dergisi*, 62(1), 253-278.
- [49] Baycan, A. (1985). An Analysis Of The Several Aspects Of Job Satisfaction Between Different Occupational Groups. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Boğaziçi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- [50] Börü, D. & Çiper, A. (2007). Tükenmişlik Sendromunun Çalışanın Performansına Etkisi. *15. Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, Mayıs, Sakarya, 552-560.

**Nevzat DEMİR** (n.demir@firat.com) has a Ph. D. of International Business at İstanbul University Social Sciences Institute. His main research areas are selling management, organizational culture, job satisfaction, organizational commitment and organizational behavior.

# INTERNET REKLAM ÇEŞİTLERİNİN TÜKETİCİ TUTUMLARI AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI

*Faruk ÇALIKUŞU*

*Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bilişim, Doktora Öğrencisi*

---

## COMPERATIVE INVESTIGATIONS ON ATTITUDES TOWARDS DIFFERENT INTERNET ADVERTISEMENT SORTS

*Abstract: Aside from canceling the geographical limits, the digital phase and the virtual environment enables societies to have concurrent communication with each other by means of incorporating audio, visual and oral phases. This situation has had significant advantages for many firms. As a fast developing and rising trend, the Internet has become a part of our lives in the last 20 years. Parallel to this development, Internet advertising has gained in importance and many different sorts of it has emerged. This research has been prepared about different sorts of Internet advertising in order to present a wide perspective about Internet advertising in general. The main content of this research focuses on attitudes towards Internet advertising. This has been supported by a primary research and comparative investigations about attitudes towards Internet advertisement sorts have been made.*

*Keywords: Internet Advertising, Internet Advertising Types, Attitude*

---

---

## INTERNET REKLAM ÇEŞİTLERİNİN TÜKETİCİ TUTUMLARI AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASI

*Özet: Dijital evre ve sanal ortam, coğrafi sınırları kaldırmanın da ötesinde, işitsel, görsel ve oral tüm evreleri bünyesinde barındırarak toplumların birbirleriyle eş zamanlı iletişim kurmalarını sağlamaktadır. Bu durum firmalar için de çok önemli faydalar sağlamıştır. İnternet, son 20 yıl içinde hızla gelişen ve günümüzde yükselen bir trend olarak hayatın bir parçası haline gelmiştir. Bu gelişmeye paralel olarak internet reklamcılığı da önem kazanmış ve çok çeşitli türleri ortaya çıkmıştır. Bu çalışma, internet reklamcılığına genel bir bakış sunmak için internet reklam türleri konusunda hazırlanmıştır. Çalışmanın ana içeriği internet reklamlarına karşı tutumlar konusuna odaklanmaktadır. Bu çerçevede hazırlanan bir birincil araştırma ile desteklenmiş ve internet reklam türlerine yönelik tutumlar konusunda karşılaştırmalı incelemeler gerçekleştirilmiştir.*

*Anahtar Kelimeler: İnternet Reklamcılığı, İnternet Reklam Türleri, Tutum*

---

## I. İNTERNET REKLAMCILIĞINA GENEL BAKIŞ

İnternette reklam, "...satıcı ile alıcıyı bir araya getirmeye yönelik her türlü bilginin internet yoluyla erişilebilir tarzda internet kullanıcılarına sunulmasıdır..."[1] tanımı ile özetlenmektedir. İnternet reklamcılığı için yapılan bir diğer tanım, "... internet üzerinde yapılan ürün/hizmet reklamlarıdır ve online pazarlama içerisinde yer alır..."[2] şeklindedir.

İnternet reklamlarını geleneksel reklam araçlarından farklı özellikler taşımaktadır. İnternet reklamlarının en belirgin özelliği ise *mesajın etkileşimli* özellik taşımasıdır [3].

Bunların yanı sıra, internet üzerindeki görsel uygulamaların çok çeşitli olması, internet üzerinden yapılan reklamlara da zenginlik katmaktadır. İnternet reklamcılığının geleneksel reklam türlerine karşın ortaya çıkan en önemli özelliklerinden biri de reklamı yapılan mal veya hizmete internet üzerinden doğrudan ulaşma imkanını sunmasıdır. Web bir reklam aracı olarak hem müşteriyle iletişim alanı hem de bir dağıtım kanalıdır [4]. Bir diğer önemli ayırt edici özellik ise internetin küresel

yapısının internet reklamları için eşsiz bir etki taşımasıdır. Başka hiçbir reklam aracı %100 küresel olarak sunulamamaktadır [5].

Çok uluslu şirketler için internet reklamları karşısında talep riski, yenilik riski ve verimsizlik riski olarak ifade edilen 3 temel stratejik risk bulunmaktadır. Bu risklere bağlı olarak reklamların kullanılacağı web sitelerinin seçimi ve içerikleri, reklamların nasıl dağıtılacağı önemli bir konudur. Diğer reklam araçları internetin sağladığı küresel olma özelliğini sınırsız bir şekilde sunamadığından, çok uluslu firmaların müşterileri, internetin her yerinde olabilir. Bu nedenle bu firmaların reklam stratejilerinin uyumlu ve bütün kanallarda aynı seviyede olması önerilmektedir [6].

"...Tüketicilere göre, internet reklamları içerik olarak geleneksel reklamlara benzer, (billboard-banner) format olarak farklılaşır. İnternet reklamları herhangi bir kanalla (video, ses, yazı) herhangi bir biçimde (e-mail, oyun) ve herhangi bir derinlik derecesi (logo, web sitesi) ile ifade edilebilir..."[7]

## II. İNTERNET REKLAM ÇEŞİTLERİ

İnternet Reklam Bürosu (IAB)'na göre internet reklamları, *sayfa içi reklamlar* ve *sayfa dışı reklamlar* olarak sınıflandırılmaktadır. Sayfa içi reklamlar web sayfasında, sayfa dışı ise Pop-up (açılır pencere) gibi linke (bağlantı) tıklayınca çıkan reklamlar, sayfalar arası geçişli reklamlar ve In-stream reklamlar olarak değerlendirilmektedir[8]. Bir başka sınıflandırma hazırlanış biçimine göre, Burada *sadece metin* olarak, *standart grafik* olarak ya da *etkileşimli flash* olarak reklam hazırlamak mümkün olmaktadır [9]. Bir diğer sınıflandırma da reklamın türüne göre olmaktadır. Burada banner, e-mail, arama motoru vb. türler örnek olarak verilebilir.

### II.1. Banner Reklamları

#### II.1.1. Banner Reklamları

Siteler arasında bağlantı olanağı tanıyan ve bir ürünün kendisine ulaşma imkanı sunan bir reklam türü olan banner uygulamalarının farklı çeşitleri bulunmaktadır. Bunlar; resimli, sesli, şekilli, sembole dönüşebilen [10], statik (durağan), animasyonlu (hareketli), interaktif (etkileşimli) oluşuna, piksel cinsinden boyutlarına ve uygulanış biçimlerine göre farklılıklar göstermektedir. Banner boyutları 468x60 (tam banner) veya 234x60 (yarım banner) piksel boyutunda olabilmekte ve sayfanın üstüne ya da farklı noktalarına yerleştirilebilmektedir. Bannerların boyutları, dosya büyüklükleri ve yaklaşık yüklenme süreleri İnternet Reklam Bürosu (I.A.B. – İnternet Advertising Bureau) tarafından belirlenen standartlar çerçevesinde saptanmaktadır [11]. Banner reklamları tıklama ile reklamcının adresine ulaşabilen etkileşime sahip bir reklam stildir. Nereye yerleştirileceği de önemlidir [12].

#### II.1.2. Kayan (Floating) Banner Reklamları

Web sayfası üzerinde yaklaşık 10 saniye hareket eden ve daha sonra kaybolan veya ufalarak sayfanın bir köşesine yerleşen reklam çeşidi olarak tanımlanmaktadır. Bu reklamlar çoğunlukla flash tipinde hazırlanmakta değişik biçimlerde yer almakta ve dikkat çekiciliği yüksek olarak açılanmaktadır [9].

#### II.1.3. Dönen (Rollover) Banner Reklamları

En önemli avantajı, asıl mesajı ileten web sayfasına yönlendirmeden bile verilmek istenen mesajı iletebilmesi olarak ifade edilmektedir[9].

#### II.1.4. Üstte Dönen (Top-Roll) Banner Reklamları

70\*25 piksel gibi ufak bir alanda yayınlanan reklamın üzerine tıkladığında mini bir pop-up pencere açılmakta ve bu yeni pencerede ilgili reklam hakkında daha detaylı bilgiler sunulmaktadır [9].

#### II.1.5. Kutu (Show Case) Banner Reklamları

300\*250 piksel boyutlarındaki bu reklam tipi, değişik boyutları ile daha kolay dikkat çekmeye yöneliktir. Yahoo! ve Hotmail, e-posta hesaplarında bu türdeki reklamlar ile sıkça yayımlanmaktadır [9].

### II.2. Elektronik Posta Reklamları

#### II.2.1. Elektronik Posta Reklamları

Tüm dünya çapında haberleşme aracı olarak kullanılan e-posta hizmeti, 1973'de Leonard Kleinrock tarafından bulunmuştur [10]. Bilindiği gibi e-postanın kullanıcı ve domain adından oluşan ve kişiye özel bir adres niteliği taşıyan yapısıdır (ör:adimsoyadim@adinsoyadim.com).

#### II.2.2. Spam Mail Reklamları

Elektronik posta adreslerine sahibinin izni olmadan elektronik posta gönderilmesi "*spam*" olarak adlandırılmakta ve kişilik haklarına bir saldırı olarak değerlendirilmektedir [1]. Spam, "... *İnternet üzerinde aynı mesajın yüksek sayıdaki kopyasının, bu tip bir mesajı alma talebinde bulunmamış kişilere, zorlayıcı nitelikte gönderilmesi Spam olarak adlandırılır...*"[13] şeklinde tanımlanmaktadır.

#### II.2.3. Buton Reklamları

Dikey banner olarak da adlandırabilecek olan bu reklam türü, standart banner reklamlarına benzemektedir. 120\*600 piksel boyutlarındaki bir öğenin sayfaya dikey olarak yerleştirilmesi prensibine dayanmakta ve çoğunlukla sayfanın sağ köşesinde yer almaktadır [9].

#### II.2.4. Arama Motoru Reklamları

Arama motoru reklamları, aranan kelimelerle ilişkin olduğundan hedefe yönelik reklam kategorisinde ele alınmaktadır [14].Arama motoru reklamlarına ilişkin bir örnek olarak aşağıda Google'a ait bir sonuç sunulmuştur. Google'a "*reklam*" yazıldığında çıkan reklamlardan biri kendi hizmeti olan "*Adwords*" hizmetidir.

### II.2.5. İçerik Sponsorlukları

Meenaghan, sponsorluğu, “...ticari hedefler başarma amacı ile ticari bir kurumun tedarik ya da finansal destek sağlaması...” olarak tanımlamaktadır. Gardner ve Shuman ise bir yatırım olarak açıklamakta ve ortak hedeflere destek olduğunu söylemektedir. Rodgers’a göre sponsorluk yardımcı bir bakış açıdır [15]. Online sponsorluk ise, ürün ya da hizmetin sunulduğu web sitesine bir ücret ödenerek o siteye sponsor olunmasıdır [1].

### II.2.6. Açılır Pencere (Pop Up) Reklamları

Açılır pencere reklamlarının temel mantığı, herhangi bir sayfa yüklendiğinde, o sayfadan bağımsız yeni bir pencere açılmasına dayanmaktadır. Açılan bu yeni pencerenin boyutları değişkendir ve bu konuda bir standart yoktur [9]. Bu nedenle pop-up, innersitial, intersitial, supersitial vb. gibi değişik adlarla değişik türleri bulunmaktadır [2].

### II.2.7. Sohbet Odaları ve Sosyal Ağ Reklamları

Kişilerin internette bir araya gelerek oluşturdukları topluluklara, genel olarak “sanal topluluk” adı verilmektedir. Bu topluluklar pazarlamacılar için de önemli olmakta ve yeni bir reklam alanı olarak değerlendirilmektedir. Bu toplulukların iki temel kaynağı bulunmaktadır. Bunlar haberleşme listeleri ve haber gruplarıdır [16]. Sanal topluluklar çeşitli şekillerde sınıflandırılabilir. Sınıflandırmalardan birine göre bu topluluklar, “bilgi paylaşım”, “ilgi”, “fantezi”, “ilişki” ve “tartışma” grupları olarak sınıflandırılmaktadır [16].

### II.2.8. FTP Üzerinden Reklam

Bu kanalda reklam ürün ya da hizmetlere yönelik bilgi ve reklamların yüklenerek genel kullanıma açılması şeklinde gerçekleştirilmektedir. Burada erişim için kullanıcı adı ya da şifre gibi bilgilere ihtiyaç olmadığından reklamlar herkes tarafından görülebilmektedir [14].

### II.2.9. Gopher Reklamları

Gopher internetteki binlerce sunucuda depo edilen bilgi dosyalarını organize etmek için kullanılan çok kademeli bir menü sistemidir. Gopher’a bağlanabilmek için internet yazılımı paketi dışında özel yazılım gerekmemektedir [10].

### II.2.10. Rich Media: 3D, Video ve Advergame Reklamları

Rich media yüksek interaktifliğe verilen genel bir isimdir. Burada vektör bazlı grafikler, ses ve video

işlemleri, java desteği gibi unsurlar bulunmakta ve zengin etkileşimi desteklemektedir [15].

## III. İNTERNET TÜKETİCİSİNİN REKLAMLARA KARŞI TUTUM ve DAVRANIŞLARI

### III.1. Tutum

“... Tutum, bir bireye atfedilen ve onun bir psikolojik obje ile ilgili düşünce, duygu ve davranışlarını düzenli bir şekilde oluşturan bir eğilimdir...” [17]. Tutum, kişilerin veri bir obje hakkında olumlu veya olumsuz öğrenilmiş davranış potansiyelidir. Tutumların pazarlamacılar için önemli bir değişken olması, tüketicinin nihai seçimini etkileyen temel faktörlerden biri olmasından kaynaklanmaktadır. Bir fikir ya da ürüne karşı pozitif tutumları olan tüketicileri ikna etmek daha kolay bir durumdur ve reklamların büyük çoğunluğu pozitif tutumları güçlendirmek ve negatif tutumları değiştirmek için yapılmaktadır [18].

Tutumların 3 temel bileşeni bulunmaktadır. Bunlar, bilişsel, duygusal ve davranışsal olarak adlandırılmaktadır. Bu bileşenler tutumların oluşması ve değişmesinde etkilidir. Tutumların, fayda, değer ifade etme, ego savunma ve bilgi gibi işlevleri bulunmaktadır ve bir tutumun birden fazla işlevi olabilmektedir [19].

Reklama karşı tutum, bir reklamın ortaya çıkaracağı bir faydaya karşı olumlu ya da olumsuz bir tepki yaratan bir eğilimdir. Reklama karşı oluşan tutum satın alma niyetini de etkilemektedir. Bir reklamın yaratacağı en iyi etkilerden biri olumlu bir duygu oluşturmaktır. Reklamın yaratacağı pozitif bir duygu markanın hatırlanması, markaya karşı tutum ve markanın satın alma niyeti ile ilişkilidir. Reklamın etkilerinden bir diğeri de ilk akla gelen marka olarak hatırlatma etkisi oluşmasına olan katkısıdır [20]. Tutum inançları da etkili bir kavramdır. İnanç ise, kişisel deneye veya dış kaynaklara dayanan doğru veya yanlış bilgileri, görüşleri ve kanıtları kapsamaktadır [21]. İnanç tutumun başlangıcıdır ve tutum satın alımdan önce gelmektedir. Pollay ve Mittal tarafından reklamlara yönelik yapılan bir çalışmada 7 inanç bulunmaktadır. Bunlardan birincisi reklamın ürün hakkında bilgi sunucu olması, ikincisi sosyal bir rol ve imaj sağlaması, üçüncüsü zevk/eğlence sağlaması, dördüncüsü kullanıcı değerleri üzerinde bozulma yaratması, beşincisi kandırıcı/hissiz etkisi, altıncısı doğru seçim yapmak konusunda sağladığı destekten dolayı ekonomi yaratması ve sonuncusu ihtiyacınız olmayan şeyleri de almanızda etkisi olan materyalizm olarak sıralanmaktadır [4]. Tutumların ölçülmesinde kullanılan bazı teknikler bulunmaktadır. Bunlar, başlıklar halinde, Likert Skalaları, Semantik Farklılıklar Ölçeği, Tutumlarda Beklenti-Değer Modeli [19], Thurstone ölçeği, Guttman ölçeği ve Osgood Ölçeği [17] gibi sıralanmaktadır.

#### **IV. İNTERNET REKLAM ÇEŞİTLERİNİN TÜKETİCİ TUTUMLARI AÇISINDAN KARŞILAŞTIRILMASINA YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA**

##### **IV.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı**

Hazırlanan bu çalışmanın amacı, hızla gelişen internet reklamcılığını değerlendirmek ve bu alanda oluşan yeni reklam türlerini tüketici tutumları açısından karşılaştırmaktır. Bu çerçevede farklı internet reklam türlerine karşı oluşan tutumların niteliği ve niceliği yönünden karşılaştırılması hedeflenmiştir. Söz konusu incelemeler, hem tanımlayıcı yapı açısından hem de ilişkilerin ortaya konulması açısından ele alınmak istenmiş ve araştırmanın amacı, içeriği ve hipotezleri bu mantığa göre oluşturulmuştur.

Araştırmanın yukarıda belirtilen amacına paralel olarak internet reklamlarına karşı oluşan tutumlar; internet reklam çeşidine, katılımcıların demografik özelliklerine (yaş, cinsiyet, gelir düzeyi, v.s. ), internette bağlanma amaçlarına göre ve internet reklamlarının etkililiğine göre karşılaştırılmıştır.

Araştırma, en çok karşılaşılan reklam çeşitleri, en çok dikkat çeken reklam çeşitleri, en çok beğenilen reklam çeşitleri ve en çok tıklanan reklam çeşitleri değişkenlerini ele alarak; alt kırılımlarında banner, pop – up, spam, floating banner, rollover banner, showcase banner ve top-roll banner çeşitlerini kapsamaktadır.

##### **IV.2. Araştırmanın Kısıtları**

Yapılan bu çalışmanın sahip olduğu en temel kısıtları zaman ve bütçe kısıtıdır. Söz konusu bu kısıtlar, araştırma için hazırlanan anket formunun daha fazla kişi tarafından doldurulmasını ve araştırmanın örnekleme yöntemini etkilemiştir. Araştırmada anket formunun sadece anket.marmara.edu.tr adresinden yayınlanmış olması, anket formunun ziyaretçisi sayısı yüksek olan başka internet sitelerinde yayınlanamamış olması araştırmanın bir diğer kısıtı olarak ifade edilebilir.

##### **IV. 3. Araştırmanın Yöntemi**

###### **IV.3.1.Anakütle ve Örnekleme Yönteminin Seçimi**

Araştırmada anakütle olarak internet kullanıcıları seçilmiştir. Anakütlenin tamamına ulaşmanın mümkün olmaması nedeniyle tesadüfi olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi tercih edilmiştir. Kolayda örnekleme, örneğe seçilecek bireylerden sadece ulaşılabilir olanların örnek kapsamına dâhil edilmesini içermektedir [22].

###### **IV.3.2.Verİ Toplama Yöntemi**

İnternet reklam çeşitlerinin tüketici tutumları açısından karşılaştırmasını öz kabul eden bu çalışmada veri toplama yöntemi olarak bilgisayar destekli bir anket yönetimi olan internet üzerinden anket yönetimi kullanılmıştır. Yöntemin en önemli avantajlarının başında, verilerin doğrudan doğruya bilgisayara girilmesi nedeniyle sonradan veri girişine ihtiyaç duyulmaması, bu yüzden veri toplama ve kodlama işleminin aynı anda ve hızla yapılması sayılabilir [22]. Bu sayede sonradan veri girişi sırasında oluşabilecek hatalı veri girişi sorunlarını ortadan kaldırmaktadır.

Araştırma için hazırlanan anket formu Marmara Üniversitesi Anket Sisteminde hazırlanmış ve aynı adreste (<http://anket.marmara.edu.tr/v2/survey.php?sid=176>) linki ile kullanıcıların ulaşması sağlanmıştır. Hazırlanan çalışmanın duyurulması için konuyla ilgili oluşturulmuş e-posta grupları ve sahip olunan e-posta arşivlerindeki kullanıcılara e-posta gönderilmiştir.

###### **IV.3.3.Araştırmanın Türü**

Araştırma keşifsel bir araştırma olarak kurgulanmıştır. Daha çok kalitatif olma eğiliminde olan keşifsel çalışmalar, problemi ve problemin boyutlarını ortaya çıkarmaya yöneliktir. Genellikle araştırma problemi veya araştırma konusuna ilişkin daha önceden yapılmış çalışmaların olmadığı durumlarda keşifsel araştırmalar devreye girer.

Keşifsel araştırmanın temel amacı; araştırma konusuyla ilgili hipotezleri doğrulamaktan çok hipotez oluşturmaktır [22].

###### **IV.3.4.Araştırmanın Hipotezleri**

Çalışmanın bulgular bölümünde aktarılacak olan tanımlayıcı yapının yanı sıra; ilişkisel anlamda, internet reklam çeşitlerine karşı oluşan tutumlar açısından bir farklılık olup olmadığı, söz konusu tutumların demografik değişkenlerden etkilenip etkilenmediği, söz konusu tutumların internete bağlanma amaçlarından etkilenip etkilenmediği ve yine benzer olarak söz konusu tutumların internet reklamlarının etkililiğine yönelik değişkenlerden etkilenip etkilenmediği incelenmiştir.

Araştırmanın sayılan bu amaçları çerçevesinde, 4 ana hipotez oluşturulmuş ve bunlar aşağıda verilmiştir:

###### **Hipotez 1:**

**H<sub>0</sub>:** İnternet reklam çeşidine göre internet reklamlarına karşı oluşan tutumlar arasında fark yoktur.

**H<sub>1</sub>:** İnternet reklam çeşidine göre internet reklamlarına karşı oluşan tutumlar arasında fark vardır.

**Hipotez 2:**

**H<sub>0</sub>:** Demografik değişkenlere göre internet reklam türlerine karşı oluşan tutumlar arasında fark yoktur.

**H<sub>1</sub>:** Demografik değişkenlere göre internet reklam türlerine karşı oluşan tutumlar arasında fark vardır.

**Hipotez 3:**

**H<sub>0</sub>:** İnternete bağlanma amaçlarına göre internet reklam türlerine karşı oluşan tutumlar arasında fark yoktur.

**H<sub>1</sub>:** İnternete bağlanma amaçlarına göre internet reklam türlerine karşı oluşan tutumlar arasında fark vardır.

**Hipotez 4:**

**H<sub>0</sub>:** İnternet reklamlarının etkililiğine göre internet reklam türlerine karşı oluşan tutumlar arasında fark yoktur.

**H<sub>1</sub>:** İnternet reklamlarının etkililiğine göre internet reklam türlerine karşı oluşan tutumlar arasında fark vardır.

**IV.3.5.Araştırmanın Değişkenleri**

Araştırmanın amaçlarına yönelik olarak hazırlanan soru formunda ele alınan değişkenlerin seçimi; çalışmanın literatür bölümünde özetlenen ve konuyla ilişkili olarak yapılan araştırma çalışmalarının içeriklerine paralel yaklaşımla gerçekleştirilmiştir. Bu çerçevede araştırmanın değişkenleri olarak dört kategori oluşturulmuştur.

Bunlardan ilki “*Demografik Değişkenler*” başlığı altında ele alınmıştır. Bunlar; Yaş Aralığı, Cinsiyet, Medeni Durum, Meslek, Eğitim Durumu, Yaşanılan İl ve Gelir olarak belirlenmiştir. Bu değişkenler “kategorik” ve “sıralı” ölçek kullanılarak ölçülmüştür.

İkinci kategori, “*İnternet Kullanım Göstergeleri*” başlığı altında değerlendirilmiştir. Çalışmanın literatür bölümünde de açıklandığı üzere; hedef kitle seçimi için demografik, sosyal-psikografik, ürün kullanımı gibi kriterlerin yanı sıra internet reklamcılığı için “internet kullanım” kriterleri gibi özelleşen bir unsurun daha bulunması bu kategorinin yaratılmasında etkili olmuştur. Bu kategoride; Son Bir Hafta İçinde İnternete Bağlanma Durumu, Günlük İnternet Kullanım Sıklığı, İnternete Bağlanma Mekanı, Aylık İnternete Bağlanma Ödemesi ve İnternet Kullanım Amaçları ( E-Posta Alışverişi, Sohbet,

chat, msn vb. mesajlaşma servisleri, Resim, fotoğraf, dosya vb. veri gönderimi, Alışveriş, Araştırma, Eğlence - müzik, oyun, bahis v.b. - Bankacılık İşlemleri Gerçekleştirme, Haberleri Takip Etme, Forum/Blog/ Grup üyeliği vb., İlgili alanlarınıza yönelik siteleri takip etme, İş alanınıza yönelik profesyonel kullanım) ölçülmüştür. Bu değişkenlerden kullanım amaçları her bir amaç için “5 Noktalı Likert Tipi Skala” yardımı ile “kullanım sıklığı” açısından diğerleri “kategorik” ve “sıralı” ölçek kullanılarak ölçülmüştür.

Üçüncü kategori; “*İnternet Reklamlarının Etkiliği*” başlığı altında ele alınmıştır. Çalışmanın literatür bölümünde de açıklandığı üzere; reklam etkisini açıklamaya yönelik çeşitli modeller bulunmakta ve bu modeller araştırmalar için belirlenecek değişkenlerin tespiti ve o değişkenlerin hangi modeldeki hangi kavramları ölçmeye yönelik olduğunu anlamlandırmak için gereklidir. Ele alınan model; DAGMAR, tanımlamasına kavramsal açıdan çok benzemektedir.

Dördüncü kategori ise; “*İnternet Reklamlarına Karşı Tutumlar*” başlığı altında ele alınmıştır. Çalışmanın literatür bölümünde de açıklandığı üzere reklamlara karşı tutumlar, tüketicinin satın alma karar ve davranışı üzerinde etkili olmaktadır. Bu nedenle burada ölçülen tutumlar, internet reklamlarına karşı oluşmuş tutumların tespiti ve -araştırmanın ana amacı olan- farklı reklam çeşitlerine karşın oluşan tutumların farklılaşp farklılaşmadığını tespit etmektir. Bu çerçevede internet reklam çeşidi olarak; Banner, Pop – Up, Spam, Floating Banner, Rollover Banner, Showcase Banner ve Top-Roll Banner çeşitleri ele alınmıştır. Söz konusu her reklam çeşidi için tek tek “5 Noktalı Likert Toplama Ölçeği” kullanılarak tutumlara “katılım derecesi” ölçülmüştür. Ölçülen tutumlar ise aşağıdaki cümlelerle araştırmaya katılanlara sunulmuştur. Söz konusu yargılar Likert Toplama Ölçeği'nin ana özelliği nedeniyle olumlu ve olumsuz olarak belirlenmiştir [17].

**IV.3.6.Verilerin Analizi ve Bulgular**

Araştırmanın analiz süreci; tanımlayıcı yapıyı ortaya koymak için “betimsel istatistik”lerin tespiti ve ilişkisel yapıyı ortaya koymak için “çıkarımsal istatistik”lerin gerçekleştirilmesi esasına dayanmaktadır.

**IV.3.6.1.Tanımlayıcı İstatistikler**

Bu aşamada yukarıda içerikleri belirtilmiş olan 4 kategorinin genel özellikleri ortaya çıkarılmıştır. Betimsel analiz hipotez gerektirmediğinden [23] bu bölümde sadece değişkenlerin frekans dökümleri ve merkezi eğilim ölçüleri hesaplanmıştır.

Araştırmaya katılanların demografik yapısı incelendiğinde; 18-34 yaş arası katılımın toplamda %77.6'lık oranı oluşturduğu ve en yoğun grubu bu genç

kitle tarafından oluşturduğu tespit edilmiştir. Cinsiyet açısından erkek ağırlıklı (%71), kadın katılımcılarında %28 olduğu görülmüştür. Medeni durum açısından bakıldığında da bekâr ağırlıklı (%70) bir yapı ortaya çıkmaktadır. Araştırmaya katılanlara Meslek dağılımı açısından bakıldığında, en yoğun grup % 43 ile öğrenci ve ardından % 15 ile orta düzey yönetici, %13 ile serbest meslek, %11 ile memur, %8 ile üst düzey yönetici, %7 ile işsiz, %6 ile işçi olarak tespit edilmiştir. Eğitim durumu açısından sıralanma şu şekildedir: %35 lise, % 30 lisans, %15 yüksek lisans, %10 ilköğretim, %7 doktora ve %3 önlisans olduğu görülmüştür. Yaşanılan iller açısından bakıldığında %66 ile İstanbul, %13 ile Ankara, %6 ile İzmir yüksek frekans değerleri aldığı saptanmıştır. Araştırmaya katılanların gelir dağılımı dengeli gözükmemekte en yüksek oran % 25 değeri ile 1000-1500 YTL arasında bulunmaktadır. Son bir hafta içinde internete bağlananların oranı % 93 olarak, %7 ise son bir haftada internete bağlanmadıkları görülmüştür. Araştırmaya katılanların günlük internet kullanım saatleri incelendiğinde elde edilen değerler; 3-8 saat arasında bir yoğunluk olduğunu ve katılımcıların % 20'sinin 12 saatten fazla internet kullandığını göstermektedir. İnternete bağlanma mekânları açısından en yüksek oranın ev (%63) olması ilginç bir bulgudur ve internet kullanımının evlerde arttığına işaret etmektedir. Evde bağlanmanın ardından ikinci sırada işyeri % 30 değeri almaktadır. İnternete bağlanmak için yapılan ödeme değeri, toplamda %70 gibi bir oranla 26-50 YTL arasında yoğunlaşmaktadır.

### İnternet Kullanım Amaçları

**Tablo.1. İnternet Kullanım Amaçları Merkezi Eğilim ve Değişim Ölçüleri**

	N/Geçerli	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
E-Posta Alışverişi	134	3,8433	1,1428
Sohbet, chat, msn vb. mesajlaşma servisleri	134	3,7388	0,9805
Resim, fotoğraf, dosya vb. veri gönderimi	134	3,8582	0,8597
Alışveriş	134	2,4701	1,031
Araştırma	134	4,1493	0,9695
Eğlence (müzik,oyun, bahis v.b.)	134	3,7313	1,1317
Sohbet, chat, msn vb. mesajlaşma servisleri	134	2,8955	1,3504
Haberleri Takip Etme	134	3,9254	1,0664
Forum/Blog/ Grup üyeliği vb.	134	3,8955	1,234
İlgili alanlarınıza yönelik siteleri takip etme	134	4,0746	1,0159
İş alanınıza yönelik profesyonel kullanım	134	3,597	1,2868

(\*1-Çok Sık Kullanıyorum, 5-Hiç Kullanmıyorum)

Yukarıdaki tablolar değerlendirildiğinde İnternet kullanım amaçları açısından belirtilen en belirgin kullanım amacı; alışveriş ve bankacılık işlemleri olarak tespit edilmiştir. Bu iki amaç için “çok sık kullanıyorum” diyenler sırası ile 28 ve 26 kişi olarak ortaya çıkmaktadır. Benzer olarak kullanım ortalamaları değerlendirildiğinde de yine bu iki amaç ön plana çıkmaktadır. 1 değerinin “çok sık kullanıyorum” anlamına geldiği 5’li skalaya göre alışveriş 2,47 ve bankacılık işlemleri 2,89 olarak tespit edilmiştir. Bu bulgular, internetten alışveriş ve bankacılık işlemlerinin yaygınlaşmasını gösterdiğinden oldukça önemli değerlendirilmiştir.

### İnternet Reklamlarının Etkinliği

İnternet reklamlarının etkinliği açısından tespit edilen sonuçlar incelendiğinde; banner reklamları açık ara ön plandadır. Çünkü banner tipi reklamlar en çok karşılaşılan (%55), en çok dikkat çeken(%40), en çok beğenilen (%47) ve en çok tıklanan (%64) reklam türüdür. Kavramlar tek tek ele alınırsa, en çok karşılaşılan internet reklam türleri, bannerdan sonra pop-up ve sipamdır. En çok dikkat çeken türler; bannerdan sonra floating banner ve rollover banner, en az dikkat çeken ise spam reklamlardır. En çok beğenilen reklam türü olarak banner reklamlarını, rollover banner ve floating banner izlemektedir. En çok tıklanan reklam türü açısından ise banner reklamların ardından floating banner ve rollover banner gelmektedir. Dolayısıyla tüm bu reklam türleri arasından en etkin reklam türleri olarak; banner, floating banner ve rollover banner öne çıkmaktadır. İlgili tablolar aşağıda sunulmuştur.

Araştırmaya katılanların %23’ü internet üzerinden bankacılık işlemleri için bazen kullandığı, %21 çok sık kullandığı görülmüştür. Çok sık kullanımın düşük çıkması internet kullanıcılarının internet güvenliği konusunda hasas davrandıkları ifade edilebilir.

**Tablo.2. En Çok Tıklanan İnternet Reklam Çeşitleri**

	Frekans (n)	Yüzde (%)	Gerçek Yüzde	Kümülatif Yüzde
<b>Banner</b>				64,2
<b>Pop – Up</b>	4	3,0	3,0	67,2
<b>Spam</b>	6	4,5	4,5	71,6
<b>Floating Banner</b>	18	13,4	13,4	85,1
<b>Rollover Banner</b>	13	9,7	9,7	94,8
<b>Showcase Banner</b>	2	1,5	1,5	96,3
<b>Top-Roll Banner</b>	5	3,7	3,7	100,0
<b>Toplam</b>	<b>134</b>	<b>100,0</b>	<b>100,0</b>	



Katılımcıların %64'lük kısmı en çok Banner reklama, %1,5 ile Showcase Banner'i tıkladığı tespit edilmiştir.

### **İnternet Reklamlarına Karşı Tutumlar**

İnternet reklamlarına karşın oluşan tutumlar tek tek incelendiğinde ilginç sonuçlar tespit edilmiştir. "Kesinlikle katılıyorum" yargısının 1 ile kodlandığı skalanın merkezi eğilim ölçülerine göre; en çabuk unutulmuş reklam türü, spam reklamlardır. Bununla birlikte genel olarak reklamların hatırlanma ortalamaları orta seviyeye işaret etmektedir. Dolayısıyla hatırlama açısından özellikle öne çıkan bir reklam türü görülmemektedir.

**Tablo.3. Akılda Kalmaz Hemen Unutuyorum Tutumu Merkezi Eğilim Ve Değişim Ölçüleri**

	N/Geçerli	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Banner	134	2,8881	1,2665
Pop-Up	134	2,4851	1,2369
Spam	134	2,0896	1,2593
Floating Banner	134	2,7164	1,2482
Rollover Banner	134	2,7239	1,2942
Showcase Banner	134	2,5896	1,2398
Top-Roll Banner	134	2,5149	1,1998

(\*1-Kesinlikle Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılmıyorum)

Dikkat çekici olma açısından elde edilen durum, hatırlanmaya benzemektedir. Spam en az dikkat çekmekte ve aritmetik ortalama değerleri merkezde görülmektedir.

**Tablo.4. Dikkat Çekici Değildir Tutumu Merkezi Eğilim Ve Değişim Ölçüleri**

	N/Geçerli	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Banner	134	32,090	13,212
Pop-Up	134	28,507	14,009
Spam	134	22,910	13,083
Floating Banner	134	31,045	13,336
Rollover Banner	134	32,463	13,118
Showcase Banner	134	29,030	12,498
Top-Roll Banner	134	27,910	12,389

(\*1-Kesinlikle Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılmıyorum)

Satın alma kararını etkileme açısından en etkili tür banner en az etkili tür spam olarak tespit edilmiştir. Bununla birlikte genel olarak ortalamalar merkez ve merkezden düşüktür.

**Tablo.5. Reklamın Tasarımı Karar Vermemde Etkilidir Tutumu Merkezi Eğilim Ve Değişim Ölçüleri**

	N/Geçerli	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Banner	134	26,716	14,077
Pop-Up	134	31,866	14,414
Spam	134	36,343	13,067
Floating Banner	134	30,075	14,221
Rollover Banner	134	29,701	14,298
Showcase Banner	134	30,299	14,032
Top-Roll Banner	134	30,970	13,758

(\*1-Kesinlikle Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılmıyorum)

Spam reklamların bulunduğu siteler en fazla terk edilen sitelerdir. En az terk edilen siteler ise banner reklamların bulunduğu sitelerdir.

**Tablo.6. Ürünleri Ucuz Satın Alabilmek İçin İnternet Reklamlarını Takip Ederim Tutumu Merkezi Eğilim Ve Değişim Ölçüleri**

	N/Geçerli	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
Banner	134	34,478	13,126
Pop-Up	134	38,433	12,006
Spam	134	39,925	11,730
Floating Banner	134	35,597	12,715
Rollover Banner	134	36,269	12,724
Showcase Banner	134	36,791	12,115
Top-Roll Banner	134	36,866	12,471

(\*1-Kesinlikle Katılıyorum, 5-Kesinlikle Katılmıyorum)

İlgilene bulunduğu için en çok tıklanan reklam türü banner en az tıklanan reklam türü spamdır.

### **IV.3.6.2. Normal Dağılıma Uygunluk**

Çıkarımsal istatistikî analizler "parametrik" ve "non parametrik" olarak ikiye ayrılmaktadır. Parametrik testler, non parametrik testlere göre daha hassas ve varsayıma dayalıdır. Parametrik test varsayımları, normal dağılıma uygunluk, örneklem hacminin 30'dan büyük olması ve kullanılan ölçek türünün aralık ve oransal ölçek düzeyinde olması gibi sıralanmaktadır [23].

**Tablo.7. İnternet Kullanımına Yönelik Normallik Test Sonuçları**

	Kolmogorov-Smirnov(a)		
	Test İstatistiği	Serbestlik Derecesi	P
İnternete Bağlanma Sıklığı	,538	134	,000
Günlük İnternet Kullanım Sıklığı	,195	134	,000
İnternete Bağlanma Mekanı	,387	134	,000
Aylık İnternet Bağlanma Ödemesi	,225	134	,000
E-Posta Alışverişi	,225	134	,000
Sohbet, chat, msn vb. mesajlaşma servisleri	,200	134	,000
Resim, fotoğraf, dosya vb. veri gönderimi	,207	134	,000
Alışveriş	,204	134	,000
Araştırma	,273	134	,000
Eğlence (müzik, oyun, bahis v.b.)	,212	134	,000
Bankacılık İşlemlerini Gerçekleştirme	,164	134	,000
Haberleri Takip Etme	,222	134	,000
Forum/Blog/ Grup üyeliği vb.	,277	134	,000
İlgili alanlarımıza yönelik siteleri takip etme	,252	134	,000
İş alanımıza yönelik profesyonel kullanım	,198	134	,000
En Çok Karşılaşılan İnternet Reklam Çeşitleri	,315	134	,000
En Çok Dikkat Çeken İnternet Reklam Çeşitleri	,236	134	,000
En Çok Beğenilen İnternet Reklam Çeşitleri	,305	134	,000
En Çok Tıklanan İnternet Reklam Çeşitleri	,391	134	,000

a Lilliefors Significance Correction (Lilliefors Düzeltmesi)

#### IV.3.6.3.Güvenilirlik

Burada öncelikle tutum ölçeğinde sorulan soruların ölçekte negatif yargı oluşturan cümleleri, ters kodlanarak, Güvenilirlik Analizi için ön hazırlık yapılmıştır. Burada, ölçeğin toplamsal pozitif anlamına ters düşen, “Akılda kalmaz hemen unutuyorum” (-), “Dikkat Çekici değildir” (-), “Dikkat dağıtıcı yapılan işi bölen niteliktedir” (-), “Reklamın bulunduğu siteyi terk ederim” (-) ve

“Reklamların bulunduğu siteler daha yavaş açılmaktadır” (-) yargıları ters kodlanmış ve (-) işareti ile tanımlanmıştır. (Bir önceki bölümde betimsel analizlerde verilen sonuçlarda; yargının anlamı, cümlenin anlamını içermektedir. Aşağıda sunulacak testlerde yargının anlamı olumlu anlamını içermektedir. Örneğin, “Dikkat çekici değildir” (-) ifadesi dikkat çekicidir olarak yorumlanmalıdır.) Ters kodlama işleminin ardından, her reklam çeşidi için ayrı ayrı olarak toplam 22 maddelik soru cümleleri için Güvenilirlik Analizi yapılmış ve Cronbach Alfa katsayıları bulunmuştur.

Cronbach Alfa katsayısı, ölçekte yer alan k sorusunun varyansları toplamının genel varyansa oranlaması ile bulunan bir ağırlıklı standart değişim ortalamasıdır. Cronbach Alfa katsayısı, 0 ile 1 arasında değişim gösterir. Eğer sorular standardize edilmiş iseler Cronbach alfa soruların ortalama korelasyonuna ya da kovaryansına dayanarak hesaplanır.[23]

**Tablo.8. Güvenilirlik Analizi Sonuçları**

Reklam Çeşidi	Cronbach Alfa Katsayısı	Tukey Top. Güç Değeri	Nonadd. P Değeri	Madde Sayısı
Banner	0,89	0,6044	0,0894	22
Pop - Up	0,89	0,6525	0,2291	22
Spam	0,89	-0,3397	0,0002	22
Floating Banner	0,90	1,2620	0,2513	22
Rollover Banner	0,90	1,3449	0,1232	22
Showcase Banner	0,90	0,8281	0,5136	22
Top-Roll Banner	0,89	0,6870	0,2850	22

#### IV.3.6.4.Ölçeğin Toplanabilirliği

Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda soru-bütün değerlerinin negatif olmaması ve Tukey toplanabilirlik değerleri ile Nonadditivity P değerleri ölçeğin toplanabilirliğine işaret etmektedir. (Spam ölçeği sorunlu olmakla birlikte yine de soru-bütün korelasyonlarında negatif katsayı bulunmadığı için toplanabilir varsayılmıştır.) Buradan hareketle, yine her reklam çeşidi için tek tek tutumlar, Likert Toplama Ölçeğine uygun olarak toplanmıştır. Tutum ölçeğinde toplam 22 maddenin bulunması nedeniyle, burada bir kişinin alacağı minimum puan 22, maksimum puan 110 olacaktır. Dolayısıyla minimum puan alanların tutum şiddeti en yüksek, maksimum puan alanların tutum şiddeti en düşük olacaktır. (Likert Ölçeği, 1-Kesinlikle Katılıyorum - 5-Kesinlikle Katılmıyorum olarak düzenlendiğinden tersine düşünülmesi gerekmektedir.)

Tüm bu veriler değerlendirildiğinde, çok güçlü tutumları olan bireyler bulunduğu kadar, zayıf tutumları olan bireyler de bulunmaktadır. Kabaca genelleme

yapılırsa; özellikle pop-up, spam ve top-roll reklamlarına karşı oluşan tutumlar 45 puan ve üzerinde olduğundan, bu üç türün diğer türlere göre tüketici üstünde daha fazla negatif etkisinin bulunduğu ortaya çıkmaktadır. Pozitif etkiler açısından tutumlar değerlendirildiğinde en düşük puan ortalaması ve mod değeri banner reklamlarına karşı olmaktadır. Dolayısıyla tüketicilerin banner reklamlarına karşı oluşmuş çok şiddetli bir tutuma sahip oldukları ve bu reklam türünün, tüketiciyi ikna etmek için kullanılabilir en iyi araç olduğu yorumu yapılabilecektir.

#### IV.3.7. Hipotez Testleri

##### IV.3.7.1. Birinci Hipoteze İlişkin Hipotez Testi Sonuçları

Bu hipotezi test etmek için öncelikle ANOVA testi yapılabileceği düşünülmüştür. Ancak değişkenlerin tek tek normal dağılmıyor olması nedeniyle çoklu normal dağılımının da mümkün olmayacağı düşünülmüştür. Bu nedenle her tutum için tek tek her reklam türünün farklılaşp farklılaşmadığı ölçülmüştür. Değişkenler tekil normal dağılmadığı için KWH Testi [23] kullanılmıştır. Test sonuçları %95 güven aralığında, 0,05 anlam seviyesinde değerlendirilmiştir.

**Tablo.9. Her Tutum İçin Reklam Türleri Kırılımda KWH Testi**

	Ki Kare Değeri	Serbestlik Derecesi	Anlamlılık (sig.)
TUTUM 16	6,164	6	,405
TUTUM 17	40,233	6	,000
TUTUM 18	16,874	6	,010
TUTUM 11	5,350	6	,500

Analiz sonuçlarına göre, Tutum 11 ve Tutum 16 istatistiki açıdan anlamlı düzeyde farklı değildir. Tutum 11 olarak kodlanan ifade, “Reklamların bulunduğu siteler daha yavaş açılmaktadır” ve Tutum 16 olarak kodlanan ifade, “Genellikle ürünlerin daha ucuz fiyatlarla satıldığını duyurur” cümleleridir. Katılımcılar, tüm reklam türleri için ilgili reklamın bulunduğu sitenin yavaş açıldığını düşünmektedir. Benzer olarak tüm reklam türleri için; ürünlerin fiyatlarının daha ucuz olduğunu duyurma algısı aynı olmaktadır. Geriye kalan tüm tutumlar için algılama düzeyi reklam türlerine göre farklılaşmaktadır.

##### IV.3.7.2. İkinci Hipoteze İlişkin Hipotez Testi Sonuçları

Tutumlar tek tek değil toplamsal etki açısından incelenmiştir. Cinsiyet açısından, reklam türlerine karşı oluşan tutumların ayırt edici bir durum olup olmadığını anlamak için, normal dağılım toplama ölçeklerinde t testi

[23] normal dağılmayan toplama ölçeklerinde Mann Whitney U [23] testinden yararlanılmıştır. Diğer demografik değişkenlere yönelik incelemeler için, normal dağılım toplama ölçeklerinde ANOVA Testi [23], normal dağılmayan toplama ölçeklerinde KWH Testi kullanılmıştır. Demografik değişkenlere göre ve reklam türlerine göre tutumlar arasında bir farklılık olup olmadığını inceleyen test sonuçları aşağıda ilgili tablolarda verilmiştir. Test sonuçları %95 güven aralığında, 0,05 anlam seviyesinde değerlendirilmiştir.

**Tablo.10. Yaş Gruplarına Göre Reklam Türlerine Yönelik Tutumlar için ANOVA Testi**

	Kareler Toplamı	S.D.	Ort. Kare	F	sig.	
Pop - Up Toplama Ölçeği	Gruplar Arası	2284,185	4	571,046	2,316	,061
	Gruplar İçi	31812,024	129	246,605		
	Toplam	34096,209	133			
Floating Banner Toplama Ölçeği	Gruplar Arası	1475,403	4	368,851	1,478	,213
	Gruplar İçi	32192,955	129	249,558		
	Toplam	33668,358	133			
Rollover Banner Toplama Ölçeği	Gruplar Arası	1607,748	4	401,937	1,569	,187
	Gruplar İçi	33052,707	129	256,223		
	Toplam	34660,455	133			
Showcase Banner Toplama Ölçeği	Gruplar Arası	2093,505	4	523,376	2,145	,079
	Gruplar İçi	31474,495	129	243,988		
	Toplam	33568,000	133			
Top-Roll Banner Toplama Ölçeği	Gruplar Arası	1989,034	4	497,259	2,119	,082
	Gruplar İçi	30266,100	129	234,621		
	Toplam	32255,134	133			

**Tablo.11. Yaş Gruplarına Göre Reklam Türlerine Yönelik Tutumlar için KWH Testi**

	Ki Kare Değeri	Serbestlik Derecesi	Sig.
Banner Toplama Ölçeği	12,688	4	,013
Spam Toplama Ölçeği	4,620	4	,329

Yaş açısından banner reklam türü dışında diğer reklam türlerine yönelik oluşan tutumlar arasında bir fark

yoktur. Diğer deyişle; yaş, banner dışındaki reklam türlerine karşın tutum geliştirme üstünde etkili değildir.

Cinsiyet açısından reklam türlerine yönelik oluşan tutumlar arasında, banner türü dışında kalan reklamlar için bir fark yoktur. Diğer deyişle, cinsiyet banner dışındaki reklam türlerine karşın tutum geliştirme üstünde etkili değildir.

Medeni durum açısından spam reklam dışında kalan tüm türler için tutum şiddeti farklılaşmaktadır. Medeni durum spam dışındaki reklam türlerine yönelik tutum geliştirme üstünde etkilidir.

Meslek açısından tutumların farklılaştığı tek reklam türü banner olarak ortaya çıkmakta, diğerleri meslekten etkilenmemektedir.

Eğitim durumu açısından da farklılaşan tek reklam türü banner olarak ortaya çıkmıştır.

Benzer olarak gelir durumu açısından da sadece banner reklam türü farklılaşmakta, diğer türlere yönelik tutumlar bu değişkenden etkilenmemektedir.

#### IV.3.7.3.Üçüncü Hipoteze İlişkin Hipotez Testi Sonuçları

Hipotez.2'de olduğu gibi bu hipotezin testinde de her reklam türü için ana değişken olarak toplama ölçeği kullanılmıştır. İnternete bağlanma amaçları değişkenlerine yönelik incelemeler için, normal dağılılan toplama ölçeklerinde ANOVA Testi, normal dağılmayan toplama ölçeklerinde KWH Testi kullanılmıştır. İnternete bağlanma amaçları değişkenlerine göre ve reklam türlerine göre tutumlar arasında bir farklılık olup olmadığını inceleyen test sonuçları aşağıda ilgili tablolarda verilmiştir. Test sonuçları %95 güven aralığında, 0,05 anlam seviyesinde değerlendirilmiştir.

Sonuç: Tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark yoktur.

Sohbet, chat, msn vb. mesajlaşma servisleri amacına göre reklam türlerine yönelik tutumlar için ANOVA Testi Banner reklam türü dışında tüm reklam türlerinde istatistikî açıdan anlamlı fark yoktur. Aynı reklam türleri için KWH Testi sonucuna göre; banner reklam türü dışında tüm reklam türlerinde istatistikî açıdan anlamlı fark yoktur.

Resim, fotoğraf, dosya vb. veri gönderimi amacına göre reklam türlerine yönelik tutumlar için ANOVA Testi ve KWH Testi sonuçlarına göre; Rollover banner reklamları dışında tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark yoktur.

**Tablo.12. E-Posta Alışverişi Amacına Göre Reklam Türlerine Yönelik Tutumlar için ANOVA Testi**

		Kareler Toplamı	S.D.	Ort. Kare	F	sig.
Pop - Up Toplama Ölçeği	Gruplar Arası	872,135	4	218,034	,847	,498
	Gruplar İçi	33224,074	129	257,551		
	Toplam	34096,209	133			
Floating Banner Toplama Ölçeği	Gruplar Arası	1056,741	4	264,185	1,045	,387
	Gruplar İçi	32611,617	129	252,803		
	Toplam	33668,358	133			
Rollover Banner Toplama Ölçeği	Gruplar Arası	1169,380	4	292,345	1,126	,347
	Gruplar İçi	33491,076	129	259,621		
	Toplam	34660,455	133			
Showcase Banner Toplama Ölçeği	Gruplar Arası	1100,024	4	275,006	1,093	,363
	Gruplar İçi	32467,976	129	251,690		
	Toplam	33568,000	133			
Top-Roll Banner Toplama Ölçeği	Gruplar Arası	925,294	4	231,323	,952	,436
	Gruplar İçi	31329,841	129	242,867		
	Toplam	32255,134	133			

**Tablo.13. E-Posta Alışverişi Amacına Göre Reklam Türlerine Yönelik Tutumlar için KWH Testi**

	Banner Toplama Ölçeği	Spam Toplama Ölçeği
Ki Kare Değeri	5,550	1,913
Serbestlik Derecesi	4	4
Anamlılık	,235	,752

Alışveriş amacına göre reklam türlerine yönelik tutumlar için ANOVA Testi ve KWH Testi sonuçlarına göre; pop up ve spam reklamları dışında tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark vardır.

Araştırma amacına göre reklam türlerine yönelik tutumlar için ANOVA Testi ve KWH Testi sonuçlarına göre; spam, showcase banner ve pop up reklamları dışında tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark vardır.

Eğlence (müzik, oyun, bahis v.b.) amacına göre reklam türlerine yönelik tutumlar için ANOVA Testi ve KWH Testi sonuçlarına göre; tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark yoktur.

Bankacılık işlemlerini gerçekleştirme amacına göre reklam türlerine yönelik tutumlar için ANOVA Testi ve KWH Testi sonuçlarına göre; top-roll banner reklamları dışında tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark yoktur.

Haberleri Takip Etme Amacına Göre Reklam Türlerine Yönelik Tutumlar için ANOVA Testi ve KWH Testi sonuçlarına göre; spam ve pop up reklamları dışında tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark vardır.

Forum/Blog/ Grup üyeliği vb. amacına göre reklam türlerine yönelik tutumlar için ANOVA Testi ve KWH Testi sonuçlarına göre; spam reklamları dışında tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark vardır.

İlgili Alanlarınıza Yönelik Siteleri Takip Etme Amacına Göre Reklam Türlerine Yönelik Tutumlar için ANOVA Testi ve KWH Testi sonuçlarına göre; spam ve pop up reklamları dışında tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark vardır.

İş Alanınıza Yönelik Profesyonel Kullanım Amacına Göre Reklam Türlerine Yönelik Tutumlar için ANOVA Testi ve KWH Testi sonuçlarına göre; Tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark yoktur.

#### **IV.3.7.4.Dördüncü Hipoteze İlişkin Hipotez Testi Sonuçları**

Hipotez 2 ve 3'de olduğu gibi bu hipotezin testinde de her reklam türü için ana değişken olarak toplama ölçeği kullanılmıştır. İnternet reklamlarının etkililiği değişkenlerine yönelik incelemeler için, normal dağılan toplama ölçeklerinde ANOVA Testi, normal dağılmayan toplama ölçeklerinde KWH Testi kullanılmıştır. İnternet reklamlarının etkililiği değişkenlerine göre ve reklam türlerine göre tutumlar arasında bir farklılık olup olmadığını inceleyen test sonuçları aşağıda ilgili tablolarda verilmiştir. Test sonuçları %95 güven aralığında, 0,05 anlam seviyesinde değerlendirilmiştir.

En Çok Karşılaşılan Reklam Çeşitlerine Göre Reklam Türlerine Yönelik Tutumlar için ANOVA Testi ve KWH Testi sonuçlarına göre; banner reklamları dışında tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark vardır.

En Çok Dikkat Çeken Reklam Çeşitlerine Göre Reklam Türlerine Yönelik Tutumlar için ANOVA Testi

ve KWH Testi sonuçlarına göre; banner reklamları dışında tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark vardır.

En Çok Beğenilen Reklam Çeşitlerine Göre Reklam Türlerine Yönelik Tutumlar için ANOVA Testi ve KWH Testi sonuçlarına göre; banner, spam, top-roll banner ve pop-up reklamları dışında tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark vardır.

En Çok Tıklanan Reklam Çeşitlerine Göre Reklam Türlerine Yönelik Tutumlar için ANOVA Testi ve KWH Testi sonuçlarına göre; banner, spam ve pop-up reklamları dışında tüm reklam türlerinde istatistiki açıdan anlamlı fark vardır.

## **V. SONUÇ VE ÖNERİLER**

Bu çalışma, internet reklâmcılığına genel bir bakış vererek, odağında internet reklam türlerinin tüketici tutumları üzerine etkisini incelemiştir. Çalışma, birincil bir araştırma ile desteklenerek, literatüre paralel, güncel ve yeni bulgular edinilmiştir. Bu çerçevede araştırma sonuçları gerek betimsel gerek çıkarımsal açıdan ele alınmış ve 4 ana hipotez açısından analizler gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın betimsel sonuçları ele alındığında, ortaya çıkan en önemli bulgulardan biri spam ve banner reklamlarına yönelik sonuçlar olarak düşünülmektedir. Bu çerçevede, banner ve spam reklamların tüketiciler tarafından benimsenmiş ve zihninde belli bir yere ait oldukları gözlemlenmiştir. Tüketicilerin spam reklamlara karşı yargı ve tutumları diğer türlere göre oldukça negatif, banner reklamlara karşı yargı ve tutumları diğer türlere göre oldukça pozitif olarak tespit edilmiştir. Bu durumu destekleyen ana bulgulardan biri olarak, banner tipi reklamlar en çok karşılaşılan (%55), en çok dikkat çeken(%40), en çok beğenilen (%47) ve en çok tıklanan (%64) reklam türüdür. Banner reklamlardan sonra pop up ve spam türlerinin sıklıkla karşılaşılan türler olması, yayıncıların da bu reklamları tercih ettiğine işaret etmektedir. Ne var ki tüketiciler, gerek literatür taramasında edinilen bilgilerden yola çıkarak, gerek araştırmadan elde edilen bulgulara göre pop up ve spam reklamlardan pek hoşlanmamaktadır.

Araştırma bulguları, çıkarımsal sonuçları açısından incelendiğinde elde edilen sonuçlar da ilginçtir. Öncelikle yapılan, Güvenilirlik Analizleri sonucunda elde edilen Cronbach Alfa katsayılarının 0,89 ve 0,90 düzeyinde olması oldukça önemli ve olumludur. Kullanılan tutum ölçeğinin araştırma hipotezlerini test etmeye uygun olduğunu göstermektedir. Araştırmanın ilk hipotezi, *“internet reklam çeşidine göre internet reklamlarına karşı oluşan tutumlar arasında fark”* durumuna odaklanmaktadır. Burada hemen hemen tüm tutumlar için anlamlı fark tespit edilmiştir. İkinci hipotez, *“Demografik*

*değişkenlere göre internet reklam türlerine karşı oluşan tutumlar arasında fark*” üzerine yapılan analizleri içermektedir. Test sonuçlarından genelleyici bir sonuç olarak; banner reklamlarına yönelik tutumların demografik değişkenlerden etkilendiği diğer türlerin etkilendiği ortaya çıkmaktadır. Üçüncü hipotez olan “*İnternete bağlanma amaçlarına göre internet reklam türlerine karşı oluşan tutumlar arasında fark*” kavramı amaçlar değiştiğinde, reklam türlerine karşı tutumların da değiştiğini ortaya koymaktadır. Araştırmanın son hipotezi olan; “*İnternete reklamlarının etkililiğine göre internet reklam türlerine karşı oluşan tutumlar arasında fark*” kavramı da reklam etkinlik kriterleri açısından farklı reklam türlerinin istatistikî açıdan anlamlı olduğunu ortaya koymaktadır.

Araştırmadan elde edilen sonuçlar göz önünde tutulduğunda gelecek araştırmalar için iki öneri sunulmaktadır. Bunlardan biri, araştırmacının istatistikî varsayımları sağlayamadığı için gerçekleştiremediği, Faktör Analizi'nin yapılmasına yönelik bir araştırma önerisidir. Bu amaçla tasarlanacak olan bir araştırmada, her reklam türü için oluşan tutumların hangi faktörler altında kümelendiğinin tespiti önemli bir bulgu olacaktır. İkinci öneri ise bu alanda bir “*segmentasyon*” çalışması yapılmasının faydalı olacağı şeklindedir. Kümeleme, Çok boyutlu Ölçmeleme ya da Faktör Analizi ile yapılabilecek olan bu segmentasyon çalışması ile gerek internet tüketicisinin bir hedef kitle olarak yeni yapılanmalarının ne yönde olacağı, gerek internet reklam türleri özelinde her bir reklam türünden en çok hoşlanan grupların yapısının ne şekilde olacağı tespit edilebilecektir.

10 yıl önce, Türkiye’de internet yeni yeni tutunan bir araçtı ve insanlar için çoğunlukla ya bir “*çet*” ya da bir “*iii-meil*” adresi aracı olarak görülmekteydi. Öte taraftan; bazı dergiler, kendini “*yeni ekonomi dergisi*” sıfatı ile tanımlamakta ve internete dikkat çeken, bu alanın büyüyeceğine işaret eden haberler yapmaktaydı. 98-01 arası bu haberlerin bir kısmı, 2001 krizinin de etkisi ile “*fiyasko*” ile sonuçlanan ve sonunda “*patlayan*” bir yapıya büründü. Bazı kesimler, internete karşın hiç geliştirmedikleri pozitif tutumu, bu olayların etkisi ile negatif yönde desteklemeye devam etti. Ancak, aynı dönemleri akliselim değerlendiren bazı kişiler de yanlışlara ve nedenlerine işaret ederek, bu alanın ancak doğru uygulamalarla var olacağını iddia ettiler. Bugün internetin, Türkiye’de geldiği noktayı işte bu iddiaların sahipleri öngörmüştür. 10 yıl gibi kısa bir zaman içinde, internet, dünyada olduğu kadar Türkiye’de de hayatın vazgeçilmezleri arasına girmiş, “*insanın eli kolu*” haline gelmiştir. Bu gelişmeler, her zaman bir adım önde olan ve olmak zorunda olan reklamcılarının da gözünden kaçmamıştır. Reklamcılar, trendleri takip ettikleri gibi, oluşturan ve yönlendiren konumuna da yerleşmiştir.

İlk kez banner reklamları ile başlayan internet reklamcılığı serüveni, zamanla gerek ihtiyaçların gerek

yaratıcılığın beslemesi sonucu çeşitli türlere bürünmüştür. Çok çeşitli statik ve dinamik reklam türleri yaratılarak, günümüzün rich medya uygulamalarına gelinmiştir. Günümüzde, internetin temel dinamikleri daha net tanımlanır olmuştur. Özellikle reklamcılık açısından değerlendirildiğinde, internetin sınır tanımaz doğası ve bir o kadar da kaotik yapısı reklamcılara yeni vizyonlar kattığı kadar yeni problemler de doğurmaktadır. Bir taraftan internet reklamcılığının geleneksel reklamcılığa oranla en büyük avantajları sayılan; 24 saat yayın ve yayım, yüksek derece etkileşim, yeni ve geleceğin en önemli kavramı olarak “*sanal deneyimleme*”, doğrudan hedef kitleye ulaşabilme, hedef kitleyi her türlü özelliği açısından birebir tanıma ve birebir uygulamalar geliştirme ve çok önemli bir fonksiyon olarak reklam etkinliklerinin çok hızlı ve çok doğru, üstelik yayımla eş zamanlı olarak ölçümlemesi gibi özellikler bulunmaktadır. Bir diğer taraftan ise reklamların içeriğinin karışması, reklamların ve/veya mesajın algılanmasında hata, “*tıklama*” kolaylığı sayesinde tüketicinin elde tutulamaması ve kontrolün neredeyse tamamen tüketicide/izleyicide olması ve bu durumlara bağlı olarak hatırlanma düşüklüğü gibi sorunlar da oluşmaktadır.

İnternet reklamcılığı giderek önemli bir alan haline geldikçe, bu alanda yapılan araştırmaların sayısı da giderek artmaktadır. İnternet reklamlarının etkililiği, içeriği ve satın aldırma etkisi üzerine çok sayıda araştırma yapılmakta ve yapılmaya devam edecek görülmektedir. Bu çerçevede, tüketicilerin internet reklam türlerine karşı oluşturdukları tutumların yönü, şiddeti, niceliği ve niteliği oldukça önem kazanmaktadır

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Hakkacı, İ. (2005). *İnternette Pazarlama ve Reklam*. E-Kitap. ([http://www.lulu.com/items/volume\\_1/136000/136991/1/print/136991.pdf](http://www.lulu.com/items/volume_1/136000/136991/1/print/136991.pdf)). [14.06.08].
- [2] Can, M. & Memiş, T. (1999). *Elektronik Ortamda Haksız Rekabet Halleri*. E-Kitap. (<http://www.ekitapyayin.com/?kitap=019>). [21.08.2008].
- [3] Kircova, İ. (2005). *İnternette Pazarlama*. 3. Baskı. İstanbul: Beta Basım A.Ş.
- [4] Korgaonkar, P. & Wolin, L.D. (2002). Web Usage, Advertising And Shopping : Relationship Patterns. *Electronic Networking Applications and Policy*, 12(2), 191-204.
- [5] Tüzel, N. & Erdem, Ş. (2006). Gender Differences in Beliefs, Attitudes and Behaviours of Turkish Internet Users Through The Web Advertising. *New Media and Interactivity International Conference*. Marmara University Faculty of Communications, Turkey, 01-03 November.

- [6] Boudreau, M.C. & Watson, R.T. (2006). Internet Advertising Strategy Alignment. *Internet Research*, 16(1), 1066-2243.
- [7] Schlosser, A.E.; Shavitt, S. & Kanfer, A. (1999). Survey Of Internet Users' Attitudes Toward Internet. *Journal of Interactive Marketing*, 13(3), 35-36.
- [8] Coşkun, A.N. (2007). İnternet Reklamlarının Tüketici Davranışlarına Etkisi. *Reklamcılık ve Tanıtım Bilim Dalı Yüksek Lisans Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi.
- [9] Tuyan, B. (2005). İnternette Reklam. 21 Mart. (<http://www.chip.com.tr/internet/oku.asp?ID=107&sn=1>). [03.03.08].
- [10] Karabulut, H.D. (2006). Türkiye'nin Tanıtımı ve İnternet (Türkiye Açısından Fırsat ve Tehditler). Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı. *Yüksek Lisans Tezi*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara Üniversitesi.
- [11] Özlü, M. (2007). İnternet Reklamcılığı Uygulaması. Bilgisayar Mühendisliği Bölümü. *Lisans Bitirme Tezi*. Selçuk Üniversitesi, Mühendislik-Mimarlık Fakültesi.
- [12] Newman, E.J.; Stem, D.E. & Sprott, D.E. (2004). "Banner Advertisement and Web Site Congruity Effects on Consumer Web Site Perceptions. *Industrial Management & Data Systems*, 104(3), 273-281
- [13] Türk Anti Spam Organizasyonu. SPAM Nedir?. (<http://www.spam.org.tr/nedir.html>). [05.06.08].
- [14] Şahin, A. (2001). İnternet Reklamlarının Süleyman Demirel Üniversitesi Öğrencilerinin Satın Alma Davranışları Üzerindeki Etkileri. *Yönetim ve Ekonomi*, 7(1). (<http://www.bayar.edu.tr/~iibf/dergi/pdf/C8S12001/AS.PDF>). [14.06.08].
- [15] Li, H. & Leckenby, J.D. (2004). Internet Advertising Formats and Effectiveness. ([http://ciadvertising.org/studies/reports/measurement/ad\\_format\\_print.pdf](http://ciadvertising.org/studies/reports/measurement/ad_format_print.pdf)). [14.06.08].
- [16] Uzkurt, C. & Özmen, M. (2006). Pazarlama Yöneticileri için Yeni Bir Fırsat: Sanal Topluluklar., Afyon Kocatepe Üniversitesi, *İ.İ.B.F. Dergisi*, VIII(1). (<http://student.aku.edu.tr/~iibf/pdf/81-02.pdf>). [05.04.08].
- [17] Kağıtçıbaşı, Ç. (1996). İnsan ve İnsanlar. 9. Baskı. İstanbul: Evrim Yayınları.
- [18] Aksoy, R. (2006). Bir Pazarlama Değeri Olarak Güven ve Tüketicilerin Elektronik Pazarlara Yönelik Güven Tutumları. *ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(4), 79-90.
- [19] Şen, M. (2007). Ambalaja Yönelik Tüketici Tutumları ve Bir Uygulama. Üretim Yönetim ve Pazarlama Bilim Dalı *Yüksek Lisans Tezi*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi.
- [20] Goldsmith, R.E. & Lafferty, B.A. (2002). Consumer Response to Web Sites and Their Influence on Advertising Effectiveness. *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy*, 12(4), 318-328.
- [21] Ene, S. (2007). İnternet Üzerinden Alışverişte Tüketici Davranışlarını Etkileyen Faktörler: Güdülenme üzerine Bir Uygulama. Üretim Yönetimi ve Pazarlama Bilim Dalı. *Doktora Tezi*. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Marmara Üniversitesi.
- [22] Gegez, E. (2005). *Pazarlama Araştırmaları*. 1.Baskı, İstanbul: Beta Basım.
- [23] Özdamar, K. (2004). *Paket Programlarla İstatistiksel Veri Analizi-1*. Genişletilmiş 5. Baskı. Eskişehir: Kaan Yayınevi.

**Faruk ÇALIKUŞU** ([farukcalikusu@gmail.com](mailto:farukcalikusu@gmail.com)) is studying his Ph.D. at Information Science and Informatics Department in Marmara University, Institute of Social Sciences. His main research areas are information security, internet advertising, information security standards, software development and e-commerce.

# İL ÖZEL İDARESİNDE VALİNİN YÜRÜTME ORGANI OLMASI SORUNU VE BİR ÇÖZÜM ÖNERİSİ

Recep BOZLAĞAN<sup>1</sup>, Aynur CAN<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Yerel Yönetimler Programı, Doçent Dr.

<sup>2</sup>Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler MYO, Yerel Yönetimler Programı, Yardımcı Doçent Dr.

---

## THE PROBLEM RAISED BY THE GOVERNOR'S POSITION BEING AN EXECUTIVE ORGAN IN THE PROVINCIAL LOCAL AUTHORITY AND A PROPOSAL FOR RESOLUTION

*Abstract: The purpose of this work is to discuss the problems raised by the governor's position in the provincial local authority which is a local government body whose decision making organ is formed through direct election by electorates. There are two kinds of applications - direct election by public and by decision making organ: while executive organ is directly elected by electorates in the former, it is elected by decision making organ from amongst its own members in the latter. The Turkish example shows a significant difference where a central government official is the executive organ. By this application contrary to the theory of decentralization, many disputes are also brought. Conflict between governor and the provincial council or the ineffective use of its executive power by the governor are some of those disputes. This negative situation can be removed through the election of executive organ by the provincial council.*

*Keywords: Provincial Local Authority, Local Authority, Governor, Local Democracy, Decentralization.*

---

## I. GİRİŞ

Türkiye yerel yönetim sisteminin temel unsurlarından biri olan il özel idaresi, yüz elli yılı aşan bir tarihi geçmişe sahiptir. Başlangıçta bazı kamu hizmetlerinin daha etkili bir şekilde yürütülmesi amacıyla kurulmuş olan il özel idaresi, yirminci yüzyılın başlarında birçok görev ve yetki ile donatılmış, yüzyılın ortalarından itibaren ise bir çözülme ve zayıflama sürecine girmiştir. Ülkede 60'lı yıllardan itibaren yaşanan idari yapının yeniden düzenlenmesi tartışmalarının ana konularından biri de bu kuruluş olagelmıştır. Bu konuda birçok bilimsel çalışma yapılmış ve öneriler ortaya atılmıştır. Osmanlı Devleti'nden bu yana uygulanmakta olan İl Özel İdaresi Kanunu, 1987 yılında kısmen değiştirilerek soruna çözüm bulunmaya çalışılmışsa da, sorunu ortadan kaldırmaya yönelik olarak, 90'lı yıllarda hazırlanan yasa taslaklarının uygulamaya konulmadığı görülmektedir. 2005 yılında yürürlüğe konan 5302 sayılı kanun [1], il özel idaresi

---

## İL ÖZEL İDARESİNDE VALİNİN YÜRÜTME ORGANI OLMASI SORUNU VE BİR ÇÖZÜM ÖNERİSİ

*Özet: Bu çalışmanın amacı, bir yerel yönetim kuruluşu olan il özel idaresinde, merkezi idare görevlisi olan valinin "yürütme" organı olmasının yol açtığı sorunları ele almak ve bunları çözmeye yönelik bir öneri geliştirmektir. İl özel idaresi bir yerel yönetim kuruluşudur ve yerinden yönetim teorisine göre karar organı doğrudan halk tarafından seçilmekte, yürütme organı ise karar organına karşı sorumlu olmaktadır. Yürütme organının doğrudan halk tarafından seçildiği uygulamalar olduğu gibi, karar organı tarafından kendi üyeleri arasından seçildiği uygulamalar da vardır. Bunların dışında çeşitli ülkelerde başka uygulamalar da görülmektedir. Türkiye örneği ise, bir merkezi idare görevlisinin, bu kuruluşlarda yürütme organı olması nedeniyle belirgin bir farklılık göstermektedir. Yerinden yönetim teorisine aykırı olan bu uygulama, bir çok sorunu da beraberinde getirmektedir. Vali-meclis çatışması veya valinin yürütme erkini etkin bir şekilde kullanamaması bunlardan bazılarıdır. İl özel idaresini, bir yerel yönetim kuruluşu olarak etkisizleştiren bu olumsuz durumun aşılması, il özel idaresinin yürütme organının il genel meclisi tarafından seçilmesi yolu ile aşılabilir.*

*Anahtar Kelimeler: İl Özel İdaresi, Yerel Yönetim, Vali, Yerel Demokrasi, Yerinden Yönetim.*

---

modelini büyük ölçüde değiştirmiştir. Birçok bilim adamınca "reform" olarak kabul edilen yeni kanun, bu modeli çağdaş yerel yönetim düşüncesine uygun hale getirmeye çalışmıştır. Buna karşın, modeldeki bazı sorunların devam etmekte olduğu söylenebilir. Yürütme organlarından valinin mevcut konumu da bu sorunlardan biridir. Bu çalışmada, valinin mevcut konumunun neden olduğu sorunlar ele alınmış ve bunların çözümüne katkı yapacağı düşünülen öneriler geliştirilmiştir.

Çalışma beş bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde il özel idaresinin tanımı, özellikleri ve görevleri, ikinci bölümde il özel idaresinin tarihi gelişimi, üçüncü bölümde 5302 sayılı kanunun il özel idaresi modeline yaptığı katkılar, dördüncü bölümde yerel yönetim modelleri açısından il özel idaresinin durumu ve beşinci bölümde yönetim sorununun temel kaynağı olduğu varsayılan valinin konumu üzerinde durulmuştur. Çalışma



kapsamında ulaşılan sonuçlar ve geliştirilen önerilere ise sonuç kısmında yer verilmiştir.

## II. İL ÖZEL İDARESİNİN TANIMI, ÖZELLİKLERİ ve GÖREVLERİ

İl özel idaresi hakkında gerek literatürde ve gerekse de ilgili mevzuatta birçok tanımlamalar yapılmıştır. Söz konusu tanımlar göz önünde bulundurularak, bu konuda şöyle bir tanımlama yapılabilir: İl özel idaresi, il sınırları içindeki diğer yerel yönetim kuruluşlarını bir bütün olarak ilgilendiren ve bu nedenle il düzeyinde belirli bir planlama ve koordinasyonla gerçekleştirilmesi gereken yerel hizmetleri ve diğer yerel yönetimlerin sınırları içinde ya da dışında olmakla birlikte, mevzuatla kendisine verilen görevleri yerine getiren, karar organı seçimle oluşturulan, idari ve mali özerkliğe sahip kamu tüzel kişisidir.

İl özel idaresi Tanzimat Dönemi'nin özgün koşullarının etkisi altında kurulmuştur. Bu nedenle, kaynağını ve gücünü yerel topluluktan değil, merkezi yönetimden almış ve kendini daha çok merkeze karşı sorumlu hissetmiştir. Bu durum, il özel idarelerinin "siyasi" yönünün geleneksel olarak geri planda kalmasına ve "idari" yönünün ön plana çıkmasına yol açmıştır.

Bir yerde il kurulması halinde, il özel idaresi de kendiliğinden kurulmuş olur (5302, Md. 4). Bu bakımdan, merkezi yönetimin taşra örgütü olan "il genel idaresi" ile yerel yönetim birimi olan "il özel idaresi"nin hizmet yürüttükleri alan aynıdır. Ayrıca, il genel idaresinin başı olan vali, aynı zamanda il özel idaresinin de başı ve yürütme organıdır [2].

İl özel idaresi, tüzel kişiliğe sahip olması nedeniyle, mal edinme ve borçlanma gibi haklara ve yetkilere de sahiptir. İdari özerkliğe sahip olduğu için de bazı konularda serbestçe karar alabilmektedir. Mali özerkliği dolayısıyla, kendisine özgü gelir kaynakları ve bütçesi vardır. Karar organı bütünüyle doğrudan, yürütme organlarından il encümeni dolaylı olarak kısmen seçimle oluşturulmaktadır. Diğer yürütme organı olan vali ise merkezi yönetim tarafından atanmaktadır.

İl özel idaresi çok katmanlı, hiyerarşik bir kurumsal yapıya sahiptir. Büyükşehir belediyelerinin bulunduğu illerdeki "özel idareler"de vali, genel sekreter, genel sekreter yardımcısı, daire başkanları, müdürler, şefler ve memurlar olmak üzere yedi (7) kademeli bir hiyerarşik yapı vardır. Bunların dışındaki illerde daire başkanları bulunmamakta ve hiyerarşik kademe sayısı altıya düşmektedir.

İl özel idaresinin görevleri, 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu'nda belirtilmiştir. Buna göre, mahallî müşterek nitelikte olmak şartıyla; gençlik, spor ve sağlık, tarım, sanayi ve ticaret; ilin çevre düzeni plânı,

bayındırlık ve iskân, toprağın korunması, erozyonun önlenmesi, sosyal hizmet ve yardımlar, yoksullara mikro kredi verilmesi, çocuk yuvaları ve yetiştirme yurtları; ilk ve orta öğretim kurumlarının arsa temini, binalarının yapım, bakım ve onarımı ile diğer ihtiyaçlarının karşılanmasına ilişkin hizmetleri il sınırları içinde, imar, yol, su, kanalizasyon, katı atık, çevre, acil yardım ve kurtarma, kültür, turizm, gençlik ve spor; orman köylerinin desteklenmesi, ağaçlandırma, park ve bahçe tesisine ilişkin hizmetleri belediye sınırları dışında yapmakla görevli ve yetkilidir.

## III. İL ÖZEL İDARESİNİN TARİHİ GELİŞİMİ

İl özel idaresinin tarihi gelişimi, "muhasıllık meclisleri" ile başlayan ve günümüze kadar uzanan bir süreçte gerçekleşmiştir. Bir buçuk asrı aşan bu süreçte bir çok anayasal ve yasal değişiklik olmuştur. Bunların tamamına değinilmesi, bu çalışmanın amacının ötesindedir. Bu nedenle, makalenin bu kısmında il özel idaresinin tarihi gelişimine ana hatları ile değinilecektir. Ancak, 2005 yılında yürürlüğe giren 5302 sayılı kanun bu süreçte önemli bir gelişim sağlamıştır. Bu nedenle, söz konusu kanunun il özel idaresi modeline yaptığı katkılar ayrı bir başlık altında ele alınmıştır.

Osmanlı Devleti'nde vergilerin toplanmasında etkinliğin artırılması amacıyla 1840 yılında oluşturulan "muhasıllık" sistemi kapsamında kurulan "muhasıllık meclisleri"nin, hedeflenen verimliliği sağlayamaması üzerine 1841 yılında "memleket meclisleri"ne dönüştürülmüştür. Bu meclisler ise, 1864 tarihli Vilayet Nizamnamesi'ne kadar varlığını sürdürmüştür. Nizamname ile birlikte, mülki idare amirlerine (valiler, mutasarrıflar, kaymakamlar) bağlı olarak çalışan "vilayet idare meclisleri" ve "vilayet umumi meclisleri" kurulmuştur. İdare meclisleri atama ile belirlenen üyelerin yanı sıra halk tarafından seçilen üyeleri de içermektedir. Söz konusu meclis, hükümetin gerek gördüğü her türlü satın almalarla sözleşmelerin yapılması, oşür ve diğer vergilerin yasalara göre iltizama verilmesi, devlet ormanlarının müzayedesini, kamuya ait binaların bakımı ve korunması, belediye meclislerinin aldıkları kararların denetlenmesi, ziraat ve ticaretin geliştirilmesi, genel sağlığın korunması, ilçe ve köylerin kurulması ve birleştirilmesi gibi konularda yetkili idi. Vilayet idare meclisleri, günümüzdeki il idare kurumlarına benzemektedir. Vilayet umumi meclisleri ise, bir danışma organı niteliğinde düzenlenmiştir. Görevleri, il sınırları içindeki devlet yolları ile kaza ve köyleri birbirine bağlayan yolların yapımı, bakımı ve onarımını görüşmek, bu konularda hükümete önerilerde bulunmak, halktan alınan ve alınacak vergiler ile ilgili görüş bildirmektir [2]. Bu meclislerce alınan kararlar hükümetin kabulü ve padişahın onayı ile yürürlüğe girecekti. Oluşturulan yeni yapı merkezîyetçi niteliği ile dikkat çekmektedir. 1871 yılında yürürlüğe giren İdare-i Umumiye-i Vilayet

Nizamnamesi de bu yapıyı pekiştirerek devam ettirmiştir. [2-5].

1876 Anayasası'nda [6], il merkezinde valinin başkanlığında yılda bir defa toplanan "Meclis-i Umumî"nin (il genel meclisi) kurulması ve üyelerinin liva ve kazalarda seçilerek belirlenmesi hükme bağlanmıştır. Yapılacak seçimin ne şekilde olacağı konusu ise özel bir yasal düzenlemeye bırakılmıştır (Md. 109). Vilâyet Umumî Meclisleri, kesin karar ve uygulama yetkisine sahip olmayan bir "danışma organı" durumundaydı. Alınan dilek-temenni niteliğindeki kararların uygulanması merkezi hükümetin onayına ve desteğine bağlı idi [3]. 1876 Anayasası, Vilâyet Umumî Meclisleri'ne yolların yapımı, kredi sandıklarının oluşturulması, sanayi, ticaret ve tarımın geliştirilmesi gibi bayındırlık işleri ile eğitim ve öğretimin yaygınlaştırılması konularını görüşmek; vergilerin toplanması, dağıtılması ve diğer konularda yasalara aykırı gördükleri durumları ilgili makam ve birimlere bildirmek ve gerekli önlemlerin alınmasını istemek (Md. 110) gibi oldukça geniş bir alanı ilgilendiren danışma görevleri vermiştir. Ancak, verilen görevlerin dilek ve temennide bulunma niteliğinde olduğunu belirtmekte yarar vardır. Anayasa'nın bu meclislerin görevlerini adeta tek tek sayarak danışma organı olma konumlarını pekiştirmesi ve yapılacak yasal düzenlemeye de ancak bu sınırlar içinde izin vermesi, 1864 Nizamnamesi ile kurulan merkezîyetçi sistemin devam ettirildiğini göstermektedir [7].

1876 Anayasası'nın 109. maddesinde adı geçen özel kanun Teşkil-i Vilayet Kanunu'dur ki, II. Abdulhamid'in anayasayı yürürlükten kaldırmasıyla, bu kanun da tasarı halinde kalmıştır. Ancak, 1908 yılında İkinci Meşrutîyet'in ilanı ile 1876 Anayasası tekrar yürürlüğe konmuş ve Teşkil-i Vilayet Kanunu da 1913 yılında, "İdare-i Umumiye-i Vilayet Kanunu Muvakkati" adıyla yürürlüğe girmiştir. 1913 tarihli kanun, il özel idarelerine bayındırlık, sağlık, eğitim, ticaret, sanayi, tarım ve veteriner işleri konusunda geniş görev ve yetkiler vermiştir. O yıllarda Osmanlı Devleti'nin içinde bulunduğu şartlar, I. Dünya Savaşı ve onu izleyen gelişmeler, bu kanunun uygulanmasını olumsuz etkilemiştir. 1913 tarihli kanunda gelir, gider ve mallarıyla tüzel bir kişilik olarak düzenlenen il özel idarelerine, 1921 Anayasası'nda [8] da yer verilmiştir [9].

İller (il özel idareleri) 1921 Anayasası'nın 11-14. maddelerinde düzenlenmiştir. Buna göre, iller anayasal bir yerel yönetim birimi olup yerel hizmetlerde tüzel kişiliğe ve özerkliğe sahiptir. Dış ve iç siyaset, yargı, güvenlik, uluslar arası iktisadi ilişkiler ve birden fazla ili ilgilendiren konular hariç olmak üzere, Türkiye Büyük Millet Meclisi tarafından kabul edilecek bir kanun kapsamında vakıflar, eğitim-öğretim, sağlık, iktisat, tarım, bayındırlık ve sosyal yardım işlerini yürütmekle yetkilendirilmişlerdir. İl genel meclisleri niteliğindeki "vilayet şuraları" il halkınca seçilen üyelerden

oluşmaktadır. Ayrıca, il genel meclisi, bir başkan ile encümeni kendi üyeleri arasından seçimle oluşturur. Başkan, encümenin de başkanı olup, yürütme yetkisi encümene aittir. İl valisine ise istisnai bir konum verilmiş olup, devletin genel görevleri ile yerel hizmetler arasında herhangi bir sorun yaşanması halinde, valinin müdahale yetkisi bulunmaktadır [10]. 1921 Anayasası'nın oldukça ileri bir "özerk yerel yönetim" anlayışına sahip hükümleri, uygulama imkanı bulamadan, yerini 1924 Anayasası'nın [11] merkezîyetçi anlayışına bırakmıştır [12].

Daha sonraki dönemde yürürlüğe giren anayasalar da il özel idarelerine yer vermiş ve onların tüzel kişiliğe sahip olmalarını hükme bağlamıştır. 1961 [13] ve 1982 [14] anayasaları il özel idarelerinin karar organının halk tarafından seçimle belirlenmesini kabul etmiştir. Her iki anayasa da il özel idarelerinin kuruluşu, görevleri, yetkileri, maliye ve kolluk işleri ve merkezi idare ile karşılıklı bağ ve ilgilerinin kanunla düzenleneceğini, bu idarelere görevleri ile orantılı gelir kaynakları sağlanacağını düzenlemiştir. Ancak, 1982 Anayasası'nın yerel yönetimleri, dolayısıyla da il özel idarelerini daha ayrıntılı düzenlediği görülmektedir. Bu durumun, yerel yönetimlere (il özel idarelerine) verilen önemi göstermek yerine, onları denetleme düşüncesinin bir sonucu olduğu söylenebilir [15]. Nitekim, ilgili hükümlere bakıldığında bu durum kolayca görülebilecektir.

1913 tarihli İdare-i Umumiye-i Vilayet Kanunu Muvakkati, sonraki dönemlerde çeşitli değişikliklere uğramıştır. Ancak 1987 ve sonrasında yapılan bazı değişiklikler dikkat çekici niteliktedir. Örneğin, kanunun adı ve (kısmen) dili günümüz Türkçesi'ne çevrilmiş, görev ve yetkilerinde genişleme olmuştur (Md. 78). Ayrıca, gelirler ve giderler yeniden düzenlenmiş ve 3194 sayılı İmar Kanunu gereğince alınacak ruhsat, harç ve para cezaları gelirlere dahil edilmiştir. Bütçenin genel bütçe mali yılına paralel ve İçişleri Bakanlığı ile Maliye ve Gümrük Bakanlığınca birlikte düzenlenmiş formüle uygun olarak hazırlanacağı (Md. 80, 82, 84: Değişik madde: 16/05/1987 - 3360/Md. 3, 4, 5) ve İçişleri Bakanlığı'nca otuz gün içinde onaylanması gereği hükme bağlanmıştır (Madde 86: Değişik madde: 16/05/1987 - 3360/Md. 6). 3360 sayılı kanunla [16] yapılan düzenlemeler, il özel idaresinin sorunlarına kapsamlı çözüm getirememiş ve 90'lı yıllardan itibaren reform çalışmaları yeniden gündeme gelmiştir. Ancak, ülkede yaşanan siyasal istikrarsızlık, bu konudaki çalışmaların hayata geçirilmesini engellemiştir.

#### IV. 5302 SAYILI KANUNUN İL ÖZEL İDARESİ MODELİNE KATKISI

Türkiye'de 2003 yılından itibaren kamu yönetim sisteminde önemli bir dönüşüm sürecine girildiği görülmektedir. Sıkı bir merkezîyetçiliğin egemen olduğu yönetim yapısı, daha yerindenci bir niteliğe kavuşturulmaya çalışılmıştır. Bu çerçevede, merkezi idare

ile yerel yönetimler arasında yetki ve kaynak paylaşımını içeren bir çok kanuni düzenleme yapılmıştır. 22 Şubat 2005 tarihinde kabul edilen 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu da birçok akademisyence reform veya köklü-önemli bir düzenleme olarak nitelenmiştir. Sonrasında yürürlüğe giren İl Özel İdareleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair Yönetmelik [17] de gözönünde bulundurulduğunda, il özel idarelerinin kurumsallaşması açısından yeni bir dönemin başladığı söylenebilir.

5302 sayılı kanun il özel idaresi modelinde, çağdaş yerinden yönetim anlayışına uygun değişikliklere yolaçmıştır. Örneğin, yerinden yönetim ilkesine uygun olarak tanımlanan il özel idaresinin görevleri genel yetki ilkesi çerçevesinde belirlenmiştir. Görevlerin yerine getirilmesi konusunda 3360 sayılı kanun tarafından bazı bakanlıklara tanınan onay yetkileri kaldırılmış, hizmetlerin “yerindenlik” (subsidiarite) ilkesine uygun olarak yürütülmesi, hizmetten yararlananların sosyal durumuna uygun yöntemler ile alternatif hizmet yöntemlerinden yararlanması gerektiği kabul edilmiştir (Md. 6). Yetki ve imtiyazları ayrıntılı bir şekilde sayılırken, ilgili mevzuat çerçevesinde yönetmelikler yapma hakkı tanınmıştır. Böylece, kendi yetki alanına giren konularda il sınırları içinde bağlayıcı nitelikte idari düzenlemeler yapılabilecektir. Yönetimde şeffaflığın sağlanması ve halkın yönetime katılımının teşvik edilmesi amacıyla, yürütülen hizmetler hakkında halkın görüş ve düşüncelerini belirlemek amacıyla kamuoyu yoklaması ve araştırması yapabilmelerine imkan sağlanmıştır. Ayrıca, il özel idaresinin gelirleri ve fiilen kamu hizmetlerinde kullanılan mallarının haczedilemeyeceği hükmü getirilmiştir (Md. 7).

Kanunun getirdiği en temel değişikliklerden biri de il genel meclisinin, il özel idaresinin mutlak karar organı yapılmasıdır (Md. 9). Ayrıca, kendi başkanını seçebilmesi (Md. 11) ve gündemin bu başkan tarafından oluşturulması (Md. 13), her ay düzenli olarak toplanabilmesi (Md. 12), meclis kararlarının valinin onayına tabi olmaması (Md. 15), meclisin fesih nedenlerinin dörtten ikiye indirilmesi ve direkt olarak il özel idaresinin performansını ve faaliyet alanı ile ilişkilendirilmesi (Md. 22) meclisin konumunu güçlendirmiştir. Meclisin stratejik plan, performans programı ve çevre düzeni planını onaylaması, kadro ihdas, iptal ve değişikliği ile örgüt yapısının düzenlenmesi konularında yetkili kılınması fonksiyonelliğini artırmıştır (Md. 10). Ayrıca, meclis içinde zorunlu ve isteğe bağlı komisyonların kurulması, bunların meclisin siyasi yapısına uygun olarak oluşturulması, komisyon toplantılarına kamu kurumlarının, sivil toplum örgütlerinin, muhtarların ve kanunda gösterilen diğer temsilcilerin katılmasının sağlanması, meclis ve komisyon kararlarının çeşitli yollarla halka duyurulmasının zorunlu kılınması, denetim komisyonunun kurulmasının zorunlu tutulması, komisyon raporu konusunda meclis başkanlığına özel yetkilerin verilmiş olması ve meclis üyelerinin bilgi edinme ve denetim yollarının açık ve

ayrıntılı bir şekilde sayılmış olması ve böylece yürütme organlarının (vali/encümen) denetiminin kolaylaştırılması meclisin etkinliğini ve demokratik niteliğini artırmış, işleyişini daha saydam hale getirmiştir (Md. 15-18).

Encümenin adı “il encümeni” olarak değiştirilmiştir. Bir karar organı olma niteliğine son verilerek yürütme, danışma ve koordinasyon organı haline getirilmiş, il genel meclisi içinden seçilen üyeler ile vali tarafından atanan üyelerden oluşan karma bir yapıya kavuşturulmuştur. Bu durum, bazı uzmanlarca “encümenin demokratik niteliğinin azaldığı” ve “mevcut durumun anayasaya aykırı olduğu” şeklinde yorumlansa da, 5302 sayılı kanun ile birlikte encümenin “karar organı” olma niteliği ortadan kalktığı için yeni uygulama hem “yerel demokrasi” ilkesine hem de Anayasa’ya aykırı olarak değerlendirilmemelidir. Nitekim, Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı [18] (Md. 3/2), yalnızca karar organının “doğrudan, eşit ve genel oya dayanan gizli seçim sistemine göre serbestçe seçilmiş üyelerden” oluşması gerektiğini hükme bağlamış, yürütme organ(lar)ının göreve nasıl getirileceğine değinmemiş, fakat bunların karar organına karşı sorumlu olması gerektiğini benimsemiştir. Ayrıca, 5302 sayılı kanunda il encümenin görev ve yetkileri için kullanılan “karar almak” ifadeleri (Md. 26/b, f, g), encümene bir “karar organı” niteliğini kazandıracak önemde ve güçte değildir. Söz konusu hükümler dikkatli bir şekilde incelendiğinde, bunların “yıllık çalışma programı”nda olduğu gibi ya meclis kararını gerektirdiği (Md. 10/a; Md. 26/b) ya da meclisin bu konudaki yetkisine göre ikincil (tali) nitelikli yetki olduğu kolaylıkla görülecektir (Md. 10/f, h; Md. 26/f, g). 3360 sayılı kanunda, valinin bulunmadığı encümen toplantılarına, yine onun görevlendirdiği bir vali yardımcısının başkanlık edeceği hükme bağlanmış iken, 5302 sayılı kanunda, bu tür durumlarda “il özel idaresi genel sekreteri”nin başkanlık yapması kabul edilmiştir. Böylece, il idaresinin bir mensubu olan vali yardımcısının değil, ayrı bir tüzel kişiliğe sahip olan il özel idaresinin bir mensubu olan ve özel idare hizmetlerini “vali adına ve onun emirleri yönünde, mevzuat hükümlerine, il genel meclisi ve il encümeni kararlarına, il özel idaresinin amaç ve politikalarına, stratejik plan ve yıllık çalışma programına göre düzenlemek ve yürütmekle” görevli olan genel sekreterin (Md. 35) encümen başkanlığı yapması sağlanmıştır. Valilerin, encümen toplantılarına genel olarak katılmadıkları düşünüldüğünde, bu düzenlemenin önemi daha iyi anlaşılacaktır. Encümen üyelerine de gündeme ilişkin madde teklif etme hakkının verilmesi olumludur. Vali tarafından tekrar görüşülmek üzere encümene gönderilen konularda, “karar yeter sayısı”nın encümenin karar alma nisabı olarak kabul edilmesi, yönetime katılımı teşvik edeceği gibi, valinin gücünün dengelenmesi açısından da önemlidir. Ayrıca, ihtilaf konusunun yargıya taşınması halinde, Danıştay’ın en geç altmış gün içinde karar vermek durumunda olması da hizmet etkinliği açısından önemlidir (Md. 25, 27).

İl özel idaresinin stratejik plan ve performans programı hazırlaması zorunlu tutulmuştur (Md. 31). Böylece, özel idare faaliyetlerinin stratejik bakış açısı çerçevesinde yürütülmesinin sağlanması hedeflenmiştir. Ayrıca, bütçe performansının etkili bir şekilde takip edilmesi amacıyla yıllık performans programı yapma zorunluluğunun getirilmesi de olumlu bir gelişme olarak değerlendirilmektedir.

5302 sayılı kanunun getirdiği önemli yeniliklerden biri de il özel idarelerine, hizmet gereklerine uygun bir örgüt yapısının oluşturulmasına imkan tanınmış olmasıdır. Özel idare müdürlüğü, genel sekreterliğe dönüştürülmüş ve genel sekretere özel bir konum kazandırılmıştır. Ayrıca, genel sekreterin özlük hakları yasal teminat altına alınmıştır (Md. 35-36). İl özel idarelerinin ihtiyacı olan kadroların niteliği ve sayısı, bu kanuna istinaden çıkarılan “İl Özel İdareleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair Yönetmelik”te ayrıntılı bir şekilde gösterilmiştir. Böylece, 3360 sayılı kanunda bir “saymanlık teşkilatı” olarak kurgulanan (3360: Md. 99) ve kanunla kendisine verilen görevleri, merkezi idarenin ildeki teşkilatları vasıtasıyla yürütebilen (3360: Md. 87) il özel idare müdürlüğü, görevlerini kendi örgütü ile yapabilecek bir kapasiteye kavuşturulmuştur (Md. 35-36). İl özel idarelerinde sözleşmeli personel istihdamına imkan tanınması ve memur personele, toplam personel sayısının yüzde 10’unu aşmamak kaydı ile yılda 2 kez 1 maaş ikramiye verilmesi hizmet etkinliğine katkı sağlayacak niteliktedir. Ayrıca, ataması yapılan il özel idare personeli hakkında il genel meclisine bilgi verilmesi de yerel demokrasi ilkesi açısından önemlidir (Md. 36).

5302 sayılı kanun, il özel idarelerine farklı bir denetim perspektifi kazandırmaya çalışmaktadır. Herşeyden önce kanunun 37. maddesinde yapılan denetim tanımı, Türk kamu yönetim sisteminin, dolayısıyla da yerel yönetimlerin alışık olmadığı bir denetimi içermektedir. Sistem, geleneksel olarak “önceden denetim” ve “sonradan denetim” olmak üzere iki temel denetim biçimi üzerine oturtulmuştu. Önceden denetim, hizmetin veya yatırımın yapılması öncesinde alınan bir “ön izin” niteliğinde idi. Bu aşamada, söz konusu hizmet veya yatırımdan kurumsal performansın ne ölçüde etkileneceği genel olarak dikkate alınmamakta, bunun yerine, yapılacak çalışmanın mevzuata uygunluğu üzerinde durulmakta idi. Dolayısıyla, mevzuata uygun olduğu sürece, söz konusu çalışmanın yapılmasında herhangi bir sakınca bulunmamaktaydı. Sonradan denetim ise, tamamlanmış bir yatırım veya uygulanmakta olan bir hizmet hakkında yapılan denetimdir. Burada da amaç, yine mevzuata uygunluk olup, yapılan yatırım veya hizmet “fayda/maliyet” ve “maliyet/etkinlik” analizine tabi tutulmamaktaydı. Özetle, uygulanagelmekte olan denetim sistemi, “süreç öncesinde” ve “süreç sonrasında” yapılan ve ağırlıklı olarak “mevzuata uygunluk” odaklı bir sistem görünümünde idi. 5302 sayılı kanun, “fayda/maliyet” ve “maliyet/etkinlik” analizine dayalı “iç

denetim” düşüncesini de sisteme dahil ederek, “süreç içi” denetimi başlatmıştır. Amaç, “faaliyet ve işlemlerde hataların önlenmesine yardımcı olmak, çalışanların ve il özel idaresi teşkilâtının gelişmesine, yönetim ve kontrol sistemlerinin geçerli, güvenilir ve tutarlı duruma gelmesine rehberlik etmek” olarak belirlenmiştir. Ayrıca, çevre düzeni planı, stratejik plan ve performans programının hazırlanmasının da zorunlu tutulması nedeniyle, denetimin performans odaklı olarak da yapılmasına imkan sağlanmıştır. Faaliyet raporunun “stratejik plân ve performans hedeflerine göre yürütülen faaliyetleri, belirlenmiş performans ölçütlerine göre hedef ve gerçekleşme durumu ile meydana gelen sapmaların nedenlerini açıklayan” bir yaklaşımla hazırlanmasının hükmüne bağlanması, faaliyet raporunu da önemli bir denetim aracı haline getirmiştir. Bilindiği gibi, daha önceki dönemlerde faaliyet raporları adeta bir tanıtım ve “reklam” metinleri gibi hazırlanmakta, il özel idarelerinin performansını gösteren bilgileri genel olarak içermemekteydi. Diğer taraftan, iç denetimin uzman iç denetçilere, dış denetimin de mali konularda Sayıştay denetçilerine, diğer konularda da İçişleri Bakanlığı mülkiye müfettişlerine ve mahalli idareler kontrolörlerine bırakılması, denetimin fonksiyonelliğini ve etkinliğini artırıcı niteliktedir (Md. 37-41).

## V. ORGANLAR AÇISINDAN YEREL YÖNETİM MODELLERİ VE İL ÖZEL İDARESİNİN DURUMU

Ülkelerin yerel yönetim yapılarını organik açıdan sınıflandırarak belli başlı modeller halinde gruplandırmak oldukça zordur. Bu durum, her ülkenin kendi tarihi birikimi, kültürel, siyasi ve sosyal yapısına ve özelliklerine göre yerel yönetim sistemi geliştirmiş olmasından kaynaklanmaktadır. Hemen hemen bütün ülkelerde meclisler ön planda iken, bazı ülkelerde başkanlara da önemli yetkiler verilmiştir. Bazı ülkelerde ise encümenlerin (yönetim kurullarının) de güçlü bir pozisyona sahip kılındığı görülmektedir. Öte yandan, Almanya, ABD ve Rusya gibi federal devletlerde birden fazla modelin uygulandığı görülmektedir. İngiltere gibi üniter bir devlette bile Londra ile diğer yerel yönetimlerin yapısı birbirinden oldukça farklıdır. Bu nedenle, sınırları keskin bir sınıflandırma yapmak bilimsel açıdan geçerli ve güvenilir bir yaklaşım olmayacaktır. Ancak, mevcut uygulamalar dikkate alındığında, yapısal açıdan genel anlamda üç modelin gelişmiş olduğu söylenebilir: Güçlü Başkan (GB) Modeli, Güçlü Meclis (GM) Modeli, Meclis-Encümen (ME) Modeli. Bununla birlikte hemen belirtmek gereklidir ki burada yapılan sınıflandırma, ülkelerin genel siyasi yapısına şekil veren ulusal düzeydeki “başkanlık sistemi” ve “parlamentar sistem” uygulamalarından kısmen farklıdır. Bu farklılık, ulusal ve yerel siyaset ve siyasi sistemin doğasındaki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, ulusal düzeyde başkanlık sistemi uygulayan bazı ülkeler yerel düzeyde farklı modeller geliştirebilmiştir. Bunun tersi olan uygulamalar

da görülmektedir. Dolayısıyla, bu çalışmada yapılan sınıflandırma daha çok “yetki paylaşımı” ve “denetim sürecinin işleyişi” temeline dayandırılmaktadır.

Bu tür bir sınıflandırmanın yapılmasının nedenleri, organlara verilen yetkilerin yanı sıra bunların birbirleri ile olan ilişkileridir. Organların konumunun birbirinden bağımsız olarak ele alınması doğru olmayacaktır. Çünkü, organların konumlarında ve gücünde ters orantılı bir durum olduğu söylenebilir. Diğer bir ifade ile, güçlü başkan modelinin uygulandığı ülkelerde başkanın konumu (yetkileri) meclise ve encümene göre daha güçlüdür. Örneğin, bu modelin uygulandığı bir çok ülkede başkana tanınan veto yetkisi, ona karar alma sürecini etkileme imkanını vermektedir. Buna karşılık, yürütmenin meclis komisyonlarına verildiği veya encümenin bütünüyle meclis tarafından seçildiği uygulamalarda, meclis yürütme sürecini etkileyen bir aktör haline gelmektedir. Encümenin (yönetim kurulu) ön planda olduğu sistemlerde, yürütme yetkisinin bütünüyle bu organa verildiği görülmektedir.

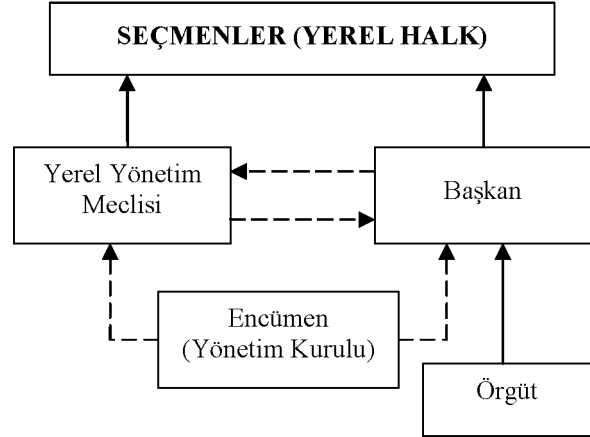
### V.1. Güçlü Başkan (GB) Modeli

Bu modelde Başkan genel olarak doğrudan halk tarafından seçilerek göreve gelmekte ise de, başkanın meclis tarafından kendi üyeleri arasından seçildiği uygulamalar da vardır. Türkiye, Almanya'nın bazı eyaletleri (Bavyera, Baden Württemberg, Saarland) ve İtalya'da başkan doğrudan halk tarafından seçilirken, İspanya ve Fransa'da meclis tarafından kendi üyeleri arasından seçilmektedir. Ancak, başkanın halk tarafından seçilmesi, onun konumunu yerel siyaset açısından güçlendirmektedir. Diğer taraftan, başkanın meclis tarafından seçiliyor olması halinde bile, başkanın düşürülmesi yetkisinin istisnai şartlara bağlanması, ona meclis karşısında belirgin bir güç vermektedir.

Bu modelde meclis üyeleri ise doğrudan halk tarafından seçilir. Meclis, karar organı olma niteliğini korur. Başkan, yerel yönetim biriminin başıdır. Örgüt, doğrudan başkana bağlıdır. Başkan, bazı ülkelerde yerel yönetim meclisine de başkanlık ederken (Türkiye'de belediyeler, Fransa'da ve İspanya'da bütün yerel yönetimler), bazılarında ise (Türkiye'de il özel idareleri), meclis kendi başkanını seçer. Bu modeli uygulayan ülkelerin tamamında, başkan encümenin (yönetim kurulunun) başıdır. Encümen (yönetim kurulu) üyeleri kısmen (Türkiye) veya tamamen (İtalya, İspanya-Başkan meclis üyeleri arasından atama yapar) başkan tarafından atanır.

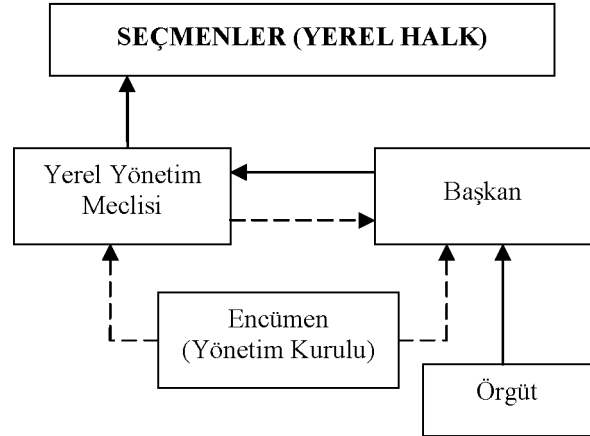
Yürütme yetkisi genel olarak encümende görünmekle birlikte (İspanya'da Başkan'ın konumu ağırlıklıdır), encümenin oluşumunda başkanın kısmen veya tamamen söz sahibi olması ve encüme başkanlık etmesi, bu yetkinin kullanılması sürecinde başkana özel bir konum kazandırmaktadır. Başkanın, encümen ve

meclis kararlarını veto edebilmesine ve yerel yönetim bürokratlarını doğrudan atayabilme yetkisine göre gücü ve sistem içindeki ağırlığı değişebilmektedir. Başkan, hem seçmenlere (yerel halk) hem de meclise karşı sorumludur. Bu modelde, organların birbirleri ve seçmenler (yerel halk) ile ilişkisi Şekil 1'de ve 2'de gösterilmiştir. Modeli uygulayan ülkelere örnek olarak, Türkiye, Fransa, bazı Alman eyaletleri (Bavyera, Baden Württemberg, Saarland), İtalya ve İspanya verilebilir.



Şekil.1. Güçlü Başkan (GB) Modeli'nde Organlar Arası İlişkiler ve Örgütün Konumu (Başkan'ın Doğrudan Halk Tarafından Seçildiği Uygulamalar)

(Okların devamlılığı, sorumluluk ilişkisinin yönünü ve gücünü göstermektedir)



Şekil.2. Güçlü Başkan (GB) Modeli'nde Organlar Arası İlişkiler ve Örgütün Konumu (Başkan'ın Meclis Tarafından Kendi Üyeleri Arasından Seçildiği Uygulamalar)

(Okların devamlılığı, sorumluluk ilişkisinin yönünü ve gücünü göstermektedir)

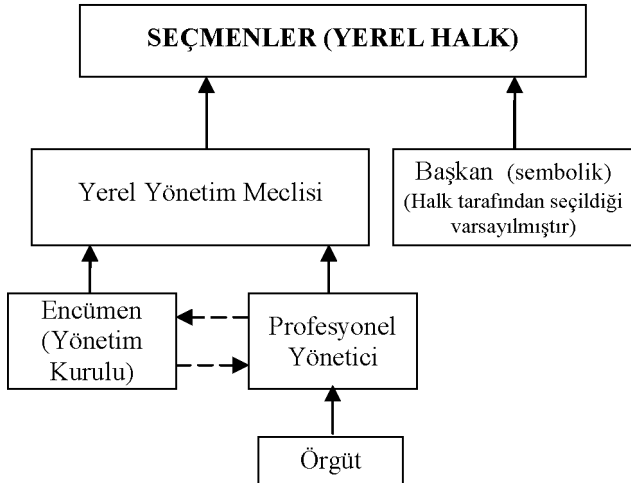
### V.2. Güçlü Meclis (GM) Modeli

Bu modelde meclis üyeleri halk tarafından seçilmektedir. Meclis, karar organı olma niteliğine sahip olup, kendi başkanını seçer. Bu modelin uygulandığı

Danimarka’da belediye başkanı da meclis tarafından kendi üyeleri arasından seçilir. Hollanda’da, başkan kraliyet ofisinin yerel yönetim meclisine danışarak yaptığı teklif üzerine hükümet tarafından atanır. Lüksemburg’da ise, başkan doğrudan Lüksemburg Büyük Düktü (kral) tarafından atanır. Başkan genel olarak sembolik yetkilerle donatılmış olup, sorumluluğu sınırlı (Hollanda, Lüksemburg, Danimarka) veya yoktur (İngiltere). Yürütmenin başı olan “profesyonel yönetici” veya yürütme yetkisini kullanan “encümen” ya da “komisyonlar”ın üyeleri meclis tarafından seçilir (İsveç, Finlandiya, Hollanda). Bu nedenle, bunların tamamı meclise karşı sorumludur. Örgüt, profesyonel yöneticiye, encümene veya meclis komisyonlarına bağlıdır. Yerel yönetim bürokratlarının atanmasında da nihai onay mercii meclistir. Yürütme yetkisi profesyonel yönetici-encümen (yönetim kurulu) arasında paylaşıldığı gibi, doğrudan meclis komisyonları tarafından da kullanılabilir. Bu modelde organların birbirleri ve seçmenler (yerel halk) ile ilişkisi Şekil.3’te ve 4’te gösterilmiştir.

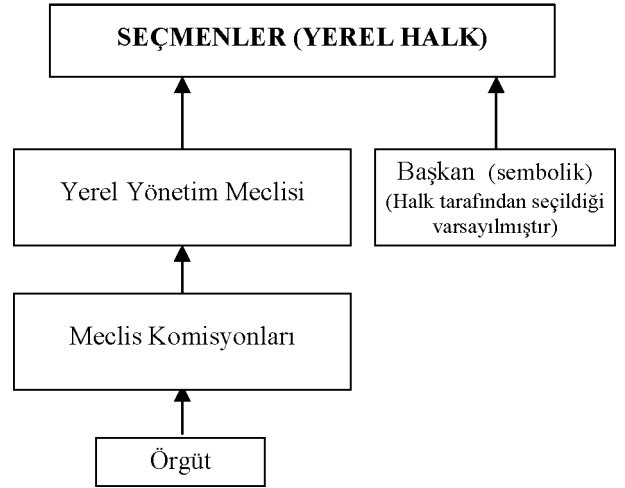
### V.3. Meclis-Encümen (ME) Modeli

Bu modelde meclis üyeleri ile encümen üyeleri doğrudan halk tarafından seçilir. Karar organı olan meclis, kendi başkanını seçer. Yürütme organı olan encümen adeta bakanlar kurulu gibi çalışır. Encümenin başkanı, aynı zamanda yerel yönetimin de başıdır. Yerel seçimlere encümen listesinin başı olarak katılan aday encümen başkanı ve dolayısıyla yerel yönetimin başı olarak belirlenmiş olur (Portekiz, Almanya-Magistrat Sistemi: Hessen, Schleswig-Holstein)



**Şekil.3. Güçlü Meclis (GM) Modeli’nde Organlar Arası İlişkiler ve Örgütün Konumu (Yürütme Yetkisinin Encümen ve Profesyonel Yönetici Tarafından Paylaşıldığı Uygulamalar)**

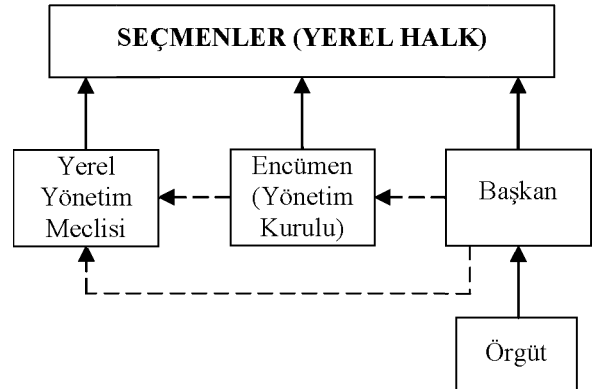
*(Okların devamlılığı, sorumluluk ilişkisinin yönünü ve gücünü göstermektedir)*



**Şekil.4. Güçlü Meclis (GM) Modeli’nde Organlar Arası İlişkiler ve Örgütün Konumu (Yürütme Yetkisinin Meclis Komisyonlarında Bulunduğu Uygulamalar)**

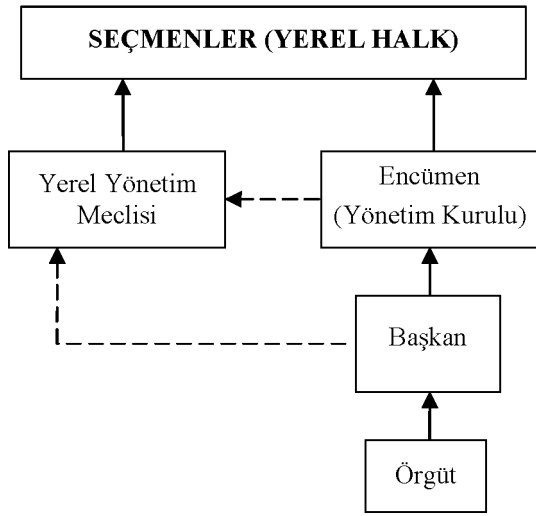
*(Okların devamlılığı, sorumluluk ilişkisinin yönünü ve gücünü göstermektedir)*

Örgüt, başkana ve dolayısıyla encümene bağlıdır. Başkan hem encümene hem meclise hem de seçmenlere (yerel halka) karşı sorumludur. Yerel yönetim çalışanları, başkanın teklifi üzerine encümen tarafından atanır. Bu modelde organların birbirleri ve seçmenler (yerel halk) ile ilişkisi Şekil.5’te ve 6’da gösterilmiştir.



**Şekil.5. Meclis-Encümen (ME) Modeli’nde Organlar Arası İlişkiler ve Örgütün Konumu (Başkan’ın Encümen Listesinin Başında Halk Tarafından Seçildiği Uygulamalar)**

*(Okların devamlılığı, sorumluluk ilişkisinin yönünü ve gücünü göstermektedir)*



**Şekil.6. Meclis-Encümen (ME) Modeli'nde Organlar Arası İlişkiler ve Örgütün Konumu (Başkan'ın Encümen Tarafından, Kendi Üyeleri Arasından Seçildiği Uygulamalar)**

*(Okların devamlılığı, sorumluluk ilişkisinin yönünü ve gücünü göstermektedir)*

#### V.4. İl Özel İdaresi Modeli

Bu çalışmanın ilk iki bölümünde il özel idaresinin tanımı, özellikleri, görevleri ve tarihi gelişimine değinilmişti. Bu kısımda ise, il özel idaresinin organlarına (il genel meclisi, il encümeni, vali) ve organlar arası ilişkilere bu makalenin amaçladığı çerçeve ile sınırlı olacak şekilde yer verilmiştir.

##### V.4.1. İl Genel Meclisi

İl genel meclisi il özel idaresinin karar organı olup, 2972 sayılı Mahalli İdareler ile Mahalle Muhtarlıkları ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanun'da [19] gösterilen esas ve usullere göre ildeki seçmenler tarafından seçilmiş üyelerden oluşur (Md. 9). Meclisin görev ve yetkileri şunlardır (Md. 10):

1. Stratejik plân ile yatırım ve çalışma programlarını, il özel idaresi faaliyetlerini ve personelinin performans ölçütlerini görüşmek ve karara bağlamak.

2. Bütçe ve kesin hesabı kabul etmek, bütçede kurumsal kodlama yapılan birimler ile fonksiyonel sınıflandırmanın birinci düzeyleri arasında aktarma yapmak.

3. Belediye sınırları il sınırı olan Büyükşehir Belediyeleri hariç İl çevre düzeni plânı ile belediye sınırları dışındaki alanların imar plânlarını görüşmek ve karara bağlamak.

4. Borçlanmaya karar vermek.

5. Bütçe içi işletmeler ile Türk Ticaret Kanununa tâbi ortaklıklar kurulmasına veya bu ortaklıklardan ayrılmaya, sermaye artışına ve gayrimenkul yatırım ortaklığı kurulmasına karar vermek.

6. Taşınmaz mal alımına, satımına, trampa edilmesine, tahsisine, tahsis şeklinin değiştirilmesine veya tahsisli bir taşınmazın akar haline getirilmesine izin; üç yıldan fazla kiralanmasına ve süresi yirmi beş yılı geçmemek kaydıyla bunlar üzerinde sınırlı aynı hak tesisine karar vermek.

7. Şartlı bağışları kabul etmek.

8. Vergi, resim ve harç dışında kalan miktarı beş milyardan yirmi beş milyar Türk Lirasına kadar ihtilaf konusu olan özel idare alacaklarının anlaşma ile tasfiyesine karar vermek.

9. İl özel idaresi adına imtiyaz verilmesine ve il özel idaresi yatırımlarının yap-işlet veya yap-işlet-devret modeli ile yapılmasına, il özel idaresine ait şirket, işletme ve iştiraklerin özelleştirilmesine karar vermek.

10. Encümen üyeleri ile ihtisas komisyonları üyelerini seçmek.

11. İl özel idaresi tarafından çıkarılacak yönetmelikleri kabul etmek.

12. Norm kadro çerçevesinde il özel idaresinin ve bağlı kuruluşlarının kadrolarının ihdas, iptal ve değiştirilmesine karar vermek.

13. Yurt içindeki ve yurt dışındaki mahallî idareler ve mahallî idare birlikleriyle karşılıklı işbirliği yapılmasına karar vermek.

14. Diğer mahallî idarelerle birlik kurulmasına, kurulmuş birliklere katılmaya veya ayrılmaya karar vermek.

15. İl özel idaresine kanunlarla verilen görev ve hizmetler dışında kalan ve ilgililerin isteğine bağlı hizmetler için uygulanacak ücret tarifesini belirlemek.

İl genel meclisi, kendi üyeleri arasından gizli oyla meclis başkanını ve başkan vekillerini seçer (Md. 11). Meclis, bir aylık tatil dönemi hariç olmak üzere, her ay düzenli olarak toplanır (Md. 12). Gündem, meclis başkanı tarafından belirlenir, ancak valinin teklif ettiği hususlar gündeme alınır (Md. 13). Meclis, üye tam sayısının salt çoğunluğuyla toplanır ve katılanların salt çoğunluğuyla karar alır (Md. 14).

İl genel meclisi tarafından alınan kararların tam metni, en geç beş gün içinde valiye gönderilir. Vali,

hukuka aykırı gördüğü kararları, yedi gün içinde gerekçesini de belirterek yeniden görüşülmek üzere il genel meclisine iade edebilir. Yeniden görüşülmesi istenilmeyen kararlar ile yeniden görüşülmesi istenip de il genel meclisi üye tam sayısının salt çoğunluğuyla ısrar edilen kararlar kesinleşir (Md. 15).

Meclis, her dönem baş toplantısında, üyeleri arasından seçilecek en az üç, en çok beş kişiden oluşan ihtisas komisyonları kurabilir. Plân ve Bütçe ile İmar ve Bayındırlık komisyonları en çok yedi kişiden meydana gelir. Eğitim, kültür ve sosyal hizmetler komisyonu, imar ve bayındırlık komisyonu, çevre ve sağlık komisyonu, plân ve bütçe komisyonu (Md. 16) ile denetim komisyonu (Md. 17) kurulması zorunludur.

Meclis, il özel idaresinin çalışmalarının meclis kararlarına (stratejik plana, performans programına, çalışma programına, bütçeye ve imar planına) uygunluğunu çeşitli yöntemler kullanarak denetler. Bunlar, denetim komisyonu raporu (Md. 17), meclis üyelerinin soru sorması, mecliste genel görüşme açılması ve faaliyet raporunun değerlendirilmesi şeklindedir. Faaliyet raporundaki açıklamalar, meclis üye tam sayısının dörtte üç çoğunluğuyla yeterli görülmezse, yetersizlik kararıyla görüşmeleri kapsayan tutanak, meclis başkanı tarafından gereği yapılmak üzere İçişleri Bakanlığı'na gönderilir (Md. 18).

#### V.4.2. İl Encümeni

İl encümeni, il özel idaresinin yürütme, danışma ve koordinasyon organıdır. Encümen, il genel meclisinin aldığı bazı kararların uygulanmasına ilişkin kararlar alabildiği gibi, il genel meclisinin karar almasını gerektirmeyecek (ikincil nitelikli) konularda kararlar da alabilmektedir. Encümenin, yürütme organı olması da ikincil bir nitelik taşımaktadır. Diğer bir ifade ile, il özel idaresinde yürütme yetkisi genel olarak valinin elinde toplanmıştır. Encümene ise birkaç alanda bu tür bir yetki tanınmıştır. Encümenin danışma organı olma vasfı ise, stratejik plan, performans programı, bütçe ve kesin hesap ile vali tarafından havale edilen diğer konular hakkında görüş bildirmekle ilgilidir. Encümenin koordinasyon organı olma niteliği daha çok fiili bir durumdur. Encümende bir araya gelen birim yöneticileri, bazı konuları encümenin diğer üyeleri ile paylaşma, görüş alış verişinde bulunma ve tartışma imkanına sahip olmaktadır. Encümenin görev ve yetkileri şunlardır (Md. 26):

1. Stratejik plân ve yıllık çalışma programı ile bütçe ve kesin hesabı inceleyip il genel meclisine görüş bildirmek.

2. Yıllık çalışma programına alınan işlerle ilgili kamulaştırma kararlarını almak ve uygulamak.

3. Öngörülme-yen giderler ödeneğinin harcama yerlerini belirlemek.

4. Bütçede fonksiyonel sınıflandırmanın ikinci düzeyleri arasında aktarma yapmak.

5. Kanunlarda öngörülen cezaları vermek.

6. Vergi, resim ve harçlar dışında kalan ve miktarı beşmilyar Türk Lirasına kadar olan ihtilafların sulhen halline karar vermek.

7. Taşınmaz mal satımına, trampa edilmesine ve tahsisine ilişkin kararları uygulamak, süresi üç yılı geçmemek üzere kiralanmasına karar vermek.

8. Belediye sınırları dışındaki umuma açık yerlerin açılış ve kapanış saatlerini belirlemek.

9. Vali tarafından havale edilen konularda görüş bildirmek.

10. Kanunlarla verilen diğer görevleri yapmak.

Encümen, haftada en az bir defa olmak üzere önceden belirlenen gün ve saatte toplanır. Encümen üye tam sayısının salt çoğunluğuyla toplanır ve katılanların salt çoğunluğuyla karar verir. Oyların eşitliği durumunda başkanın bulunduğu taraf çoğunluk sayılır. Çekimser oy kullanılamaz. Encümen gündemi vali tarafından hazırlanır. Encümen üyeleri gündem maddesi teklif edebilir. Vali kanun, tüzük, yönetmelik ve il genel meclisi kararlarına aykırı gördüğü encümen kararının bir sonraki toplantıda tekrar görüşülmesini isteyebilir. Encümen, kararında ısrar ederse karar kesinleşir. Bu takdirde, vali, kesinleşen encümen kararının uygulanmasını durdurur ve idari yargı mercilerine yürütmeyi durdurma talebi ile birlikte on gün içinde başvurur. İtiraz Danıştay tarafından en geç altmış gün içinde karara bağlanır (Md. 27).

#### V.4.3. Vali

İl özel idaresinin baş ve tüzel kişiliğinin temsilcisi (Md. 29) olan vali, genel anlamda il özel idaresinin yürütme organıdır. Valinin görev ve yetkileri şunlardır (Md. 30, 31):

1. İl özel idaresi teşkilâtının en üst amiri olarak il özel idaresi teşkilâtını sevk ve idare etmek, il özel idaresinin hak ve menfaatlerini korumak.

2. İl özel idaresini stratejik plâna uygun olarak yönetmek, il özel idaresinin kurumsal stratejilerini oluşturmak, bu stratejilere uygun olarak bütçeyi, il özel idaresi faaliyetlerinin ve personelinin performans ölçütlerini hazırlamak ve uygulamak, izlemek ve değerlendirmek, bunlarla ilgili raporları meclise sunmak.



3. İl özel idaresini Devlet dairelerinde ve törenlerde, davacı veya davalı olarak da yargı yerlerinde temsil etmek veya vekil tayin etmek.

4. İl encümenine başkanlık etmek.

5. İl özel idaresinin taşınır ve taşınmaz mallarını idare etmek.

6. İl özel idaresinin gelir ve alacaklarını takip ve tahsil etmek.

7. Yetkili organların kararını almak şartıyla sözleşme yapmak.

8. İl genel meclisi ve encümen kararlarını uygulamak.

9. Bütçeyi uygulamak, bütçede meclis ve encümenin yetkisi dışında kalan aktarmaları yapmak.

10. İl özel idaresi personelini atamak.

11. İl özel idaresi, bağlı kuruluşlarını ve işletmelerini denetlemek.

12. Şartsız bağışları kabul etmek.

13. İl halkının huzur, esenlik, sağlık ve mutluluğu için gereken önlemleri almak.

14. Bütçede yoksul ve muhtaçlar için ayrılan ödeneği kullanmak.

15. Kanunlarla il özel idaresine verilen ve il genel meclisi veya il encümeni kararını gerektirmeyen görevleri yapmak ve yetkileri kullanmak.

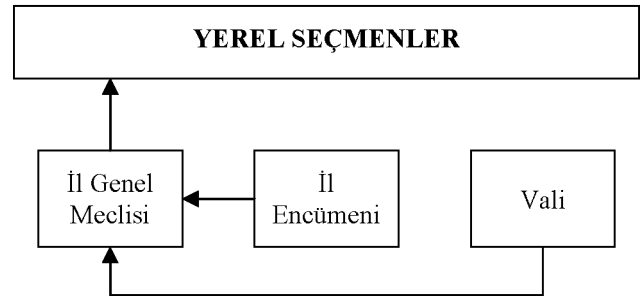
Vali, görev ve yetkilerinden bir kısmını uygun gördüğü takdirde, vali yardımcılara, yöneticilik sıfatı bulunan il özel idaresi görevlileri ile ilçelerde kaymakamlara devredebilir (Md. 32).

#### V.4.4. Organlar Arası İlişkiler

İl özel idaresini oluşturan organların birbirleriyle olan ilişkilerine değinmeden önce, organların yetkinin temel kaynağı olarak seçmenler (yerel halk) ile ilişkisine kısaca bakmak yararlı olacaktır. İl özel idaresinin karar organı olan il genel meclisi doğrudan halk tarafından seçilmektedir. Bu nedenle, doğrudan il halkına karşı sorumludur. Encümen üyelerinden bazıları meclis üyelerinden oluştuğu için, encümenin oluşumunda da seçmenlerin (kısmi ve dolaylı) etkisinden söz edilebilir. Bu nedenle, encümen de (il genel meclisi üzerinden) seçmenlere karşı sorumlu olarak nitelenebilir. Ancak, encümen üyelerinin yarısı vali tarafından atandığı için, bu

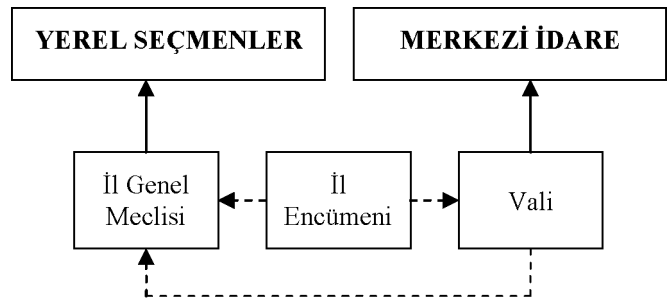
üyelerin uygulamada valiye karşı da sorumlu hareket ettikleri söylenebilir.

Vali ise merkezi yönetim tarafından atanmaktadır ve aynı zamanda il genel idaresinin de başıdır. Valinin il özel idaresinin de başı olması, onu meclise ve seçmenlere karşı teorik açıdan sorumlu kılmaktadır (Şekil 7). Seçmenlere karşı sorumluluk, il genel meclisi üzerinden ve dolaylı bir şekildedir. Uygulama ise teorik durumdaki farklıdır. Valinin il genel meclisine ve dolayısıyla da seçmenlere karşı sorumluluğu, onun konumunu etkileyecek nitelikte olmadığı için, “kısmi” bir nitelik taşımaktadır. Ancak, hem merkezi idare tarafından atanması hem il genel idaresinin başı olması ve hem de il genel meclisinin valiyi düşürme veya azil sürecini başlatma yetkisinin bulunmaması, il genel meclisine karşı sorumluluğunu zayıflatmaktadır. Diğer bir ifade ile, valiler yerel halkın ve meclisin talep ve beklentilerinden çok, kendilerini atayan iradenin (merkezi idare) talep ve beklentilerine göre hareket etme eğilimi gösterebilmektedir (Şekil 8). Bu durum, valinin hesapverebilirliğinin yönünü ve niteliğini de değiştirmektedir. Teorik olarak, yerel seçmenlere ve onların temsilcileri olan il genel meclisine karşı “hesap verme” yükümlülüğü ile hareket etmesi gerekirken, uygulama sürecinde merkezi idareye karşı bu tür bir yaklaşım içinde hareket edebilmektedir.



Şekil.7. İl Özel İdaresi Modelinde Organlar Arası İlişkilerin Teorik Görünümü

(Okların devamlılığı, sorumluluk ilişkisinin yönünü ve gücünü göstermektedir)



Şekil.8. İl Özel İdaresi Modelinde Organlar Arası İlişkilerin Uygulamadaki Görünümü

(Okların devamlılığı, sorumluluk ilişkisinin yönünü ve gücünü göstermektedir)

Organların yerel seçmenlere karşı sorumluluk düzeyi, onların seçmen taleplerine karşı duyarlılığını da etkilemektedir. Örneğin, il genel meclisinin doğrudan yerel seçmenler tarafından göreve getirilmesi, bu organı seçmen taleplerine karşı duyarlı hale getirmektedir. Ancak, valinin doğrudan merkezi idare tarafından atanması, merkezin taşradaki bir kuruluşu olan ilin başında bulunması, ilgili mevzuatın valiye tanıdığı “istisnai” konum ve il genel meclisinin valiyi denetim yetkisinin (5302 sayılı kanunla yapılan iyileştirmelere rağmen) yeterince etkili olmaması nedeniyle, valinin yerel seçmen tercihlerinden çok merkezi idarenin tercihlerine yakın durduğu söylenebilir. Bu durum ise, bir yerel yönetim kuruluşu olan il özel idaresinin dayandığı (dayanması gereken) evrensel demokratik değerlere tam olarak uygun değildir. Bu uyumsuzluğun temel nedenlerinden biri de il özel idaresinde yönetim sürecinin, kendine özgü nitelikler taşıması olabilir.

İl özel idaresini oluşturan organların yönetim sürecine katılımı, “karar alma”, “yürütme” ve “denetim” gibi temel fonksiyonları içeren çok boyutlu bir süreçtir. Bu süreçte, karar alma yetkisinin il genel meclisinin tekelinde olması doğaldır. Yerel halk adına kararların alınması, bir kişinin takdirine bırakılmayacak kadar önemli bir yükümlülüktür. Bu tür kararlar, meclis türü yapılanmalar tarafından alınmalıdır. Böylece, ortak aklın ulaştığı çözümler tercih edilmiş olacaktır.

Günümüz yönetim uygulamalarında, karar alma sürecinin yalnızca meclis üyeleri ile sınırlandırılması yaklaşımı da terk edilmiştir. Yönetişim ilkesine göre “katılım”, yerel yönetimin karar organının yerel halk tarafından seçilmesini, yürütme organlarının karar organına karşı sorumlu olmasını, karar alma sürecine yerel halkın dolaylı (seçilmiş yerel temsilciler-muhtarlar, sivil toplum örgütleri, kamu kurumları ve üniversitelerin temsilcileri vasıtası ile) ve doğrudan (modern teknolojik gelişmelere dayalı e-yerel yönetim uygulamalarını içerecek) bir şekilde katılmasını, hizmetler hakkında düzenli ve yeterli olarak bilgilendirilmesini, bilgi edinme kanallarının açık tutulmasını, yönetimde saydamlığı, hesap verebilirliği ve hizmetlerin yürütülmesinde halkın potansiyelinden verimli bir biçimde yararlanılmasını içeren geniş kapsamlı bir olgudur.

İl özel idaresi uygulamasında yürütme yetkisinin ise vali ile encümen arasında paylaşıldığı görülmektedir. Benzer modeli uygulayan demokratik yerel yönetim sistemlerinde de yaklaşım bu yöndedir. Bu yaklaşım, karar alma yetkisi bir yana, bazı konulardaki yürütme yetkisinin bile tek başına bir kişiye bırakılmayacak derecede önemli olduğunu göstermektedir. Burada da amaç, karar organının yetki alanına girmeyen konularda (ikincil nitelikteki) kararların alınması hususunda, encümen-yönetim kurulu benzeri oluşumlarda şekillenecek ortak aklın ulaştığı sonuçlara göre hareket edilmesidir. Bu durumda, vali mevzuatla

kendisine verilen konulardaki yürütme yetkisinin yanı sıra meclis ve encümen kararlarının uygulanmasını sağlayan ve bu iki organın yetkisinin dışında kalan alanlarda, bütünüyle yürütmeye ilişkin (örneğin meclis tarafından verilen yetkiye istinaden personel atamaları, encümence alınan kamulaştırma kararlarının uygulanması, şartsız bağışların kabulü vb.) kararlar alan ve talimatlar veren bir yönetici konumunda bulunmaktadır.

Diğer taraftan, yönetim biliminde yaşanan yeni gelişmelerin mevzuat çalışmalarını etkilemesi dolayısıyla, “yürütme yetkisinin kullanılması” sürecinde bile, gücün bütünüyle başkana bırakılmadığı görülmektedir. Önceleri gelişmiş ülkelerde (ABD, Japonya, İrlanda, Avusturya vb.) görülen bu yaklaşım, 2003 yılında 5018 sayılı Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu’nun [20] kabul edilmesi ile birlikte, Türkiye’de de uygulanmaya başlanmıştır. Kanunun kabulünden önce, valiler hem harcama yetkilisi hem de ihale yetkilisi konumunda iken, yeni sistem ile birlikte, “üst yönetici” (5018/Md. 11) konumuna getirilmiş, harcama yetkililiği daha alt kademedeki yöneticilere aktarılmıştır. Bu durum, daha önce valilik makamında toplanan mali sorumluluğu, konu hakkında teknik bilgi ve tecrübeye sahip olması gereken, ilgili birim yöneticilerine aktarmıştır. Böylece, bir yandan diğer yöneticiler de yetkilendirilerek yönetim sistemine aktif bir şekilde katılmaları hedeflenmiş, diğer yandan da yürüttükleri faaliyetlerin sorumluluğunu etkili bir şekilde taşımaları sağlanarak, performans odaklı bir çalışma düzeni getirilmeye çalışılmıştır. Bu düzenlemenin il özel idaresine yaptığı etkiye bakıldığında, geçmişte bütünüyle valinin inisiyatifine bırakılmış olan yürütme sürecinde, uygulama yetkisinin kısmen dağıtılarak örgütsel katılımın artırılmaya çalışıldığı ve örgütsel sistemin daha demokratik hale getirilmek istendiği görülmektedir.

Denetim boyutunun bir tarafında yürütme organlarının denetlenmesi vardır ki, bu yetki genel anlamda meclise verilmiştir. Diğer tarafında ise, yürütme organlarından encümenin vali üzerinde, valinin de encümen ve meclis üzerindeki denetim yetkisi vardır. Meclis “stratejik plan”, “performans programı”, “bütçe”, “yatırım programı” ve “yönetmelikler” gibi temel-çerçeve belgelerin niteliğine-içeriğine ilişkin kararlar alırken, aynı zamanda yürütme organlarının hareket sahasını da belirlemektedir. Bu saha içinde yürütme organlarının nasıl çalıştığını ise “kesin hesap” ve “faaliyet raporu” gibi belgelerin onaylanması sürecinde denetlemektedir. Ayrıca, meclis bünyesinde kurulan denetim komisyonu ve meclis üyelerince verilen soru ve genel görüşme önermeleri de denetimi sağlayan diğer unsurlardır.

Stratejik plan ve bütçeyi inceleyerek meclise görüş bildirmek, encümenin vali üzerinde uyguladığı denetime örnek olarak verilebilir. Ancak, gerek valinin encümene başkanlık etmesi ve gerekse de encümen üyelerinin yarısının vali tarafından atanması, bu denetim yolunu uygulamada adeta etkisizleştirmektedir. Vali ise meclis ve

encümen kararlarını bir kez daha görüşülmek üzere geri gönderme yetkisini kullanarak, bu iki organ üzerinde denetim yapabilmektedir. Ayrıca, kesinleşen meclis kararlarının yürütmesinin durdurulmasını sağlamak üzere idari yargıya başvurabilmektedir.

Organlar arası işbölümünü özetlemek gerekirse, meclisin iki temel fonksiyonunun olduğu söylenebilir. Bunlar, “yerel yönetim faaliyetlerine ilişkin temel kararların alınması” ve “yürütme sürecinin denetlenmesi”dir. Meclise verilen görevlerin önemli bir kısmı bu niteliktedir. Encümenin temel fonksiyonları ise mevzuatla kendisine verilen alanlarda yürütmeye ilişkin kararlar almak ve yürütmenin diğer aktörü olan “valiyi denetlemek”tir. Öte yandan, çoğu kez ileri sürüldüğü gibi encümen, valiye “yardımcı” bir organ olarak kurgulanmamıştır. Diğer bir ifade ile, encümenin valiye

yardımcı olması konusu, ancak vali tarafından encümene görüşülmesinde yarar görülen ve bu nedenle encümene havale edilen konular hakkında görüş bildirmekle sınırlıdır. Valinin temel fonksiyonu ise meclis ve encümen kararlarına uygun olarak, il özel idaresi faaliyetlerinin yürütülmesini sağlamak ve il özel idaresi örgütünü sevk ve idare etmektir.

### V.5. İl Özel İdaresi Modeli ile Diğer Modeller Arasındaki Benzerlikler ve Farklılıklar

Türkiye'nin il özel idaresi modeli, 5302 sayılı kanun öncesinde genel olarak “güçlü başkan” modeline benzemektedir. Ancak, yeni dönemle birlikte, söz konusu üç modele de benzer özellikler taşıyan “karma” bir sistem görünümüne kavuşmuştur (Tablo.1).

**Tablo.1. İl Özel İdaresi Modeli ile Diğer Modeller Arasındaki Benzerlikler ve Farklılıklar**

	<b>Güçlü Başkan (GB) Modeli</b>	<b>Güçlü Meclis (GM) Modeli</b>	<b>Meclis-Encümen (ME) Modeli</b>	<b>İl Özel İdaresi Modeli</b>	<b>Benzeştiği Model</b>
<b>Meclis</b>	Halk tarafından seçilir	Halk tarafından seçilir	Halk tarafından seçilir	Halk tarafından seçilir	Tümü
<b>Encümen</b>	Genel olarak Başkan tarafından atanır	Meclis tarafından seçilir	Halk tarafından seçilir	Üyelerin yarısı Vali tarafından atanır, diğer yarısı meclis tarafından seçilir	GB,GM
<b>Başkan</b>	Genel olarak halk tarafından seçilir; bazı ülkelerde Meclis tarafından kendi üyeleri arasından seçilir	Halk tarafından seçildiği gibi, Meclis tarafından da kendi üyeleri arasından seçilir, bazı ülkelerde ise merkezi yönetimce atanır	Encümen listesi içinden halk tarafından seçildiği gibi, Encümen tarafından kendi üyeleri arasından da seçilebilir	Merkezi yönetim tarafından atanır	Kendine özgü
<b>Karar Alma</b>	Meclis'e ait. Başkan, uygun bulmadığı meclis kararlarını iade edebilir. Meclis tarafından (ülkeden ülkeye değişen çoğunluk uygulamalarıyla) kabul edilen kararlar kesinleşir ve ancak yargı yolu ile durdurulabilir	Meclis'e ait. Ancak, Meclis kararlarına karşı yargı yolu açık.	Meclis'e ait. Ancak, Meclis kararlarına karşı yargı yolu açık.	Meclis'e ait. Vali, uygun bulmadığı meclis kararlarını iade edebilir. Meclis tarafından salt çoğunlukla kabul edilen kararlar kesinleşir ve ancak yargı yolu ile durdurulabilir	GB
<b>Yürütme</b>	Başkan ağırlıklı	Encümen ağırlıklı	Encümen ağırlıklı	Vali ağırlıklı	GB
<b>Organlar Arası İlişkiler</b>	Başkan güçlü, Encümen Başkan'ın etkisinde, Meclis-Başkan dengesi var	Meclis güçlü, Encümen Meclis'in etkisinde, Başkan sembolik	Meclis-Encümen dengesi, Başkan Encümen'in etkisinde	Meclis güçlü, Vali merkezi yönetimin (ve bazı durumlarda Meclis'in de) etkisinde, Encümen Vali'nin ve Meclis'in etkisinde	Kendine özgü
<b>Meclise Başkanlık</b>	Başkan aynı zamanda Meclis'in de başkanı	Meclis kendi başkanını seçer	Meclis kendi başkanını seçer	Meclis kendi başkanını seçer	GM, ME
<b>Encümene Başkanlık</b>	Başkan aynı zamanda Encümen'in de başkanı	Encümen kendi başkanını seçer	Encümen başkanı halk tarafından veya Encümen tarafından seçilir	Vali aynı zamanda Encümen'in de başkanı	GB
<b>Meclisin Sorumluluğu</b>	Halka karşı sorumlu	Halka karşı sorumlu	Halka karşı sorumlu	Halka karşı sorumlu	Tümü
<b>Encümenin Sorumluluğu</b>	Meclis'e ve Başkan'a karşı sorumlu	Meclis'e karşı sorumlu	Halka ve Meclis'e karşı sorumlu	Meclis'e karşı sorumlu	GM
<b>Başkanın Sorumluluğu</b>	Halka ve Meclis'e karşı sorumlu	Genel olarak sorumsuz	Halka, Encümen'e ve Meclis'e karşı sorumlu	Meclise ve merkezi yönetime karşı sorumlu	Kendine özgü
<b>Başkanın Niteliği</b>	Siyasetçi	Siyasetçi (bazı ülkelerde merkezi yönetimce atanır)	Siyasetçi	Bürokrat	Kendine özgü
<b>Profesyonel Yönetici</b>	Var ve Başkan'a bağlı	Bazı ülkelerde var ve Meclis'e bağlı, bazı ülkelerde ise yok	Var ve Başkan'a bağlı	Var ve Vali'ye bağlı	GB, ME
<b>Örgütün Konumu</b>	Başkan'a bağlı	Meclis komisyonlarına veya profesyonel yöneticiye bağlı	Başkan'a bağlı	Vali'ye bağlı	GB, ME

İl özel idaresi modelinde, halk tarafından doğrudan seçilerek oluşturulan il genel meclisi, sahip olduğu görev ve yetkiler dolayısıyla güçlü bir karar organı görünümündedir. Ancak, yürütme organı olan valiyi düşürme yetkisine sahip değildir. “Güçlü başkan” modelinin uygulandığı ülkelerde bile, meclisler başkanı düşürme yetkisine sahiptir. Ayrıca, encümeni kısmen (1/2 oranında) belirleyebilmekte ve il özel idaresi örgütü ile meclis ihtisas komisyonları arasında hiyerarşik bir bağ bulunmamaktadır. Dolayısıyla, il özel idaresi uygulaması, “güçlü meclis” modeline kısmen benzemektedir.

İl özel idaresi modelinin “meclis-encümen” modelinden farklı tarafları ise, birinci modelde encümenin halk tarafından seçilmemesi, yürütme sürecinde valinin önemli bir ağırlığa sahip olması, encümenin valinin etkisi altında olması (meclis-encümen modelinde başkan encümenin etkisi altındadır), valinin siyasi bir niteliğe sahip olmaması ve örgütün başında profesyonel bir yöneticinin bulunması şeklinde özetlenebilir.

Encümen üyelerinin yarısının vali tarafından atanması, valinin encümene başkanlık etmesi, genel sekreterin ve diğer çalışanların atanmasının meclisin onayına tabi olmaması, valinin itiraz ettiği meclis kararlarının ancak salt çoğunlukla kabul edilmesi halinde yürürlüğe girebilmesi, il özel idaresi modelini “güçlü başkan” modeline yakınlaştırmaktadır. Ancak, encümen üyelerinin diğer yarısının meclis tarafından seçilmesi ve meclisin kendi başkanını seçmesi gibi olgular nedeniyle “güçlü başkan” modelinden ayrılmaktadır.

## **VI. YÜRÜTME FONKSİYONUNUN MERKEZİ İDARE GÖREVLİSİ TARAFINDAN GERÇEKLEŞTİRİLMESİNİN YOLAÇTIĞI SORUNLAR**

İl özel idaresi modelini diğer modellerden ayıran özelliklerin neredeyse tamamı “vali” (başkan) ile ilgilidir. Diğer bir ifade ile, il özel idaresi modeli, valinin “varlığı”, “konumu”, “sorumluluğu” ve “niteliği” konusunda, dünyadaki yerel yönetim uygulamalarından ayrılmaktadır. Organlar arası ilişkiler de yine validen kaynaklanan nedenler dolayısıyla kendine özgüdür. Bununla birlikte, il özel idaresi uygulaması ile diğer modeller arasındaki en temel farklılık, onlarda başkanın siyasi bir niteliğe sahip olması, buna karşılık il özel idaresi modelinde valinin siyasi bir niteliğe sahip olmaması şeklinde ifade edilebilir.

Türkiye’de uygulanan mevcut il sistemine göre valilik organı, merkezi idarenin taşradaki uzantısı olan il genel idaresinin başı olarak tasarlanmış olup, bütünüyle idarî bir görevdir, bir başka deyişle bir tür memurluktur. Merkezi idare tarafından atanan vali (5442/Md. 6), münhasıran il özel idaresinin başı olmuş olsa, belki bu yöntem bir dereceye kadar kabul edilebilir. Ancak, vali merkezi idare tarafından il genel idaresinin başına atanmakta ve uygulanan model gereği il özel idaresinin de

başı olmaktadır. Diğer bir ifade ile, valinin il genel idaresinin başı olma vasfı, onun asli ve öncelikli görevi ve sıfatıdır. İl özel idaresinin başı olması ise, bu sıfatın yasal bir sonucudur.

İl özel idaresi bir yerel yönetim kuruluşudur ve doğası gereği “siyasi” bir yapılanmadır. Bu kuruluşun başında, merkezi idare tarafından atanan bir memurun bulunması, yerinden yönetim ilkesine uygun değildir. Kaldı ki, İl İdaresi Kanunu’nda [21] yeralan “Vali, ilde Devletin ve Hükümetin temsilcisi ve ayrı ayrı her Bakanın mümessili ve bunların idari ve siyasi yürütme vasıtasıdır” (Md. 9) hükmündeki “siyasi” kavramı, valilere “siyasi” bir kimlik kazandırmamakta olup, siyaset olgusunun doğası gereği merkezi idarece alınan kararların taşrada uygulanmasına ilişkin yükümlülüğü ve “yetki genişliği” ilkesi çerçevesinde valilerin, merkezi idare adına bazı konularda karar alıp uygulamalarını ifade etmektedir. Bu nedenle, valilik belediye başkanlığı, milletvekilliği veya bakanlık gibi siyasi bir pozisyon değildir. Diğer taraftan, yerel yönetimlerde yürütme organlarının halk tarafından veya karar organı tarafından seçilmesi ya da en azından atama sürecinde karar organının onayının alınmasının gerekli olduğu da unutulmamalıdır.

Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı’nda (Md. 3/2), yerel yönetimlerde yürütme organının (il özel idaresinde vali ve encümen), meclise karşı sorumlu olması gerektiği kabul edilmiştir. Ancak, il özel idaresi uygulamasında, merkezi yönetim tarafından atanmakta olan vali, il özel idaresinin başı olarak il genel meclisine karşı sorumlu görünmekle birlikte, il genel meclisinin valiyi görevden alma veya azil sürecini başlatma yetkisi bulunmadığı için, valiler uygulamada merkezi yönetimin bir ajanı gibi hareket etmekte ve kendilerini merkezi yönetime karşı daha güçlü bir sorumluluk duygusu içinde görmektedir. Ayrıca, merkezi yönetimin valileri her an değiştirebilmesi de valilerin bu yaklaşımını güçlendirmektedir. Bu durum, 5442 sayılı kanunun doğrudan sonuçlarından biridir. Bu nedenle, il özel idaresinin başında valinin bulunması, yerel özerklik ilkesine de uygun değildir. Valinin içinde bulunduğu durum, il encümeninin atanmış üyelerini de benzer bir şekilde etkileyerek, encümenin meclise karşı sorumluluğunu zayıflatmaktadır.

Valinin merkezi idare tarafından atanması ve siyasi bir kimliğinin bulunmaması, uygulamada çeşitli sorunlara yolaçmaktadır. Örneğin, valinin aynı zamanda il genel idaresinin de başı olması, il sistemi içinde ona büyük bir güç ve istisnai bir konum kazandırmaktadır. İl genel idaresinin başı olarak vali, yargı kuruluşları, üniversiteler, askeri birlikler ve yerel yönetimler hariç olmak üzere, ildeki bütün kamu kuruluşlarının da başıdır. 5442 sayılı kanunda valiye geniş yetkiler tanınmıştır. Böylesi bir konuma sahip olan bir kişinin aynı zamanda il özel idaresinin de başında bulunması, ona bu kurum içinde de güçlü bir konum kazandırabilmektedir.

Valinin konumu, yerel ve ulusal siyaset ile de yakından ilişkilidir. İl genel meclisinde çoğunluğu elinde tutan grup ile merkezi hükümet farklı siyasi partilere mensup olduğunda, il genel meclisinde çoğunluğu elinde bulunduran grup yerel seçmen tercihlerine göre hareket etme eğiliminde olurken, valiler (seçmenler veya il genel meclisi tarafından seçilerek göreve getirilmedikleri için), doğal olarak kendilerini atayan otoritenin (merkezi idarenin) bir temsilcisi gibi hareket etmektedirler. Bu durumda, il özel idaresinin faaliyetlerinin planlanmasında ve uygulanmasında çeşitli anlaşmazlıklar yaşanabilmektedir. Valinin yürütme sürecindeki gücü, meclis kararlarına karşı elinde bulunan ağırlıklı veto yetkisi, meclisin valiyi düşürme yetkisinin bulunmaması ve bunlara ek olarak valinin il idaresinin de başı olması, bu tür anlaşmazlıklarda onu çok etkili bir konuma taşıyabilmektedir.

Merkezi hükümet ile il genel meclisinde çoğunluğu elinde bulunduran grup aynı siyasi partiye mensup olduğunda da çeşitli sorunlar yaşanabilmektedir. Örneğin, il genel meclisindeki çoğunluk grubu valiyi, il özel idaresinin bir “organ” değil, kendi emirlerine tâbi bir “memur” olarak görme eğilimine sahip olabilmektedir. Hem il genel meclisinde hem de merkezi yönetimde aynı siyasi hareket ile muhatap olan valiler de kararlarında bu durumu dikkate alabilmektedirler.

Valinin mevcut durumu dolayısıyla ortaya çıkan sorunlar, “il genel meclisi başkanlığı” ve “il özel idaresi genel sekretelerliği” ihdas edilerek hafifletilmeye çalışılmıştır. İl genel meclisi tarafından kendi üyeleri arasından gizli oy ile seçilen il genel meclisi başkanı, meclis çalışmalarında düzeni sağlamak (5302/Md. 11) ve meclis gündemini belirlemekle (5302/Md. 13) görevlendirilmiş, ayrıca Meclis Denetim Komisyonu tarafından hazırlanan denetim raporunda konusu suç teşkil eden hususlarla ilgili olarak, yetkili mercilere suç duyurusunda bulunma (5302/Md. 17) yetkisi ile de donatılmıştır. Meclis başkanı, kendisine tanınan bu yetkiye dayanarak, il özel idaresini oluşturan birimlerin çalışmalarını gözetleyebilir ve ilgili birim yöneticilerine gerekli uyarı ve telkinlerde bulunabilir. İl Genel Meclisi Çalışma Yönetmeliği’nde [22], meclis başkanına özel bir konum verilmiş ve önemli yetkiler tanınmıştır. Ancak, meclis başkanlarının bir seçim döneminde iki ve üç yıl için iki kez seçilmek durumunda kalması, bu makamın etkisini azaltan bir unsur olarak kabul edilebilir.

İl özel idaresi modelinde yerverilen genel sekreter, bu kuruluşun örgüt yapısı içinde özel bir konuma sahiptir. İl özel idaresi genel sekreterinin yetkileri, büyükşehir belediyesindeki genel sekreterden daha geniştir. Örneğin, özel idare genel sekreteri diğerinden farklı olarak, il özel idaresi hizmetlerini (valinin emirleri, il genel meclisi ve il encümeni kararları doğrultusunda) düzenleme ve bu amaçla bağlı birimlere ve kuruluşlara emirler verme ve bunların uygulamaya geçirilmesini sağlama yetkisine

sahiptir. Ayrıca, yıllık faaliyet raporu valinin uygun görmesi halinde, genel sekreter tarafından da meclise sunulabilmektedir (Tablo.2).

**Tablo.2. İl Özel İdaresinde ve Büyükşehir Belediyesinde Genel Sekreterin Temel Görevi**

<b>İl Özel İdaresi Genel Sekreteri (5302)</b>	
<b>Temel Görev</b>	Genel sekreter, il özel idaresi hizmetlerini vali adına ve onun emirleri yönünde, mevzuat hükümlerine, <i>il genel meclisi ve il encümeni kararlarına</i> , il özel idaresinin amaç ve politikalarına, stratejik plan ve yıllık çalışma programına göre <i>düzenler</i> ve yürütür. <i>Bu amaçla il özel idaresi kuruluşlarına gereken emirleri verir ve bunların uygulanmasını gözetir ve sağlar (Md. 35).</i>
	<i>Faaliyet raporu mart ayı toplantısında vali veya genel sekreter tarafından meclise sunulur (Md. 39).</i>
<b>Büyükşehir Belediyesi Genel Sekreteri (5216)</b>	
	Büyükşehir belediyesinde hizmetlerin yürütülmesi belediye başkanı adına onun direktifi ve sorumluluğu altında mevzuat hükümlerine, belediyenin amaç ve politikalarına, stratejik plânına ve yıllık programlarına uygun olarak genel sekreter ..... tarafından sağlanır (Md. 21).

## VII. SONUÇ ve ÖNERİLER

Türkiye’de il özel idaresinin tarihi geçmişi, Tanzimat Dönemi’nde idari yapının yeniden düzenlenmesi çalışmalarına kadar uzanmaktadır. Ancak, ne o dönemde kurulan muhassıllık meclisleri ne de bunların devamı olan vilayet umumi meclisleri, ülkede modern bir yerel yönetim sisteminin kurulması amacıyla oluşturulmuştur. 1913 tarihli kanun ile “tüzel kişilik” kazandırılan il özel idaresi, bir yerel yönetim olmaktan çok, merkezi idarenin taşra örgütü olan il genel idaresini destekleyen yardımcı bir kuruluş gibi yapılandırılmıştır. İl özel idaresini güçlü bir yerel yönetim kuruluşu olarak yapılandırma konusunda 1921 Anayasası’nda beliren yaklaşım, ne yazık ki uygulanma fırsatı bulamamıştır. Cumhuriyetin ilk yıllarından itibaren merkezi idarenin bir uzantısı gibi yönetilen il özel idaresi, 50’li yıllarla birlikte gerek mali ve gerekse de idari açıdan güç kaybetmiş, 2000’li yıllara gelindiğinde ise ülke yerel yönetim sisteminin en sorunlu alanlarından biri haline gelmiştir.

2005 yılında uygulamaya konulan 5302 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu ile bu kuruluşlar yeniden düzenlenmiş ise de, yürütme organlarından valinin konumundan kaynaklanan sorunlar tam olarak çözüme kavuşturulamamıştır. İl özel idaresi modelini, dünyadaki diğer modellerden ayıran bu durum, ülkenin yerel yönetim sisteminin özgün bir yanı olmayıp, modelin sorunlu alanlarından biridir. Bu sorunun ortadan kaldırılması amacıyla, valinin seçimle belirlenmesi hususu birçok çalışmada önerilmiştir. Ancak, bu durum mevcut sistem açısından çeşitli sakıncalara yolaçabilir. Daha önce de belirtildiği gibi, valinin temel görevi “il genel idaresi”nin başı olmaktır ve “il özel idaresi”nin başı olmak bu görevin yasal bir sonucudur. Eğer, il özel

idaresinin özerkliğinin tam olarak sağlanması amacıyla valilerin seçimle göreve gelmesi kabul edilirse, bu defa merkezi idarenin hiyerarşik bir uzantısı olan il genel idaresinde siyasi bir pozisyon yaratılmış olacaktır ki, bu durum mevcut il sisteminin doğasına aykırıdır. Diğer bir ifade ile, sistemin bir tarafında çözüm üretilirken, diğer tarafta yeni sorunlar ortaya çıkarılacaktır. Bu nedenle, valilerin seçimle göreve getirilmesi, mevcut soruna kalıcı bir çözüm olmayacaktır.

1913 tarihli İdare-i Umumiye-i Vilayet Kanun-ı Muvakkati ve 3360 sayılı İl Özel İdaresi Kanunu, bir yerel yönetim kuruluşu olan il özel idaresi faaliyetlerinin, merkezi idarenin taşradaki kuruluşu olan il genel idaresi birimleri (bayındırlık il müdürlüğü, köy hizmetleri il müdürlüğü, il orman müdürlüğü, il milli eğitim müdürlüğü, il sağlık müdürlüğü vb.) vasıtasıyla yürütülmesini hükme bağlamış ve özel idareye yalnızca "saymanlık" hizmeti sunacak bir örgüt kurma imkânı tanımıştır. 5302 sayılı kanun ve norm kadro yönetmeliği ile birlikte, il özel idareleri görevlerini kendi örgütleri ile yürütme imkânına kavuşturulmuştur. Dolayısıyla, il özel idaresinin başında, merkezi idarenin taşradaki temsilcisi olan valinin bulunmasının uygulamadaki faydalarından biri olan "il genel idaresi birimleri vasıtasıyla görevlerin yürütülmesi" ve bu çerçevede "il özel idaresi" ile "il genel idaresi" arasında "koordinasyonun sağlanması" gerekçeleri büyük ölçüde ortadan kalkmıştır.

Merkezi idarenin taşradaki temsilcisi olan valinin, il özel idaresinin başında bulunması uygulamasına son verilmelidir. Vali, il özel idaresi ile merkezi idare kuruluşları arasında yaşanması muhtemel sorunları çözen, ilde birlik ve bütünlüğü sağlayan ve il özel idaresi üzerinde "hukuka uygunluk" denetimi yapan bir merkezi idare yetkilisi konumunda olmalıdır. Vali'nin yapacağı denetim, "önceden" değil "sonradan" denetim niteliğinde olmalı ve bu süreçte karar mercii "yargı" kuruluşları olmalıdır.

Yerinden yönetim ilkesi gereği karar organının doğrudan halk tarafından seçilmesi yeterlidir. Yürütme organlarının doğrudan halk tarafından seçilmesi zorunlu değildir. Bunların karar organı tarafından kendi içinden seçilmesi de tercih edilen uygulamalardandır. Bu nedenle, 5302 sayılı kanunla valiye verilmiş olan görevleri yerine getirmek üzere, il genel meclisi içinden bir "il özel idaresi başkanı" seçilebilir. Yapılacak seçim birkaç turdan oluşabilir.

Başkanın meclis tarafından kendi üyeleri arasından seçilmesi, siyasi partilerin ve halkın il özel idaresine bakışımı olumlu yönde etkileyecektir. Bu durumda, il genel meclisi üyeliğinin önemi ve bu göreve olan talep de kendiliğinden artacaktır. Böylece, il genel meclisinin entelektüel niteliği yükselecektir. Siyasi partiler, il özel idaresi başkanı adaylarını önceden belirleyecek ve kendi seçim listelerinde ilk sıraya yerleştireceklerdir.

Dolayısıyla, başkanlık seçimine girecek olan adaylar da halk tarafından bilinecek ve seçmenler buna göre oy kullanacaktır. Diğer bir ifade ile, il özel idaresi başkanı aslında halk tarafından dolaylı olarak seçilmiş olacaktır.

Türkiye yerel yönetimlerinde geleneksel olarak "güçlü başkan" modeli uygulanmaktadır. İl özel idaresi uygulaması her ne kadar "karma" model niteliğine getirilmiş ise de, modelin yeniden düzenlenmesi sürecinde, güçlü başkan modeline uygun değişiklikler, ülke yerel yönetim geleneği açısından daha gerçekçi olabilir. Bu nedenle, meclis tarafından seçilen başkanın, meclis karşısında konumunun dengeli (yeterince güçlü) olması gereklidir. Örneğin, hakkında herhangi bir soruşturma veya kovuşturma bulunmayan başkan hakkında mecliste ilk iki yıllık süre içerisinde herhangi bir gensoru önergesi verilemeyeceği hüküm altına alınabilir. Gensoru önergelerinin sayısı, sıklığı ve bunların kabulü özel şartlara bağlanabilir. Ayrıca, encümen üyelerinin tamamının, genel sekreterin ve diğer çalışanların başkan tarafından atanması da "güçlü başkan" modeline daha uygundur.

İl özel idarelerinin çağdaş yerel yönetim tanımına uygun olarak yeniden yapılandırılması, Türk yerel yönetim sistemine önemli katkılar sağlayacaktır. Ülkenin sahip olduğu yönetim geleneği, tarihi gerçeklikler, coğrafi büyüklük ve demografik çeşitlilik, belediyeler ile merkezi idare arasında bu tür bir ara yapının varlığını gerekli kılmaktadır. İl özel idarelerinin yönetim yapısında gerçekleştirilecek yeniden düzenleme çalışmaları, ülke yerel yönetim sistemindeki ölçek sorununun çözümlenmesine de katkı sağlayacaktır.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] (2005). İl Özel İdaresi Kanunu. Kanun No: 5302, Resmi Gazete, (25745), 04.03. ([http://www.yerelnet.org.tr/yy\\_mevzuati/tuze\\_detay.php?kod=28&turu=K](http://www.yerelnet.org.tr/yy_mevzuati/tuze_detay.php?kod=28&turu=K)). [28.09.2008].
- [2] Eryılmaz, B. (2007). *Kamu Yönetimi*. İstanbul: Erkam Matbaası.
- [3] Ortaylı, İ. (1974). *Tanzimat'tan Sonra Mahalli İdareler*. Ankara: Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No: 142.
- [4] Nadaroğlu, H. (1994). *Mahalli İdareler*. Beşinci Baskı. İstanbul: Beta.
- [5] Akın, C. (1999). Türkiye'de Yerel Yönetim Geleneğinin Oluşmasında Muhassıllık Meclislerinin Önemi. *Türk İdare Dergisi*, Yıl: 71, (425), 15-26.
- [6] 1876 Kanunu Esasisi. (<http://www.anayasa.gen.tr/1876ke.htm>). [07.08.2008].

- [7] Bozlağan, R. (2004). 1876 Anayasası ve Yerinden Yönetim İlkesi. *İhale ve İmar*, 2(14), 43-69.
- [8] (1921). 1921 Teşkilat-ı Esasiye Kanunu. Kanun No: 85, Kabul Tarihi: 20 Ocak 1921, Düstur, Üçüncü Tertip, Cilt 1, Ceride-i Resmîye, 1-7 Şubat 1337, 196-199.
- [9] Ateş, H. ve Es, M. (2008). Süreklilikten Değişime İl Özel İdareleri (Ed.: Bozlağan, R. & Demirkaya, Y.) *Türkiye'de Yerel Yönetimler*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 205-222.
- [10] Bozlağan, R. (1998). Türk Anayasalarında İdareye İlişkin Düzenlemeler. (Ed.: Dursun, D. & Al, H.). *Türkiye'de Yönetim Geleneği*. İstanbul: İlke Yayıncılık, 167-181.
- [11] (1924). 1924 Teşkilat-ı Esasiye Kanunu. Kanun No: 491, Kabul Tarihi: 20.04.1924. (<http://www.anayasa.gen.tr/1876ke.htm>). [08.08.2008].
- [12] Gönül, M. (1992). Seçimli Valilik Üzerine Düşünceler, *Amme İdaresi Dergisi*, 25(3), 51-70.
- [13] (1961). T.C. 1961 Anayasası. *Resmi Gazete*, (10859), 20.07. (<http://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa61.htm>). [15.08.2008].
- [14] (1982). T.C. 1982 Anayasası. *Resmi Gazete*, 17863-Mükerrer, 09.11. (<http://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa82.htm>). [11.02.2009].
- [15] Eryılmaz, B. (1995). Yerel Yönetim Sendromu. *Yeni Türkiye*, (4) (Yönetimde Yeniden Yapılanma Özel Sayısı), 340-346.
- [16] (1987). İl Özel İdaresi Kanunu. Kanun No: 3360. *Resmi Gazete*, (19471), 26.05. (<http://www.istanbulcevor.gov.tr/pdf/ilozelkanunu.pdf>). [14.10.2009].
- [17] (2007). İl Özel İdareleri Norm Kadro İlke ve Standartlarına Dair Yönetmelik. *Resmi Gazete*, (26548), 10.06. (<http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/27546.html>). [06.11.2009].
- [18] (1985). Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı. 15.10. ([http://www.avrupakonsevi.org.tr/antlasma/aas\\_122.htm](http://www.avrupakonsevi.org.tr/antlasma/aas_122.htm)). [21.08.2008].
- [19] (1984). Mahalli İdareler ile Mahalle Muhtarlıkları ve İhtiyar Heyetleri Seçimi Hakkında Kanun. Kanun No: 2972. Kabul *Resmi Gazete*, (18285-Mükerrer), 18.01. (<http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/665.html>). [24.12.2008].
- [20] (2003). Kamu Mali Yönetimi ve Kontrol Kanunu. Kanun No: 5018. *Resmi Gazete*, (25326), 24.12. (<http://www.sp.gov.tr/documents/5018kmykk.pdf>). [11.01.2009].
- [21] (1949). İl İdaresi Kanunu. Kanun No: 5442. *Resmi Gazete*, (7236), 18.06. (<http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/938.html>). [2.01.2009].
- [22] (2005). İl Genel Meclisi Çalışma Yönetmeliği. *Resmi Gazete*, (25967), 15.10. (<http://www.mevzuat.adalet.gov.tr/html/23391.html>). [21.02.2009].

**Recep BOZLAĞAN** (rbozlagan@marmara.edu.tr) has a Ph. D. of Local Authorities and Decentralisation at Marmara University. His major research area is the administrative structure of local authorities.

**Aynur CAN** (aynurcan@marmara.edu.tr) has a Ph. D. of Local Authorities and Decentralisation at Marmara University. Her major research areas are urban culture and aesthetics.

## YOKSULLUĞU ÖNLEMEDE BİR SİVİL TOPLUM YAKLAŞIMI OLARAK MİKRO KREDİ UYGULAMASI: ŞANLIURFA ÖRNEĞİ

*Abdullah ÇELİK<sup>1</sup>, Nihat GÜLTEKİN<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>Harran Üniversitesi, İ.İ.B.F., Kamu Yönetimi Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

<sup>2</sup>Harran Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

---

### THE APPLICATION OF MICRO LOAN AS A NON-GOVERNMENTAL TO PREVENT POVERTY: ŞANLIURFA SAMPLE

*Abstract: Poverty is the state of one's being unable to obtain sufficient income, earnings or property to look after himself, his spouse and the members of the family that he is supposed to, accordingly with the standards of the environment he lives in. Poverty is examined in two sections, "monetary poverty" and "humanly poverty". When fighting against poverty some countries use the "social government" principle and some the "social security" system. The social and economical policies include increasing of health, education, job opportunities in cities, providing adult training and vocational courses, cash support, reviving agriculture and stockbreeding and widening job opportunities in cities. The subject of this study is "The Application of Micro Loan as a Non-Governmental to Prevent Poverty: Şanlıurfa Sample". The study first identifies poverty and then explains the function of the non-governmental organizations.*

*Keywords: Poverty, Non-governmental Organizations, Micro Loan*

---

---

### YOKSULLUĞU ÖNLEMEDE BİR SİVİL TOPLUM YAKLAŞIMI OLARAK MİKRO KREDİ UYGULAMASI: ŞANLIURFA ÖRNEĞİ

*Özet: Yoksulluk, kişinin, kendisini, eşini ve bakmakla yükümlü olduğu aile fertlerini, buldukları yerin yaşam standartlarına göre asgari seviyede geçindirmeye yetecek geliri, malı ya da kazancı bulunmama durumudur. Yoksulluk, "gelir yoksulluğu" ve "insani yoksulluk" olmak üzere ikiye ayrılır. Yoksullukla mücadele etmede kimi ülkeler "sosyal devlet" ilkesinden, kimileri de "sosyal güvenlik" sisteminden hareket ederler. Yoksulluğu önlemede kullanılan sosyal ve ekonomik politikalar; eğitim, sağlık, kentlerde iş imkânlarının artırılması, yetişkin eğitimi ve meslek kazandırma kursları, nakit gelir desteği, kırsal kesimde tarım ve hayvancılığın canlandırılması ve kentlerde iş imkânlarının genişletilmesidir. Bu çalışmanın konusu, "Yoksulluğu Önlemede Bir Sivil Toplum Yaklaşımı Olarak Mikro Kredi Uygulaması: Şanlıurfa Örneği"dir. Çalışmada ilk önce, yoksulluğun ne olduğu irdelenmekte, daha sonra yoksullukla mücadele etmede sivil toplum örgütlerinin işlevi açıklanmaktadır.*

*Anahtar Kelimeler: Yoksulluk, Sivil Toplum Örgütleri, Mikro Kredi*

---

### I. GİRİŞ

Kişilerin belirli amaç ve çıkarlarını gerçekleştirebilmek için bir araya gelerek kurdukları sivil toplum örgütlerinin farklı hedefleri ve kullandıkları yaklaşımları bulunmaktadır. Devletin dışında yer alan bu kurumların esas belirleyici yanları, ekonomik, sosyal, kültürel ve insan hakları gibi alanlarda topluma öncülük etmek; toplumun özlem ve taleplerini siyasal iktidara iletmek; idarenin kötü yönetiminden toplumu korumaya çalışmak; toplumun sözü edilen alanlarındaki sorunların giderilmesinde destek olmak ve bu görevleri yerine getirmeye çalışırken de tarafsız davranmaktır.

Sivil toplum örgütleri, yoksulluğun giderilmesinde, gıda ve para yardımı, iş olanakları, mesleki eğitim ve bilgilendirme toplantıları gibi yaklaşımları kullanmaktadırlar. Ancak, yoksulluğun tanımıyla ilgili yazında bir görüş birliği bulunmamaktadır. Yapılan tanımlar, yoksullara bakış açılarına göre değişik değer sistemlerine sahip bir toplumsal yapıdan bir diğerine ve zaman içinde değişebilmektedir. Çünkü yoksulluk esasta

sübjektiftir ve yoksulluk sözcüğü bir bütün olarak toplumun kabul edilebilir asgari yaşam standardını yansıtmaktır.

Geçen yüz yılda iklim koşullarına bağlı olarak sadece gelişmekte olan ülkeler yoksulluk içinde ya da yoksulluk tehlikesiyle karşı karşıya bulunmuyordu. Aynı zamanda gelişmiş ülkelerde de çok sayıda insan, açlık ve yetersiz beslenme sorunu yaşıyordu. Günümüzde geçimlik düzeyde gıda, barınak ve giyim sağlamak; birçok ülkede daha az kişi için bir sorun oluşturmaktadır. Buna karşılık yoksulluk gelişmiş ülkelerde dâhil olmak üzere dünyanın her yerinde önemli bir sorun oluşturmaya devam etmektedir [1].

Yoksullukla mücadele ekonomik unsurların ötesinde siyasal yapıyla da ilgilidir. Yoksullukla kalıcı bir biçimde mücadele edilebilmesi için devlet ve sivil toplum örgütlerinin ortak hareket etmeleri gerekir.



## II. YOKSULLUK

Yoksulluğu yalnız açlık ya da yeterince beslenebilecek gıdaya sahip olamama biçiminde tanımlamak yanlıştır. İnsan, yalnız yemek gereksinimi olan bir varlık değildir. Başta gıda olmak üzere, giyim, barınma, eğitim, sağlık ve kültür gibi gereksinimleri de vardır. Dolayısıyla insan gereksinimlerinin yeterince karşılanıp karşılanmadığı yoksulluk sorununun özünü oluşturuyor [2, 3]. Yoksullukla ilgili gerek ulusal gerekse uluslararası tanımlar yapılmıştır. Her iki durumda da genel olarak gelir yoksulluğu biçiminde ve günlük alınan kalori üzerinden hesaplanır. Bu yoksulluk tanımına göre, günlük geliri bir ABD Doların altında olan kişi ağır yoksulluk sınırındadır. İki doların altında yaşamlarını sürdüren kişiler de yoksulluk sınırının altındadırlar [4].

Yoksulluk; “kendisini, eşini ve bakmakla yükümlü olduğu çocuklarını, anne ve babasını, buldukları mahallin hayat şartlarına göre asgari seviyede geçindirmeye yetecek geliri, malı ya da kazancı bulunmama hali”dir [5].

1948 yılında Birleşmiş Milletler tarafından kabul edilen İnsan Hakları Evrensel Beyanamesi’nde yoksulluğu ekonomik, sosyal ve kültürel haklar çerçevesinde değerlendirilmiştir [6].

Yoksullukla ilgili yapılan tanımlar dikkate alındığında, “gelir yoksulluğu” ve “insani yoksulluk” olmak üzere ikiye ayrıldığı görülmektedir.

*Gelir yoksulluğu*; basitçe gelir ya da tüketim yoksulluğudur. Toplumda bazı kişiler çok az gelirlere sahip olup sosyal olarak tanımlanan temel gereksinimlerini karşılayamıyorlarsa, o kişiler yoksulluk içindedirler. Gelir yoksulluğu; mutlak, göreceli ve öznel olmak üzere üçe ayrılır [7].

*Mutlak yoksulluk*, burada nesnel ölçütler dikkate alınmıyor. Kişi başına tüketilen kalori seviyesi, “mutlak yoksulluk” için önemli bir göstergedir. Dünya Bankası’na göre mutlak yoksulluk, bir insanın hayatta kalabilmesi için gerekli asgari kalori miktarı 2400 k/cal’dır. Günlük bu kalori miktarını alamayan kişiler Dünya Bankası’na “mutlak yoksul” kategorisindedirler [6]. Mutlak yoksullukta ülkelerin içinde buldukları farklı koşullar dikkate alınmıyor. Onun yerine küresel yoksulluk sınırı belirlenmeye çalışılıyor. Bu sınır, temel tüketim gereksinimlerini karşılayacağı varsayılan mal demetinin maliyetine denk gelendir [1]. Bu seviyeyi belirleyen durum ise, kişi ya da hane halkının gelir bütçesidir. Bu bütçelemede, iki esas ölçüt vardır. Bunlardan birincisi, aile büyüklüğü ile en düşük seviyede tüketilecek mal ve hizmet gereksinimleridir. İkincisi ise, gereksinimleri giderecek olan tüketim miktarının belirleyicisi olan mal ve hizmetlerin fiyatlarıdır. Bundan hareketle para birimi ile ifade edilen yoksulluk çizgisine ulaşılır. Yoksulluk

çizgisi ile hane halkının ya da kişinin geliri karşılaştırılır. Hane halkının ya da kişinin geliri daha önce tespit edilmiş olan yoksulluk çizgisi gelirinden az olanlar mutlak yoksul; fazla olanlar ise yoksul olmayanlar kategorisine konulur [3,8].

Devlet Planlama Teşkilatı, yeterli beslenme için bir kişinin günde 3500 kalori alınması gerektiğini hesaplamıştır. Bu kalorinin % 70’ini sağlayacak besin maddelerini alamayacak durumda olan kişiler yoksul kabul edilmektedir [9]. Bu çerçevede TÜİK’in 2007 *Yoksulluk Çalışması Sonuçları* dikkate alındığında [10], 2007 yılında Türkiye’de bireylerin yaklaşık %0.54’ü yalnız gıda harcamalarını içeren açlık sınırının, %18.56’sı ise gıda ve gıda dışı harcamaları içeren yoksulluk sınırının altında yaşamaktadırlar.

Aynı çalışmada, Türkiye’de, kişi başı günlük harcaması, satın alma gücü paritesine göre 1\$ (Satın alma gücü paritesine göre, 2007 yılı için, 1 \$’ın karşılığı olarak, 0,926 YTL kullanılmıştır [10])’ın altında yaşamını sürdüren birey bulunmamaktadır. Ancak, 2.15 \$ olarak tanımlanan yoksulluk sınırı altında yaşamlarını sürdüren birey oranı % 0.63; yoksulluk sınırı 4.3 \$ olduğunda yoksul birey oranı ise, % 9.53’tür. 2006 yılında % 0.74 olarak tahmin edilen açlık sınırının altında yaşayan birey oranı 2007 yılında % 0.54’e düşmüş, yoksul birey oranı ise % 17.81’den % 18.56’ya yükselmiştir.

Kırsal yerleşim yerlerinde yaşamlarını sürdürenler 2006 yılında % 31.98 olan yoksulluk oranı 2007 yılında % 32.18’e, kentsel yerlerde yaşamlarını sürdürenlerin yoksulluk oranı da % 9.31’den % 10.61’e yükselmiştir.

2007 yılında, 4 kişilik hanenin aylık açlık sınırı 237 YTL, aylık yoksulluk sınırı ise, 619 YTL olarak tahmin edilmiştir. Buna göre, 3 ya da 4 kişi olan hanelerde bulunan bireylerin yoksulluk oranı % 9.28 hesaplanırken, 7 ve daha fazla olan hanelerde bireylerin yoksulluk oranı % 42.07 olarak hesaplanmıştır. 7 ve daha fazla kişiden oluşan hanelerden kentte ikamet edenler için yoksulluk riski % 33.14 olurken, kırsal yerlerde bu oran % 50.26’dır.

2007 yılında okur-yazar olmayanlarda yoksulluk oranı % 34.76 olurken, ilköğretim mezunlarında bu oran % 14.9, lise ve dengi meslek okulları mezunlarında % 6.16, yüksekokul, fakülte ve üstü mezuniyete sahip bireylerde % 0.9 olmuştur. İlköğretime başlamamış olan 6 yaşından küçük çocukların yoksulluk riski ise % 25.44’tür [10].

*Göreceli yoksulluk*, yoksul hane halkı ya da kişi ile o toplumda yaşamlarını sürdüren ve mevcut koşullara göre ortalama bir gelire sahip olan hane halkı ya da kişi arasındaki gelir kaynaklarına sahip olma gücü arasındaki açıklığı ifade eder. Örneğin, ortalama bir gelire sahip olan hane halkı, yoksul bir hane halkı gelirinin dört katına sahip ise, yoksul kabul edilen aile, diğer aileye göre daha

az ekonomik ve sosyal içerikli kaynakları kullanabiliyor [3].

*Öznel yoksullukta ise*, toplumun belirlediği asgari yaşam standardından hareket edilir ve büyük ölçekli anketler kullanılarak halkın bu konuda ne düşündüğü ortaya konur. Anketler sonucunda yoksulluk çizgisi tespit edilir [7].

Gelir yoksulluğu insanların sıkıntı çekebileceği tek yoksulluk çeşidi değildir. Çünkü temel gereksinimlerinin ötesinde, insanlar, hastalık ve yetersiz eğitim gibi hayatlarının pek çok aşamasında da yoksulluk çekebilirler. Bu yoksulluk ile gelir yoksulluğu arasında önemli farklılıklar bulunur. Bir kişinin geliri arttıkça malları üzerinde yönetim gücü de artar. Mallara sahip olmak ve onları tüketmek insanlara daha iyi bir hayat standardı sağlayabilir. Ancak, mallara sahip olmak tek başına yeterli değildir [11]. Onun için gelir yoksulluğu dışında *kapasite yoksulluğu* öneriliyor.

Kapasite, kişinin hayatında seçim yapması için gerekli olan fırsattır. Kapasite yaklaşımına göre, eğer kişi temel kapasitelerden yoksunsa yoksul olarak tanımlanır. Bu kapasitelerin neler olduğu hakkında yazında bir görüş birliği bulunmamakla birlikte, yine de bazı temel kapasitelerde uzlaşma olduğu söylenebilir. Bir kişi yeterince beslenemiyor, giyinemiyor, barınmıyor ve de önlenemez hastalıktan kaçamıyorsa; o kişi temel kapasitelerden yoksundur. Sağlık, eğitim, barınma, giyinme ve temiz suya ulaşma gereksinimleri ortak kapasitelerdir [11].

Ayrıca kapasite yoksulluğu, “insani gelişme” sözcüğü olarak da tanımlanabilir. İnsani gelişmişliği izlemek ve ölçmek için “insani gelişme” ve “insani yoksulluk” endeksleri kullanılır. İnsani gelişme endeksi, doğumda yaşam beklentisi olarak ölçülen ömür; yetişkinlerin okuryazarlık oranıyla ölçülen eğitime ulaşma düzeyi ve kişi başına düşen GSYH ile ölçülen yaşam standartlarından oluşur [12]. İnsani yoksulluk endeksi ise, bu ilerlemenin dağılımını gösterir ve mevcut yoksulluğu değerlendirir. Gelişmekte olan ülkelerde ise, yoksulluk, insani yoksulluk endeksi-1 ile ölçülür. Bu endeks, kişinin 40 yaşına kadar hayatta kalamama olasılığı ile ölçülen yaşam süresi; yetişkin okur-yazar olamama oranı ile ölçülen bilgi; sağlıklı su kaynaklarına ulaşamayan nüfus ve beş yaş altında yeterli beslenemeyen çocukların oranıyla ölçülür [13].

2006 İnsani Gelişme Raporu'na göre Türkiye, insani yoksulluk endeksinde, 177 ülke arasında 92. sıradadır. Türkiye'de doğumda yaşam beklentisi % 68,9, yetişkinler (15 yaşın üzeri) için okuma-yazma oranı 87,4, okullaşma oranı, % 69,1, sağlıklı suya ulaşamayan nüfus % 4 ve beş yaş altında yeterli kadar beslenemeyen çocukların oranı ise, % 4'tür [14].

### III. SİVİL TOPLUM ÖRGÜTLERİ ve YOKSULLUKLA MÜCADELE YAKLAŞIMLARI

Üçüncü sektör, devlet dışı kuruluşlar, hükümet dışı kuruluşlar ve gönüllü kuruluşlar gibi isimlerle anılan sivil toplum örgütlerinin niteliklerini belirten farklı yaklaşımlar olsa da tanımlamada çoğunlukla sivil toplum içinde yer alan örgütler ya da kurumlar olduğu üzerinde görüş birliği bulunmaktadır [15]. Sivil toplum örgütleri, toplum içerisinde yönetimin bir birimi olmayan ve sivil toplum alanında faaliyet gösteren her türlü örgütlerdir [16]. Bu bağlamda, baskı grupları, sendikalar, dernekler ve ticari birlikler birer sivil toplum örgütleridirler. Gönüllü insanların kurduğu sivil toplum örgütleri farklı amaçlarla kurulmuş olsalar bile, yurtseverlik, gönüllülük, özerklik, kar amacı gütmeme, tüzel kişilik ve insan severlik gibi ortak nitelikleri vardır.

Yoksullukla mücadele eden sivil toplum örgütlerinin kendine özgü bazı özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler; sosyal faaliyetler kapsamında hedef kitle olarak yoksulların yer alması; yoksulluğun tanımlanmasında ve yardıma muhtaçların belirlenmesinde nesnel ölçütlerin uygulanması; toplum hayatına kazandırma faaliyetleri ve eğitim programları; yardıma gereksinim kategorisine giren farklı yoksul grupların (özürlü, hasta ve yaşlı) özel gereksinimlere göre aynı ve nakdi yardımların yapılması; sosyal faaliyetler çerçevesinde yürütülen değişik sosyal yardım ve hizmet programlarının yoksulların yaşam standardını açık bir biçimde iyileştirilmesi; üretime dönük potansiyellerin artırılması; yoksullukla mücadeledeki sosyal politikaların yerel olmaktan ziyade yurt genelinde dengeli bir biçimde düzenlenmesi; maddi yardımların yanı sıra yoksulların mesleki ve sağlık gereksinimlerinin karşılanmasıdır [16].

Toplumun büyük çoğunluğunu ilgilendiren herhangi bir sorunla mücadele etmek için farklı ve kapsamlı programlara gereksinim vardır. Hele yoksulluk gibi öteden beri var olan ve yaşanan süreçte artık, yoksulluk sözcüğünün yetersiz kaldığı ve onun yerine “sosyal dışlama” (*Sosyal dışlama*, “kişilerin—yoksulluk, temel eğitim/becerilerden mahrumiyet ya da ayrımcılık dolayısıyla—toplumun dışına itilmeleri ve toplumsal hayata dilediklerince katılımlarının engellenmesi sürecine karşılık gelmektedir. Bu durum bu kesimin bir yandan emek piyasalarına, gelir getirici faaliyetlere, eğitim ve öğretim imkânlarına ulaşımında zorluklar yaşamasını getirirken, diğer yandan da toplumsal ve çevresel ağlar ve etkinlikler kurmasında engeller oluşturmaktadır. Bu kesimin elindeki güç oldukça sınırlı olup, karar alma süreçlerine katılımı sınırlı gerçekleşmektedir; dolayısıyla da bu kesim genelde kendini güçsüz ve günlük yaşamını etkileyecek kararların alımında kontrolü elinde tutmaktan aciz hisseder.” [17]) kavramı kullanıldığı düşünülürse [7] yoksullukla mücadelenin önemi daha da artmaktadır.

Yoksullukla mücadeleyi yalnız devlet ya da bir takım kurumların sorumluluğunda görmek yanlış olur. Her kurum ve her kişi bu mücadelede sorumluluk almalıdır. Yoksullukla mücadele, yoksullaşmaya neden olabilecek gelişmelerin önlenmesini ya da mevcut yoksulların yoksulluklarını gidermeyi içermelidir. Mevcut yoksulların yoksulluktan kurtarılması kadar daha sonra yoksul duruma düşebilecek kişilerin yoksulluğa düşmemeleri için de gerekli önlemler alınmalıdır [18].

Yoksullukla mücadele etme yaklaşımları ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Kimi ülkeler yoksulluğu önlemede sosyal devlet ilkesinde, kimileri sosyal güvenlik sisteminin toplumun tamamını kapsayacak şekilde genişletilmesinde, kimileri de bu anlayışın bir uzantısı olarak işsizlik sigortasında çözüm aramışlardır [19].

Dünyada artan yoksulluk karşısında birçok ülkede Dünya Bankası tarafından desteklenen ve uygulama sonuçları açısından da birbirinden farklılıklar gösteren yoksullukla mücadele yaklaşımları ve programları bulunmaktadır. Bu yaklaşımlar ve programlar öncelikle gıda, istihdam ve kredi alanlarına yönelik olmuştur. Bazı ülkelerde ise temel mal ve hizmetlere sübvansiyon uygulamaları da eklenmiştir [20]. Yoksulluğu önlemede kullanılan sosyal ve ekonomik politikalar şunlardır:

*Eğitim:* Okul çağındaki tüm çocukların okula devam ediyor olmaları sağlanmalıdır. Eğitimden söz edilirken, öncelikle eğitimin niteliği üzerinde durulması gerekir. Eğitim öğrencileri özgür düşünmeyle birlikte araştırmaya yönlendirmelidir. Bu bağlamda, yetenekli öğrencilerin eğitimlerini sürdürebilmeleri için fırsat eşitliği yanında burs olanakları tanınmalıdır. Yani “gen”lerin önündeki maddi engeller kaldırılmalıdır [9].

*Yetişkin eğitimi ve meslek kazandırma kursları:* Herhangi bir nedenden ötürü okula gidememiş olan kişiler için parasız kurslar düzenlenmelidir. Bu kurslarda kabiliyetlerine göre bir meslek kazandırmaya çalışılmalıdır [21].

*Nakit gelir desteği:* Yoksullukla mücadelenin en insani ve en etkin yaklaşımı, gereksinim sahiplerine bir yurttaşlık hakkı olarak sağlanacak, sınırlı ama düzenli bir nakit gelir desteği uygulamasıdır. Bu desteğin, herkesin gelirini ülkede kabul edilen yoksulluk sınırına yükseltecek miktarda olması gerekli olmayabilir. Çünkü yoksulluk yalnız gelir düzeyiyle değil, gelirin adaletsiz bir biçimde dağıtılması ile ilgili bir olgudur. Bu çerçevede, eve her ay belirli bir paranın düzenli olarak gireceğini bilmek, çok önemli bir psikolojik rahatlama meydana getirecektir [22].

*Sağlık:* Türkiye, OECD ülkeleri arasında sağlık hizmetlerine bütçesinde en az pay ayıran ülkedir. Devlet herkesi kapsayan zorunlu sağlık sigortası yürürlüğü

koymalıdır. Kimsesizlerin ve yoksulların sağlık sigortası primleri devlet tarafından karşılanmalıdır [9].

*Kentlerde iş olanaklarının artırılması:* Bu bağlamda hem tarımsal endüstri, hem hizmet sektörü hem de sanayi için teşviklerin verilmesi yerinde olur. Ayrıca küçük işletmelere ucuz krediler sağlanmasında da fayda vardır.

*Kırsal kesimde tarım ve hayvancılığın canlandırılması:* Burada uygun ödeme koşullarında tarım kredileri, tohumluk, hayvan ve tarımsal girdi sağlanır [21].

#### IV. ARAŞTIRMA: MİKRO KREDİ ÖRNEĞİ

Şanlıurfa’da yoksullukla mücadele eden birden fazla sivil toplum örgütleri vardır. Şanlıurfa Valiliği tarafından verilen bilgiye göre, il merkezinde doğrudan yoksullukla mücadele eden sivil toplum örgütleri şunlardır: “Şanlıurfa Yoksullukla ve İşsizlikle Mücadele Derneği”, “Kimse Yok Mu Dayanışma ve Yardımlaşma Derneği”, “Ay Işığım Yardımlaşma, Kültür ve Eğitim Derneği”, “Umut Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği”, “Kadın, Aile, Eğitim, Kültür ve Yardımlaşma Derneği”, “Muhacirler Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği”, “Sevgiye Muhtaç Çocukları Koruma, Yardımlaşma ve Dayanışma Derneği” ve “Gönüllü Kuruluşlar AŞEVİ”dir.

Yukarıda sayılan bütün dernek yetkilileriyle yüz yüze görüşülmüştür. Dernek yetkilileriyle görüşmemizde, kendilerine, yoksulluğu önlemede kullandıkları yaklaşımlar ve yardım çeşitleri sorulmuştur. Genel olarak, yardım çeşitleri; nakdi yardım, temel gıda, Ramazan yardımları, giyecek yardımları, sağlık yardımları (hastaneye götürme ve ilaç verme), yakıt yardımları, ikinci el ev eşyası, kuru gıda yardımı, etüt merkezleri, kermes ve kırtasiye malzemeleri şeklindedir. Sivil toplum örgütlerince kullanılan bu yaklaşımlar kişi ya da kişileri yoksulluktan kurtaramadıkları gibi, tersine onları tembelleğe itebilir.

Yoksullukla ve İşsizlikle Mücadele Derneği tarafından sadece fakir, yoksul ve kimsesiz kadınlara mikro kredi verilmektedir. Mikro kredi; iş yapma fikri olup, gelir getirici bir faaliyette bulunmak üzere, küçük bir başlangıç sermayesine gereksinimi olan yoksullara olanak vermektedir. Sadece güvene dayanan, teminatsız ve kefilsiz küçük sermaye şeklindeki mikro kredi, yoksulların kendi kendilerini yoksulluktan kurtulmaları için etkili bir yaklaşımdır [23]. Araştırmanın yapıldığı sırada Şanlıurfa’da bu yaklaşım çerçevesinde 294 yoksul kadına kredi verilmiştir. Bu kadınlara mikro kredi verilmeden önce, dernek yetkilileri, ilk önce yoksul ve fakir evleri gezerek iş yapabilecek durumda olanlar ve bir işte çalışmayanları tespit ederler. Daha sonra Dernek Yönetim Kurulu, Şanlıurfa’da yoksullara hizmet sunan

AŞEVİ ile Şanlıurfa İli Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı'na danışarak mikro kredi verileceği kadının kendilerinden sosyal yardım alıp almadığını sorar. Mikro kredi alacak olan kadın, herhangi bir sosyal yardım almıyorsa, Dernek Yönetim Kurulunca kendisine 1000 TL mikro kredi verilir. Bu kredi bir ay sonra genellikle haftalık 25 YTL olarak geri ödenmektedir. Dernek yetkilileri tarafından verilen bilgiye göre, bu güne kadar geri ödeme konusunda bir sorunla karşılaşılmamıştır.

Kadınların ekonomik ve sosyal yaşama katılımları ev içinde olduğu gibi ev dışında da gerçekleşmektedir. Kadınların ekonomik yaşama katılımları ile toplumsal ve ekonomik kalkınmadan yararlanma biçimleri ve ölçüleri doğru orantılı değildir. Her ne kadar kadınların toplumsal ve ekonomik kalkınmadan yararlanma durumları ülkelerin gelişmişlik düzeyleri ile ilişkilendirilebilirse de genel anlamda bütün toplumlarda erkeklerin gerisine düştükleri, aynı işte çalışmalarına karşın, aynı ücreti alamadıkları, daha az istihdam edildikleri ve daha düşük ücretle çalıştırıldıkları bilinmektedir.

#### IV.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı; genel olarak sivil toplum örgütlerinin yoksulluğun önlenmesinde kullandıkları yaklaşımları incelemek ve tartışmaktır. Özel olarak da, Şanlıurfa'da bulunan belirli sayıdaki sivil toplum örgütlerinin topluma yönelik yoksulluğu önlemede kullandıkları yaklaşımları değerlendirmek ve kişiyi kalıcı bir şekilde yoksulluktan kurtarmak için neler yapılabileceğini ortaya koymaktır.

#### IV.2. Araştırmanın Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini Şanlıurfa'da mikro kredi alan kadınlar oluşturmaktadır. Anketler Şanlıurfa'da mikro kredi alan 294 kadının tamamına gönderilmiş ve 106'sından cevap alınmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı % 36'dır.

#### IV.3. Araştırmanın Yöntemi

Alan çalışmasında anket yöntemi kullanılmıştır. Anket soruları, mikro kredi alan 294 yoksul kadına gönderilmeden ya da alana çıkılmadan önce pilot uygulama yapılmıştır. Anlaşılmayan ya da yanlış anlaşılmaya neden olabilecek sorular tekrar gözden geçirilmiş ve ondan sonra sorulara son biçim verilmiştir.

Anket sonuçlarının değerlendirilmesinde SPSS (*Statistical Program for Social Sciences*) paket programı kullanılmıştır. Anket analizi SPSS programında analiz edilirken kayıp değerler dikkate alınmamıştır. Çözümleme, her soru için cevap veren kişi sayısına göre yapılmıştır. Sağlıklı bir değerlendirmenin bu şekilde olabileceği yaşılanmıştır.

### IV.4. Araştırma Bulguları

#### IV.4.1. Ankete Katılanların Demografik Özellikleri

Mikro kredinin yaşa göre dağılımına baktığımızda, kredinin her yaş grubuna verildiği görülmektedir.

Tablo.1. Ankete Katılanların Yaş Dağılımı

	18-26	26-30	31-40	41-50	50+	Toplam
Frekans (n)	7	22	40	25	12	106
Yüzde (%)	6.6	20.8	37.7	23.6	11.3	100

Kredi alan kadınların medeni durumuna baktığımızda, büyük çoğunluğu (%82,7) evli kadınlara verilmiş olsa da, bekâr ve dul kadınların da ihmal edilmedikleri görülmektedir.

Tablo.2. Ankete Katılanların Medeni Durumu

	Evli	Bekâr	Dul	Toplam
Frekans (n)	86	7	11	106
Yüzde (%)	82.7	6.7	10.6	100

Kadınların yarısı (% 50) eğitim öğretim görmemiş. Bunların da çok önemli bir kısmı okur-yazar değil. Üniversite mezunu ise hiç yok. Bu da ekonomik bağımsızlığın kazanma şansı çok az olan kadınların aile bütçesine katkıda bulunmalarına olanak vermiştir.

Tablo.3. Ankete Katılanların Öğrenim Durumu

	Okur Yazar Olmayan	Okur Yazar	İlkokul	Orta okul	Lise	Toplam
Frekans (n)	41	12	31	12	10	106
Yüzde (%)	38.7	11.3	29.2	11.3	9.4	100

#### IV.4.2. Yaşadıkları Ev ve Aile Durumları İle İlgili Bulgular

Kredi alan kadınların ekonomik durumlarına baktığımız zaman, % 72,6'sının kirada oturdukları, % 64,3'ünün ise 5 ve daha fazla aile üyesi bulunmaktadır. 2, 3 ve 4 aile üyesi olan kadınlar da büyük çoğunlukla genç evlilerdir.

Tablo.4. Oturulan Ev Kira mı? Mülk mü?

	Kira	Mülk	Toplam
Frekans (n)	77	29	106
Yüzde (%)	72.6	27.4	100

**Tablo.5. Aynı Evde Yaşayan Aile Üyesi Sayısı**

	2 Kişi	3 Kişi	4 Kişi	5 Kişi	6 Kişi	7 Kişi	7+ Kişi	Toplam
Frekans (n)	5	18	18	24	22	18	1	106
Yüzde (%)	4.7	17.0	17.0	22.6	20.8	17.0	0.9	100

Kalabalık aile yapısına sahip olmalarına rağmen, ailelerin çok önemli bir kısmında (% 76,5) sadece 1 kişinin çalışıyor olması ve bunların da önemli bir kısmının asgari ücretle (hatta asgari ücretin altında bir ücretle çalışanlar da azımsanmayacak kadar çok) çalışıyor olması, ekonomik durumları hakkında bize ipucu vermektedir.

**Tablo.6. Ailede (Kendisi Hariç) Çalışan Üye Sayısı**

	1 Kişi	2 Kişi	3 Kişi	4 Kişi	Toplam
Frekans (n)	75	20	2	1	98
Yüzde (%)	76.5	20.4	2.0	1.0	100

Kredi alan kadınların % 64,8'i herhangi bir sosyal güvenlik kurumuna kayıtlı değil.

**Tablo.7. Herhangi Bir Sosyal Güvenlik Kurumuna (SSK, Bağ-Kur, Emekli Sandığı) Kayıt Durumu**

	Evet	Hayır	Toplam
Frekans (n)	37	68	105
Yüzde (%)	35.2	64.8	100

#### IV.4.3. Mikro Kredi Alındıktan Sonra Kişilerde Meydana Gelen Değişiklikler

Aylık gelirlerine baktığımızda, kadınların krediyi aldıktan sonra gelirlerinin önemli oranda arttığı görülmektedir. Kredi almadan önce %35,6'sı 250 YTL ve altı gelire sahipken, kredi aldıktan sonra bu oran % 9,7'ye düşmüştür. Buna karşılık, 400 YTL ve üstü gelire sahip olanların oranı % 19,8 iken, kredi aldıktan sonra bu oran % 56,3'e yükselmiştir.

**Tablo.8. Mikro Kredi Alınmadan Önceki Aylık Gelir Durumu**

	100–250	251–400	401–600	600 +	Toplam
Frekans (n)	36	45	20	-	101
Yüzde (%)	35.6	44.6	19.8	-	100

**Tablo.9. Mikro Kredi Alındıktan Sonraki Aylık Gelir Durumu**

	100–250	251–400	401–600	600 +	Toplam
Frekans (n)	10	35	41	17	103
Yüzde (%)	9.7	34.0	39.8	16.5	100

Krediyi aldıktan sonra kadınların sosyo-kültürel hayatlarında ve gündelik yaşamlarında umut verici değişiklikler ve gelişmeler olmuştur. Özellikle sosyo-kültürel hayatı hiç de iç açıcı olmayan bölge kadınının % 91,4 gibi çok önemli bir kısmının sosyo-kültürel hayatının değiştiğini ifade etmesi, bölge kadını için umut vericidir.

**Tablo.10. Kişilerin Sosyo-Kültürel Hayatında Değişiklik Oldu Mu?**

	Evet	Hayır	Toplam
Frekans (n)	96	9	105
Yüzde (%)	91.4	8.6	100

**Tablo.11. Gündelik Yaşamda Meydana Gelen Değişiklikler**

	Tük.Har. Artış	Eğt.Har. Artış	Kül.Fal. Katılma	Seyahat Etme	Diğer	Toplam
Frekans (n)	43	25	18	12	6	104
Yüzde (%)	41.3	24.0	17.3	11.5	5.8	100

Mikro kredi uygulamasıyla beraber, kadınların tamamına yakını (% 95,3) bir şekilde iş sahibi olduğunu ifade etmiştir. Bu da, finansal destek sağlandığında, bölge kadınının girişimcilik özelliğinin ön plana çıkabileceğini göstermektedir.

**Tablo.12. Mikro Kredi Uygulaması Kapsamında Bir İş Sahibi Olduğunu Düşünenler**

	Kesinlikle Evet	Büyük Ölçüde	Kısmen	Pek Değil	Toplam
Frekans (n)	70	21	10	5	106
Yüzde (%)	66.0	19.8	9.4	4.7	100

#### IV.4.4. Mikro Kredi Uygulamasıyla Kişilerin Yönelindikleri Faaliyet Alanları

Kadınların yarısından fazlası mikro krediyi kullanacağı çalışma alanını kendisinin belirlediğini ve % 61,9'unun da daha önce bir iş tecrübesinin olduğunu ifade etmesi, bölge kadınının girişimci özelliklerinin önündeki en büyük engellerden birinin ekonomik yetersizlik olduğunu göstermektedir. Başka bir ifade ile kadınların yarısından fazlası, daha önceki iş tecrübelerini mikro kredi uygulamasıyla tekrar hayata geçirmişlerdir.

**Tablo.13. Faaliyet Alanının Belirlenmesinde Kimler Etkili Oldu?**

	Kendim	İlgili Kurumun Önerisi	Hem Kendim Hem İlgili Kurum	Diğer	Toplam
Frekans (n)	44	22	15	24	106
Yüzde (%)	41.9	21.0	14.3	22.9	100

**Tablo.14. Kurmuş Olduğu İş Alanında Daha Önce Hiç Tecrübesinin Olup Olmadığı**

	Evete	Hayır	Toplam
Frekans (n)	65	40	105
Yüzde (%)	61.9	38.1	100

Kadınların çalışma alanları genellikle kadınların yatkın olduğu ve bölge kültürünü yansıtan iş alanları olduğu görülmektedir. Tuhafiye, terzilik, nakış ve biber/biber salçası üretimi gibi iş alanları ön plana çıkmaktadır.

**Tablo.15. Seçilen Faaliyet Alanları**

	Frekans (n)	Yüzde (%)
Biber/Biber Salçası	13	12,3
Tuhafiye	32	30,2
Ev ekmeği	3	2,8
Stant açma	5	4,7
Örgü	6	5,7
Nakış	17	16,0
Terzilik	18	17,0
Diğer	12	11,3
Toplam	106	100,0

#### IV.4.5.Mikro Kredi Uygulamaları Kapsamında Üretilen Mal Ve Hizmetlerin Pazarlama Olanakları

Kadınların mikro kredi uygulaması kapsamında ürettikleri mal ve hizmetleri nerede pazarladıklarına baktığımızda karşımıza yine ilginç bir tablo çıkmaktadır. Kadınların çoğunluğu (%61,5) komşularına sattıklarını ifade etseler de, pazarda, bölge genelinde, tüm yurtda ve hatta uluslararası piyasada (% 1) pazarladıklarını ifade edenlerin sayısı da azımsanmayacak orandadır (% 38,5).

**Tablo.16. Üretilen Mal Ve Hizmetlerin Satıldığı Yerler ve Kişiler**

	Komşulara	Pazarda	Yurtda	Bölgede	Uluslararası Piyasada	Toplam
Frekans (n)	64	22	5	12	1	104
Yüzde (%)	61.5	21.2	11.5	4.8	1.0	100

#### IV.4.6.Mikro Kredi Uygulamasıyla İlgili Düşünceler

Mikro kredi uygulamasında, miktarın ve sürenin yetersizliği ağırlıklı olarak en büyük sorun olarak ifade edilse de, memnuniyetsizliğini ifade eden olmamıştır.

**Tablo.17. Mikro Kredi Uygulamasında Gözlemlenen Sorunlar**

	Frekans (n)	Yüzde (%)
Destekleme miktarı yetersiz	40	37.7
Destekleme süresi yetersiz	24	22.6
Görevlilerin ilgisi yetersiz	5	4.7
Pazarlama sorunu	9	8.5
Hiçbir sorun yoktur	25	23.6
Diğer	3	2.8
Toplam	106	100

**Tablo.18. Memnuniyet Derecesi**

	Kesinlikle	Oldukça	Orta	Pek Değil	Hiç Değil	Toplam
Frekans (n)	67	30	9	-	-	106
Yüzde (%)	63.2	28.3	8.5	-	-	100

## V. SONUÇ

Ünlü Yunan filozofu Perikles (İ.Ö. 430), “yoksul olduğunu kabul etmek bizim için ayıp değildir, fakat bundan kurtulmak için çaba göstermemeyi ayıp sayarız” demiştir [24]. Yoksulluğu önlemek için hem devlet, hem sivil toplum örgütleri hem de kişisel bazda mücadele edilmesi gerekir. Çünkü yoksulluk bir bütündür ve insanlığın ortak sorunudur.

Ülkemizde yoksullukla mücadele etme konusunda ülke çapında faaliyet gösteren kurumsallaşmış bir mikro kredi kuruluşu bulunmamaktadır. Mikro kredi uygulamaları, birkaç sivil toplum kuruluşunun önderliğinde, güvene dayanan ve bölgesel olarak yapılmaktadır. Ayrıca mikro kredi vererek yoksulluğu önlemeye çalışan kuruluşlarla ilgi de yasal bir düzenleme bulunmamaktadır. Yasama organı bu konuda ivedilikle bir düzenleme yapmak zorundadır.

Güneydoğu Anadolu Bölgesi'nde işsizlik oranı yüksek olduğu gibi, ailede yaşayan birey sayısı da oldukça fazladır. Kadınlar hayatın diğer alanlarında olduğu gibi, ekonomik alanda da ön plana çıkamıyorlar. Girişimci özelliği olan kadınlar da maddi olanaksızlıklar yüzünden, bu girişimcilik özelliklerini hayata geçiremiyorlar. Çok düşük bir miktar da olsa, mikro kredi uygulaması gösteriyor ki, finansal destek sağlandığında, hayata kazandırılacak girişimci ruhlu kadınların sayısı azımsanmayacak kadar çoktur. Bu da hayatın diğer alanlarını da tetikleyebilecek kadar önemli olan ekonomik yönden, kadını daha güçlü bir konuma getirecektir.

Bölgede hayatın her alanında olduğu gibi, ekonomik olarak da erkekler ön plandadırlar. Bu ise

kadınların elini oldukça zayıflatıyor. Dolayısıyla kadınların kendilerini ifade etmeleri zor hatta olanaksız hale geliyor. Şu örnek trajedi-komik de olsa, erkeğin kadın üzerindeki hâkimiyetini düşündürücü bir şekilde ifade ediyor: “Sürekli işi olan hane reisi sayısı çok az. Sürekli işlerin çoğu da son derece düşük ücret karşılığı. Örneğin yüz elli-iki yüz milyon lira (yüz elli-iki yüz YTL) ücret alan biri ‘zengin muamelesi görüyor’. Hatta görüştüğümüz bir adam, yüz milyon (yüz YTL) olan ücreti iki yüz milyon (iki yüz YTL)’a çıkınca ikinci karısını almış” [25]. Hayatın diğer alanlarındaki baskılar bir yana, sadece bu örnek bile bölgedeki kadınları ekonomik ve sosyal açıdan desteklemenin ne derece önemli olduğunu ortaya koyuyor. Dolayısıyla, alanların gelirlerini iki katına kadar artıran kredi olanağının sayı ve miktar olarak yükseltilmesi, daha önemli sonuçların alınmasına büyük katkılar sağlayacaktır.

Kadınların çoğunlukla çalışacakları iş alanlarını kendilerinin belirlemesi, kendi kararlarını kendilerinin vermesi noktasında olumlu karşılanırsa da, seçtikleri iş alanlarının en avantajlı ve en karlı alanlar olup olmadığı konusunda aynı düşüncelere sahip değiliz. Bunun için, krediyi vermeden önce, daha avantajlı ve daha karlı iş alanları konusunda kadınların bilgilendirilmesi daha olumlu sonuçlar verecektir.

Pazarlama konusunda kadınların daha profesyonel destek almaları gerekmektedir. Her ne kadar, kadınlar ürettikleri ürünleri bölgeye, ülke geneline ve hatta yurt dışına da pazarlama olanağı buluyorlarsa da, bunun yeterli düzeyde olduğunu söylemek mümkün değil.

#### YARARLANAN KAYNAKLAR

- [1] Aktan, C. & Vural, İ.Y. (2002). *Yoksullukla Mücadele Yaklaşımları*. Ankara: Hak-İş Konfederasyonu Yayınları. (<http://www.canaktan.org/ekonomi/yoksulluk/anasayfa-yoksulluk.htm>). [14.12.2007].
- [2] MacPherson, S. & Silburn, R. (1998). The Meaning and Measurement of Poverty. (Ed.: Dixon, J.). *Poverty: A Persistent Global Reality*. Florence: Routledge Pub.
- [3] Dumanlı, R. (1995). Yoksulluk Kavramı, Ölçülmesi ve Gelir Dağılımı İlişkileri. *Yeni Türkiye Dergisi*, (6), 211–229.
- [4] Tilak, J.B.G. (2002). Education and Poverty. *Journal of Human Development*, 3(2), 191-207.
- [5] (1986). Sosyal Hizmetler ve Çocuk Esirgeme Kurumu Ayni ve Nakdi Yardım Yönetmeliği. *Resmî Gazete*, 28.09.1986.
- [6] DPT. (2001). Planı Gelir Dağılımının İyileştirilmesi ve Yoksullukla Mücadele. *Sekizinci Beş Yıllık Kalkınma Özel İhtisas Komisyonu Raporu*. (<http://ekutup.dpt.gov.tr/ekonomi/gelirdag/oik610.pdf>). [10.01.2007].

- [7] Özpınar, Ş.; Özpınar, Ö. & Mutioğlu, H. (2006). Yoksulluk ve Toplum Kuruluşları: Yoksullukla mı Yoksullarla mı Mücadele? *STK-Özel Sektör-Devlet Etkileşimi, III. Uluslararası STK'lar Kongresi*, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi İİBF. Çanakkale, 291–298.
- [8] Scott, W. (1981). *Concepts and Measurement of Poverty*. Geneva: United Nations Research Institute for Social Development.
- [9] Kabasakal, M. (1998). *Türkiye’de Yoksulluk, Sosyal-Ekonomik Politikalar ve Sivil Toplum. Yoksulluğu Önleme Yaklaşımları Sivil Toplum Kuruluşları Diyalogu*. İstanbul: TESEV Yayınları.
- [10] TÜİK. (2008). 2007 Yoksulluk Çalışması Sonuçları. *Haber Bülteni*. Sayı 192, (<http://www.tuik.gov.tr/PreHaberBultenleri.do?id=2080>). [27.02.2009].
- [11] Kakwani, N. (2006). What is Poverty? International Poverty Centre United Nations Development Programme. (<http://www.ipc-undp.org/pub/IPCOnePager22.pdf>) [13.02.2008].
- [12] Akder, A.H. (2000). *Türkiye’de Bölgesel Eşitsizlikler ve Kırsal Yoksulluk, Devlet Reformu Yoksulluk*. İstanbul: TESEV Yayınları.
- [13] Karakaş, E. & Köksal, E. (2003). *İnsani Kalkınma ve Türkiye*. İstanbul: Toplumsal Katılım ve Gelişim Vakfı.
- [14] UNDP. (2006). İnsani Gelişim Raporu. (<http://www.undp.org/publications/annualreport2007>). [14.02.2008].
- [15] Demirkaya, H. & Berzah, M.Ç. (2006). Stratejik Yönetim ve Manipülasyon Aracı Olarak Sivil Toplum Kuruluşları. *STK-Özel Sektör-Devlet Etkileşimi, III. Uluslararası STK'lar Kongresi*, Çanakkale On Sekiz Mart Üniversitesi İİBF, Çanakkale, 59–66.
- [16] Seyyar, A. (2004). Türkiye’de Yoksullukla Mücadelede STK’ların Roller ve Önemleri: Deniz Feneri Derneği Örneği. *I. Uluslararası STK'lar Kongresi*, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi İİBF, Çanakkale. ([http://www.sosyalsiyaset.com/documents/yoksullukla\\_mucadele.htm](http://www.sosyalsiyaset.com/documents/yoksullukla_mucadele.htm)). [27.03.2008].
- [17] Adaman, F. & Keyder, Ç. (2006). Türkiye’de Büyük Kentlerin Gecekondu ve Çöküntü Mahallerinde Yaşanan Yoksulluk ve Sosyal Dışlanma. ([http://ec.europa.eu/employment\\_social/social\\_inclusion/docs/2006/study\\_turkey\\_tr.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/social_inclusion/docs/2006/study_turkey_tr.pdf)). [14.12.2007].
- [18] Uğur, S. (2006). Yoksullukla Mücadelede Sivil toplum Kuruluşlarının Artan Önemi. *STK-Özel Sektör-Devlet Etkileşimi, III. Uluslararası STK'lar Kongresi*, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi İİBF, Çanakkale, 285–289.
- [19] Öztürk, N. (2003). Yoksulluk ve Sivil Toplum Kuruluşları. *Yoksulluk Sempozyumu*, Cilt: 3, İstanbul: Deniz Feneri Yayınları.

- [20] Şenses, F. (2003). *Küreselleşmenin Öteki Yüzü: Yoksulluk*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- [21] Yüksek, D. (2006) Yurtlarından ve Yaşamlarından Koparılmış İnsanlar: Bir Sosyal Dışlanma Süreci Olarak Türkiye’de Kürtlerin Yerlerinden Edilmesi, Türkiye’de Büyük Kentlerin Gecekondu ve Çöküntü Mahallerinde Yaşanan Yoksulluk ve Sosyal Dışlanma, ([http://ec.europa.eu/employment\\_social/social\\_inclusion/docs/2006/study\\_turkey\\_tr.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/social_inclusion/docs/2006/study_turkey_tr.pdf)). [14.12.2007].
- [22] Buğra, A. & Sımmazdemir, N.T. Yoksullukla Mücadelede İnsani ve Etkin Bir Yöntem: Nakit Gelir Desteği. (<http://www.spf.boun.edu.tr/docs/discussionpaper1.pdf>). [14.12.2007].
- [23] Akgül, A. Türkiye’de Mikro Kredi Uygulaması. (<http://www.israf.org>). [02.03.2008].
- [24] Popper, K. (1986). *Açık Toplum ve Düşmanları*. (Çev.: Tunçay, M.). Cilt: 1. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- [25] Can, K. (2002). Şanlıurfa’da Yoksulluk Manzaraları. (Ed.: Erdoğan, N.). *Yoksulluk Halleri*. İstanbul: Demokrasi Kitaplığı Yayınevi.

**Abdullah ÇELİK** (acelik@harran.edu.tr) has a Ph.D. of at Public Administration Ankara University Institute of Social Sciences. He is a lecturer of Sciences of Administration at Harran University. His research areas are Public Administration, Local Government, and Local Representation.

**Nihat GÜLTEKİN** (nigultekin@hotmail.com) has a Ph.D. of Management and Organization at Marmara University Institute of Social Sciences. He is a lecturer of Management and Organization at Harran University. His research areas are business administration, Business Ethics, and Strategic Management.



## GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERDE BORÇ KRİZİ: OLUŞUM VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Zeki KARTAL

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İ.İ.B.F., İktisat Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

---

### DEBT CRISIS IN DEVELOPING COUNTRIES: CAUSES AND SOLUTIONS

*Abstract: Foreign debt crisis of developing countries was the subject of this study. External and internal factors played important roles in the debt crisis. Policies for overcoming the crisis were perceived differently from country to country. Analysts criticizing the crisis-prevention policies of developing countries were themselves criticized by these countries. There were also severe criticisms of crisis- prevention policies of western countries. Therefore it was impossible to reconcile these two views on any ground. Moreover, unless the pressures of debt payment service figures ceased, development of regional markets and poverty fighting programs could not have been meaningful. In this situation, it was inevitable to suggest a comprehensive operation for wiping the debts of countries with low income and high debt. Finally, the research found that sensitive people of lender countries should develop a more comprehensive fight with foreign debt crisis, since it had affected their economical, social and political interests negatively.*

*Keywords: Developing Countries, External Debt Crisis, Baker and Brady Plans.*

---

---

### GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELERDE BORÇ KRİZİ: OLUŞUM VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

*Özet: Bu çalışmada “gelişmekte olan ülkelerdeki” borç krizleri ele alındı. Borç krizinin ortaya çıkmasında özellikle finans boyutlu dışsal faktörlerin yanında içsel faktör olarak da “sanayileşme stratejilerinin” önemi vurgulandı. Bunların iç-içe geçmesinden dolayı borç krizlerinin oluşumu ve çözüm önerileri ülkeden ülkeye farklılıklar göstermektedir. “Gelişmekte olan ülkelerin” krize karşı aldıkları önlemlerin sorgulanması, bu ülkeler tarafından haklı bulunmazken, batılı ülkelerin krize karşı aldıkları önlemler de eleştirilmektedir. Krizin çözüm yolları ise pek kolay görünmemektedir: Borç ödeme servisi rakamlarının baskısı ortadan kalkmadığı sürece, bölgesel pazarlar ve yoksullukla mücadele gibi yolların bir anlamı bulunmamaktadır. Bu durumda kapsamlı bir borç silme operasyonu, en azından “düşük gelirli yüksek borçlu ülkeler” için kaçınılmaz görünmektedir. Ayrıca borç veren ülkelerdeki duyarlı insanların borç krizine karşı daha kapsamlı bir mücadele ortaya koymaları gerekmektedir, çünkü borç krizi sanayileşmiş zengin ülkelerin de ekonomik, politik ve sosyal çıkarlarını olumsuz etkilemektedir.*

*Anahtar Kelimeler: Gelişmekte Olan Ülkeler, Dış Borç Krizi, Baker ve Brady Planları.*

---

### I. GİRİŞ

Bu çalışmanın problem alanını “gelişmekte olan ülkelerdeki” borç krizi oluşturmaktadır. Makalenin amacı, krizin iç ve dış nedenlerinin yanı sıra, ona karşı mücadelede 1980’li yıllardan 1990’lı yılların ortalarına kadar yapılan çabaları da tetkik etmektir.

Çalışmada, özellikle alacaklı ülkelerin kriz yönetimi anlatılarak, bunun eleştirisel olarak mütalaa edilen etkileri ortaya konulmaktadır. Bunun yanında borç krizinin iki boyutu olan “sanayileşme stratejileri-krizleri” ile “bankacılık ve döviz-borç krizleri” “gelişmekte olan ülkelerdeki” dış borcun nedenleri olarak açıklanmaya çalışılmaktadır.

Son olarak, mevcut durumdan hareket edilerek “borçlanma problemi için muhtemel ve etkin çözüm imkânları neler olabilir?” sorusuna cevap aranmaktadır. Ayrıca bölgesel farklılıklar, öncelikle de Latin Amerika ile Sahra altı Afrika’sı arasındaki farklılıkları dikkate alan bir yol izlenmektedir. Çalışma, krizden en çok etkilenen bu iki bölge üzerine yoğunlaşmaktadır.

Çalışmada kavram fetişizmine düşmemek için gelişmiş zengin sanayi ülkelerinin dışındaki borç krizi içindeki ülkelerin tümü “gelişmekte olan ülkeler” kavramı ile ifade edilmektedir. Özellikle de bu ülkeler arasında düşük gelirli yüksek borçlu ülkeler (SILICs (Severely Indebted Low- Income Countries) düşük gelirli yüksek borçlu ülkelerdir. 1993’de yüksek gelir için yukarı sınıır 670 Amerikan Doları civarındaydı. Yüksek borçlu sayılan ülkeler, aşağıdaki dört eşik değerden üçünü aşmışlardır: Dış borç- Gayri safi milli hâsıla ilişkisi (%50), Borçlar-İhracat gelirleri ilişkisi (%275), Faiz ödemeleri- İhracat gelirleri ilişkisi (%20), Borç servisi ödemeleri- İhracat gelirleri (%30)) öne çıkarılmaktadır.

Araştırmanın çerçeve dışına çıkmaması için Asya bölgesindeki “kaplan devletler” -Güney Kore, Tayvan, Singapur ve Hongkong- ile işgal edilmemektedir. Bu ülkeler kısmen yüksek olan borçlarına rağmen, borçlanma koşulları ile hemen hemen hiç problemleri bulunmamaktadır ve aynı zamanda da yüksek ekonomik büyümeye sahip olmaktadır. Öyle ki, artık bu ülkeler “azgelişmiş” olarak sayılmamaktadırlar.

Niteliksel olarak konuyu anlamaya ve açıklamaya yönelik bir metot izlenmekte olup, yapılan zaman sınırlamasına uygun olarak da ağırlıklı 1980'li ve 1990'lı yıllardaki literatür, dergi ve günlük gazeteler taranmaktadır. Makale mantıksal olarak "1980'li Yıllardaki Borç Krizinin Nedenleri", "1990'lı Yılların Ortalarına Kadar Olan Dönemde Kriz Yönetimi", "Kriz Yönetiminin Uygulama Sonuçları" ve "Çözüm Yaklaşımları ile Gelecek Perspektifleri" olmak üzere dört bölüm altında kurgulanmaktadır.

## II. 1980'Lİ YILLARDAKİ DIŞ BORÇ KRİZİNİN NEDENLERİ

Bu bölümde, uluslararası dış borç krizinin nedenlerine geçmeden önce, borç krizinin yapısal özelliklerine ve niceliksel durumuna kısaca bir göz atmak, "gelişmekte olan ülkelerin" borçlarının endişe verici boyutları ulaştığını göstermek ve bunların nedenlerini tartışmak açısından önemli görülmektedir.

### II.1. Dış Borcun Yapısı, Verileri ve Rakamları

Meksika'nın 1982 yılında, dünyanın en yüksek borçlu gelişmekte olan ülkesi olarak borç ödeme yeteneğini kaybettiği ve böylece dünya kamuoyunun yüksek boyutta bir borç krizi ile tanıştığı belirtilmektedir [1]. Meksika Hükümeti'nin sahip olduğu borç servisinin (Borçlu ülke faiz ve geri ödemelerinin ulaştığı mutlak rakamı, katı para denilen para cinsinden özel ve tüzel alacaklılara ödemesi gerekmektedir) yalnızca 1982 yılı için 12 milyar Amerikan Dolarına ulaştığı vurgulanmaktadır [2]. Diğer gelişmekte olan ülkelerin de benzer durumda olmaları ve kredi geri ödemelerinin gerçekleşmemesi, dünya para sistemini çöküşle tehdit ettiği söylenmektedir [2]. Çünkü bankaların büyük miktar ve değerlerde kredi verdiği görülmektedir. Bu kredilerin de bunları veren bankaların kendi sermayelerini oluşturduğu ifade edilmektedir. "Gelişmekte olan ülkelere", yapısal uyum programları ile bağlantılı olarak verilen kredilerin, bu ülkeler ödeme yeteneklerini en azından kısmi olarak yeniden sağladıktan sonra, parasal krizlerini hafiflettiği genel olarak paylaşılmaktadır.

Gelişmekte olan ülke borçlarının, bununla birlikte sürekli artarak, 1994 yılının sonunda 1.945 trilyon Amerikan Dolar'ına ulaştığı kaydedilmektedir. Aşağıdaki Tablo.1, 1987 den 1994'e kadar tüm gelişmekte olan ülkelerin borç gelişimlerini göstermektedir.

Yukarıdaki belirtilen yıllarda uluslararası parasal krizden henüz daha korkulmaz iken, birçok borçlu ülkede gelişme krizi büyüklüğünün gittikçe vahimleşmesi iktisatçılar tarafından belirtilmektedir. Borç şartlarının zorlanması, bu ülkelerde ekonomik gelişmeyi sekteye uğratmaktadır. Sonuçların özellikle toplumun yoksul kesimlerini etkilediği ima edilmektedir.

80'li yıllarda "gelişmekte olan ülkelere" zaman zaman negatif net-transfer geldiği gözlenmektedir. Başka bir ifadeyle bu ülkelerden, aldığından daha fazla sermaye çıkışı gerçekleştiği söylenmektedir. Bu sermaye çıkışı, özellikle özel kurumlardan alınan kredilerin geri ödemeleri ve faiz ödemeleri şeklinde olmaktadır. Bu, Tablo.2' de "özel kredi" sütununda açıkça görüldüğü gibi 1986-1988 arası 30 milyar Amerikan Doları'nın üzerinde gerçekleşmektedir. Çalışmanın akışı içerisinde ortaya çıkan bu sonuçların, gelişmekte olan ülkelerin iktisat politikalarını nasıl etkilediğine değinilmeye çalışılmaktadır.

Dış borcun gayri safi milli hâsılaya ve faiz ödemelerinin ihracat gelirin oranlarının yanında, borç kotası ve ödeme servisi kotası da veri olarak kullanılmaktadır. Borç durumu (borç servisi değil) yıllık ihracat gelirin bağlı bulunmaktadır. %150'lik bir kota tehlikeli olarak kabul edilmektedir [3]. Bu kota 1993 yılında Doğu Asya dışında tüm ilgili ülke grupları tarafından aşılmaktadır. Özellikle SILICs de %432 ile aşırı yüksek bir kota kaydedilmektedir.

Buna karşın borç ödeme servisi kotası, belli bir hesap yılı içerisinde toplam borç ödeme servisinin (anapara + faizler) ihracat gelirleri ile ilişkisini ortaya koymaktadır [3]. Buradaki tehlikeli sınır %20-25 civarında durmaktadır. Bu sınırın her şeyden önce Latin Amerika' da ve SILICs de aşılmış olduğu gözlemlenmektedir (bkz. Tablo.3).

Tablo.1. Gelişmekte Olan Ülkelerin Uluslararası Borcu, 1987-1994 (Milyar ABD Doları)

	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
Gelişmekte olan ülkelerin toplam borcu	1369	1375	1427	1539	1627	1669	1812	1945
Uzun vadeli borç	1128	1127	1151	1216	1286	1328	1424	1538
— Tüzel alacaklılara	497	519	551	614	663	680	729	780
— Özel alacaklılara	631	608	600	612	623	648	695	758
Kısa vadeli borçlar	198	213	244	278	303	329	349	366
IMF'nin finansman kolaylıklarının kullanımı	43	35	32	35	38	38	39	41

Kaynak: Hauchler, I. (1995). *Globale Trends 1996. Fakten, Analysen, Prognosen. Frankfurt: Stiftung Entwicklung und Frieden, 200 [15].*

**Tablo.2. Gelişmekte Olana Ülkelere Yapılan Uzun Vadeli Toplam Net Transferler. 1985–1996 (Milyar \$)**

	1985	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Uzun vadede gerçekleşen toplam net transfer edimleri	3.0	-3.2	-1.9	-2.9	8.1	24.4	37.7	56.5
Resmi gelişme yardımı	28.2	30.0	28.1	23.3	23.7	37.7	36.7	7.5
— Karşılıksız resmi yardımlar	16.1	16.7	17.5	19.1	19.9	28.2	31.3	31.1
— Resmi net krediler	12.1	13.3	10.6	4.2	3.7	9.5	5.4	6.4
— İki taraflı	4.8	6.1	5.5	3.6	2.0	6.2	4.9	2.4
— Çok taraflı	7.3	7.2	5.1	0.7	1.8	3.3	1.4	4.0
Net özel krediler	-25.3	-33.0	-32.5	-33.8	-28.6	-27.1	-26.8	-8.4
— İş bankaları	-29.5	-31.8	-30.1	-26.9	-23.5	-28.5	-19.9	-
— Borç alma	4.1	-0.7	-1.4	1.0	1.2	-1.6	-0.9	-
— Ara mal ve mamul sevk ed	-3.1	-1.7	-2.4	-4.4	-3.7	-0.4	-5.9	-
— Diğerleri	3.2	1.2	1.3	-3.4	-2.6	3.5	0.0	-
Doğrudan yabancı yatırımlar	0.2	-0.2	2.4	7.5	9.6	10.0	20.2	19.3
Dolaylı yabancı yatırımlar	0.0	0.0	0.0	0.0	3.5	3.8	7.6	8.1
Raporluk: - Özel karşılıksız yardımlar	2.9	3.3	4.0	4.2	4.0	4.9	5.2	5.5
— IMF kredilerinin net kullanımı	3.1	-5.9	-9.0	-7.8	-4.7	2.3	0.7	-2.2
— Teknik yardımlar çerçevesinde karşılıksız yardımlar	8.5	8.7	10.5	11.8	9.4	10.3	10.5	11.4
Net kapital akımlarının gerçek toplam tutarı (Uzun vade) (ithal değer endeksi)	3.9	-4.2	-2.4	-3.3	9.1	25.5	37.9	56.5
İthal değer endeksi	76.1	77.0	81.8	86.6	89.2	95.8	99.4	100.0

Not: Faiz ödemeleri (DRS-bazında) ve hem yeniden yatırılan hem de geri ödenen kazançlar (IMF) faiz ödemeleri çıktıktan sonra, toplam net transfer edimleri net sermaye akımlarına tekabül ediyor. IMF'nin dünya ekonomisinin tahminin ithal değer endeksi: 1992 değeri Dünya Bankası çalışanlarının tahminine dayanıyor.

Kaynak: *Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung. Referat Presse und Öffentlichkeitsarbeit. (1994) Die Auslandsverschuldung der Entwicklungslander. Fakten, Probleme, Entwicklungen der letzten Jahre, Bonn, Reih Entwicklungspolitik Materialien, Nr: 87, 17 [12].*

**Tablo.3. Borç Kotaları ve Ödeme Servisi Kotaları**

Bölgeler/Ülkeler/Ülke grupları	Borç kotaları		Borç ödeme servisi kotaları		
	1980	1993	1980	1988	1993
Latin Amerika <sup>a</sup>	207	264	37	40	29
—Brezilya	305	311 <sup>b</sup>	63	48	24 <sup>b</sup>
—Meksika	259	243 <sup>b</sup>	49	48	44 <sup>b</sup>
Doğu Asya/Pasifik	97	102	14	19	12
—Çin	21	76 <sup>b</sup>	4	10	10 <sup>b</sup>
Güney Asya	162	295	12	27	24
—Hindistan	136	297 <sup>b</sup>	9	30	26 <sup>b</sup>
Kuzey Afrika/Ortadoğu	38	215	5	18	28
Sahra altı-Afrika	91	237	10	21	13
Avrupa/Orta Asya	56	167	9	19	16
Gelişmekte olan ülkeler	89	179	13	23	18
SILIC	127	432	10	28	15
SIMIC	154	291	28	36	31

<sup>a</sup> Karabik dahil, <sup>b</sup> 1992

*SIMICs (Severely Indebted Middle- Income Countries) Orta gelirli yüksek borçlu ülkelerdir -1993 yılında 670 Amerikan Dolarının üzerinde -*

Kaynak: (1996). *Lern- und Arbeitsbuch Entwicklungspolitik. 4. Auflage, Bonn: J.H.W. Dietz Verlag, 77 [3].*

Borç ödeme servislerinden görüleceği gibi, ihracattan elde edilen dövizlerin büyük bölümü borçların geri ödemeleri için kullanılmak mecburiyetinde oldukları için yatırım ve tüketim mallarının ithalatı için kullanılamamaktadır [3]. Burada borçlu ülkelerdeki ekonomik yapının bağımlılığı açıkça görünmektedir. Bu ülkelerin bir noktada, borçlarını ödeyebilmek ve ithalatı finanse edebilmek için, ihracata yoğunlaşmak dışında bir seçenekleri kalmadığı görülmektedir. Diğer bir noktada ise, bu şekilde kazanılan dövizler çoğunlukla yetersiz olduğu için, borçlu ülkelerin yeni finansal desteğe ihtiyaçları olduğu ifade edilmektedir.

Politik ve ekonomik bağımlılık sorununa çalışmanın ilerleyen bölümlerinde yer verilmektedir.

Yukarıdaki giriş niteliğindeki açıklamalardan sonra, çalışmanın bu aşamasında, borç krizinin içsel ve dışsal nedenleri tetkik edilmektedir.

## II.2. Krizin Nedenleri

Bu dönemdeki uluslararası borç krizinin nedenlerine geçmeden önce, “gelişmekte olan ülkelerde” uygulanan “ithal ikameci kalkınma stratejisinin” bu ülkelerde dış borç konusunda oynadığı role kabaca bir göz atmakta yarar bulunmaktadır. Bilindiği üzere “ithal ikameci kalkınma stratejisi” uygulanan “gelişmekte olan ülkelerde” sermaye teminini gerçekleştirmek için öncelikle iki yola başvurulmaktadır. Bunlardan birincisi tarım sektöründen sanayi sektörüne değer transfer edilmesi ikincisi ise belirli alanlara yatırım yapan (örneğin oto, ilaç, tekstil endüstrilerinde olduğu gibi) yabancı sermaye olmaktadır. Fakat bu kalkınma stratejisinin başarısızlığa uğradığı yönünde iktisatçılar ortak görüşte birleşmektedirler. Bu başarısızlıkta yabancı sermaye faktörünün payının ise küçük olduğu belirtilmektedir. Ana problemin genellikle aşağıdaki faktörlerde yattığı kaydedilmektedir: Tarım üreticisinin alım gücünün yetersiz olmasından dolayı tarım sektörünün ihtiyaçlarına (özellikle traktör, biçerdöver ve diğer makineler vs.) talep oluşmamaktadır. Ayrıca bu ülkelerde sermayenin önemli denecek bir kısmı lüks tüketim ürünlerine harcanmaktadır [4].

“Gelişmekte olan ülkelerde” ekonominin dairesel akımı dış borç krizine neden olmaktadır. İç pazarın darlığından dolayı bir tarafta lüks tüketim ürünleri üretilirken bir taraftan da ihracat için üretim yapılmaktadır. Burada her iki sektörde birbirine paralel giden bir sermaye birikimi gerçekleşmemektedir. Bu durumda bu ülkeler dünya pazarına bağımlı hale gelmekte, bu da ticaret ve bütçe açıklarına zemin hazırlamaktadır. Bu tabloya göre de ülkeler dış ticaret ve bütçe açıklarını kapatmak için dış borca müracaat etmektedirler. Diğer taraftan söz konusu ülkelerin ithalatı ikame edecek ürünleri, lüks tüketim maddelerini ve ihraç ürünlerini üretebilmek için teknoloji transferi ve bu

teknoloji için ihtiyaç duyulan yedek parçalar ile ara malları ithal etmesi gerekmektedir. Bu ithalatların gerçekleştirilebilmesi için yine dış borca başvurmak gerekmektedir [4].

“İthal ikameci kalkınma stratejisinin” bir sonucu olarak “Gelişmekte olan ülke” borçlarının 1972 yılında yaklaşık 100 milyar Amerikan Doları civarında olduğu belirtilmektedir [5]. Bu ülkelerin söz konusu tarihe kadar en azından, cari işlem açıklarını ihracat gelirleri, işçi dövizleri ve döviz rezervleri veya sermaye akışı (uygun gelişme yardımı ve kredileri, özel çekiş hakları, uluslararası firmaların doğrudan yatırımları) ile denkleştirebildikleri söylenmektedir [6]. Borç yenilemesini zaruri hale getiren, borç krizinin had safhaya dayanması, 70’li yılların ortasına kadar istisnai bir durum olarak kalmaktadır [6]. 1973 yılında petrol krizinin başlaması ile gelişmekte olan ülkelerin borçları patlama ölçüsünde artmaya başlamaktadır. Ülkeden ülkeye değişen, farklı oluşum nedenleri olsa da, iç ve dış faktörler, gelişmekte olan ülkelerin büyük bir bölümünü kapsayan borç krizinin oluşumundan sorumlu tutulmaktadır.

### II.2.1. Krizin Dışsal Faktörleri

Ham petrol fiyatları 1973 yılında OPEC-Ülkeleri tarafından dört kat artırıldığında [6], petrol ihraç eden ülkeler petrol doları diye adlandırılan fazla dövizlerini büyük miktarlarda uluslararası büyük bankaların (Avrupalı, Amerikan ve Japon) hesaplarına yatırıldığı belirtilmektedir. Bu bankalar milyarlarca varan petrol dolarları için faiz getirecek yatırım imkânları aramaktaydı. Bu sıralarda sanayi ülkelerinde hüküm süren ekonomik krizden dolayı, bu ülkelerde karlı bir yatırım mümkün görünmemekteydi [6]. Bu durum, sermayeye aç gelişmekte olan ülkelerdeki siyasal sorumluların yabancı kredi kullanma eğilimlerinin artmasına yol açmaktaydı [7]. Bunun dışında, petrol ithal eden gelişmekte olan ülkelerde kredi ihtiyacının daha da arttığı gözlemlenmekteydi. Zira bu ülkeler petrol fiyatlarının yükselmesinin yol açtığı dış ticaret bilançosu açıklarını denkleştirmek mecburiyetindeydiler [8]. Bu dönem zarfında, borçluların kredibiliteleri kredi veren bankalar tarafından hemen hemen hiç test edilmemekteydi. Çok yüksek kar beklentileri nedeni ile verilen krediler, bu bankaların öz sermayelerini kat kat aşmaktaydı. 1982 yılında dokuz büyük Amerikan bankasının gelişmekte olan ülkelere alacaklarının, kendi öz sermayelerinin %220 sine ulaştığı görülmekteydi [9].

Bu bankalarda genel olarak, bu ülkelerin iflas edemeyeceği düşüncesi hâkim konumdaydı. Bankalar sıkça konsorsiyum kredisi diye adlandırılan kredileri verirken, birçok ülke verilen çeşitli kredilerden kar sahibi olmaktadır [7]. Bu risk dağılımı ile hissedarların ve müşterilerin güveni kredi işleminde kuvvetlendirilmekteydi. Bunun dışında kredilerin

değişken faize dönüştürülmesi kararlaştırılırken, borçlular faiz haddi (LİBOR) üzerinde söz verilen bir marj ödemek durumunda kalmaktaydılar (“spread” olarak adlandırılmaktadır) [7].

“Gelişmekte olan ülkeler” için kredi almanın koşulları uygun durumdaydı. Çünkü faiz oranları sanayi ülkelerindeki resesyondan ve sermaye piyasasındaki büyük likiditeden dolayı çok düşük seviyedeydi –reel faiz oranları kısmen negatif değere sahiptiler-. Özellikle de “gelişmekte olan ülkelerin” reel büyüme oranları, reel faiz oranlarından yüksek seyretmekteydi. Fakat kararlaştırılan değişken faiz oranları ile riski, kredi alan ülkeler taşımaktaydı. Daha sonraki gelişmeler bu gelişmelerin sonuçlarını açıkça göstermiştir. 1980’li yılların başında batılı sanayi ülkelerinde talep gerilemesi yaşanmaktaydı. Bunlar “gelişmekte olan ülkelere” karşı uyguladıkları korumacılık ile kendi ürünlerinin satışlarının düşmesi tehlikesi ile karşı karşıya kalmaktaydılar -öncelikle tarım sektöründe, ardından da sanayi sektöründe- [8].

Pazarların korunması, “gelişmekte olan ülkelerin” ihracatla borcu karşılamak için ihtiyaç duyulan döviz sağlanmasını çok zorlaştırmaktaydı. Buna ilaveten, ihracat gelirlerini arttırmak için borçlu ülkelere yapılan baskı, hammadde üretiminde arz fazlası oluşturmaktaydı. Bu da hammadde pazarında fiyatların düşmesine yol açmaktaydı. Aynı zamanda gerekli olan ithal ürünler sürekli pahalılaşmaktaydı. Böylece “gelişmekte olan ülkelerin” ticaret hadleri artarak kötüye gitmekte ve devamlı döviz kazanmak mecburiyetinde kalmaktaydı.

Reagan Yönetimi’nin bütçe açığının etkisi ile faizlerin dünya çapında artması, borç krizini daha da ağırlaştırmaktaydı [3]. Amerika’nın yüksek faiz politikası ile dünyanın tüm spekülâtörlerinin cezp edilen parası, silahlanma giderlerinin artışı için kullanılmaktaydı [3]. Bu durumdan negatif etkilenenlerin ise “gelişmekte olan ülkeler” olduğu ifade edilmektedir. Bu ülkeler, cazip dolar yatırımlarından dolayı hızla artan kur ve yükselen faiz oranları nedeniyle taahhütlerini yerine getiremediler [5]. Uluslararası faiz oranı LİBOR’un, değişken faiz oranına yönelmesinden sonra, 1980–1982 arası %14–17 civarında aşırı yüksek oranlarda durmaktaydı. Riskli ülkeler, alım satım arasındaki farklar ile %10 kadar ek borç altına sokulmuş bulunmaktaydı [3] “Gelişmekte olan ülkelere” yatırım yapan yabancı firmalar, haliyle oradaki borç durumunu düzeltemediler, hatta bunlar bazı durumlarda bunu ağırlaştırdılar. Çünkü yabancı firmalar yatırımlarını gelişmekte olan ev sahibi ülkelerin sermaye piyasalarından kredi alarak finanse edip, karını transfer ettiklerinde, bu ülkelerin borçlanmasına katkıda bulunmaktaydılar. Bununla birlikte yabancı firmalar, yeni ihracatlarla döviz sağlamalarına ve ithal ikamesi ile de döviz tasarrufu yapmalarına rağmen, yarattıkları döviz fazlalarını tekrar sermaye mallarının, yedek parçaların ve ana ürünlerin pahalı ithalatlarına sarf etmekteydiler [3].

1982’yi takip eden yıllarda ortaya çıkan bazı ana borçlu ülkelerin borç servisi sorunları, bazı bankaların “gelişmekte olan ülkelere” yeni kredi vermelerini sert bir şekilde sınırlamaktaydı [8]. “Gelişmekte olan ülkelerin” ise anapara ve faiz ödemeleri için yeni kredilere ihtiyaçları bulunmaktaydı. Bunun anlamı ise bu ülkelerde yalnızca toplumsal yoksulluğun kabul edilmesi ile mümkün olan, tasarruflar için daha büyük sosyal kısıntılara gidilmesi anlamına gelmekteydi.

“Gelişmekte olan ülkelerdeki” borç krizinin oluşumunda ortaya konan bu dış faktörler bankacılık ve döviz-borç krizleri olarak adlandırılmaktadır. Bunun yanında “gelişmekte olan ülkelerin” kendi içinde aranması gereken bir dizi faktörler olup bunlarında dış borç krizini ağırlaştırdıkları vurgulanmaktadır.

## II.2.2. Krizin İçsel Faktörleri

“Gelişmekte olan ülkelere” “ithal ikameci kalkınma stratejisinin” uygulanmasıyla meydana gelen ticaret bilançosu, ödemeler bilançosu ve bütçe açıklarının neden olduğu dış borç krizinin aşılabilmesi için Uluslararası Para Fonu (IMF) ve Dünya Bankası bu ülkelerde strateji değişikliğine gitmektedir. Uygulanan yeni strateji “ihracata dayalı kalkınma stratejisi” olarak adlandırılmaktadır. Burada ihracatın çeşitlendirilmesini hedefleyen bir sanayileşme stratejisi izlenmektedir. “Gelişmekte olan ülkelere” 1980’li ve 1990’lı yıllarda ortaya çıkan dış borç krizi, bir bakıma uygulanan bu yeni stratejinin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Stratejideki düşüncüyü fabrika satın almak, bununla ülke içinde üretim yapmak ve üretilen malları dünya pazarında satmak şeklinde ifade etmek mümkündür. Fakat yukarıdaki düşünce, bu ülkelerde çoğunlukla fonksiyon göstermemektedir. Bunun nedenleri kısaca aşağıdaki gibi formüle edilebilmektedir: Talep yetersizliği, siyasal iktidarın güçlü olmaması, üretim ile üretim teknolojisinin usul ve biçimleri, gelişmiş sanayi ülkelerinin korumacı (protektionist) politikaları gibi. Uygulanan strateji söz konusu ülkelere ihracattan daha fazla ithalat yapıldığından dolayı yüksek bütçe ve ticaret açıklarına neden olmakta bunun sonucu olarak borçlanmaya gidilmektedir. Diğer taraftan yüksek faizle alınan kısa vadeli krediler de borçlanmaya neden olmaktadır. Böylece her iki faktör de aşırı borçlanmaya zemin hazırlamaktadır [4].

Tahminlere göre, “gelişmekte olan ülkelerin” borç toplamının üçte biri sermaye kaçışlarına dayandırılmaktadır [3]. Bu ülkelerdeki sermaye kaçışlarının en önemli nedenleri arasında yüksek enflasyon oranı, dışarıya göre daha düşük faiz ve kendi para birimlerinin yüksek değerlendirilmesi gösterilmektedir. Bu durum söz konusu olan ülkelere sürekli devalüasyon korkusunu da beraberinde getirmektedir. Bundan dolayı borçlu ülkelerdeki sermaye için yabancı ülkelere yatırım yapmak daha karlı ve

garantili olmaktadır. Yabancı hesaplara yatırılan dövizler, adı geçen ülke devletlerinin ne borç servisi edimlerinde ne de yatırımlarında herhangi bir yararı bulunmamaktadır [10]. Bu tablo borçlu ülkelerde yeni kredi alımlarını gerekli kılmaktadır. Birçok borçlu ülkede güvenli olmayan siyasal iktidar ilişkileri bağlamında sermaye kaçışları da olmaktadır [3]. Bu şekilde birçok diktatör, muhtemel bir devrilme durumunda kendilerine konforlu bir yaşamı garanti altına almak için, milyar dolarlara varan tutarlarını İsviçre'deki hesap numaralarına yatırmaktadırlar. Örneğin, Filipinler'in 1998 dünya bankası verilerine göre 30,2 milyar Amerikan Doları borcu bulunmaktaydı. Filipin hükümetinin verilerine göre diktatör Marcos'un 1986 da devrilmesine kadar yurt dışında topladığı servetin 10–15 milyar dolar civarındadır [11]. Eğer yabancı krediler ile elde edilen paralar iktidardaki rejimler tarafından başlangıçta bir tarafa konmuyorsa, verimli yatırımlar için kullanılmak yerine, sıkça tüketim amaçlı kullanılmaktadır. Burada özellikle zenginlerin lüks tüketimlerinden ve hükümetlerin yüksek silahlanma giderlerinden bahsedilmektedir. Söz konusu ülkelerde silahlanma için harcanan paranın dış borca oranının %20 civarında olduğu tahmin edilmektedir [3]. Bu ülkelerin alt yapıları için hemen hemen hiç ya da çok az faydası olduğu belirtilen yatırım harcamalarının büyük bir kısmının ise gösteriş maksatlı kullanıldığı anlaşılmaktadır. Bunun için Filipinlerdeki Bataan-Atom reaktörü bir örnek oluşturmaktadır [3]. Bir Amerikan firması tarafından yapılan bu projenin 2,2 milyar Amerikan Doları'na mal olduğu ve yabancı kredilerle finanse edildiği belirtilmektedir. O tarihte dünyanın en pahalı atom reaktörü olan bu projenin yüksek derecede riskli olan bir deprem bölgesine inşa edilmesinden dolayı işletmeye açılmadığı da kaydedilmektedir [11]. Brezilya'da büyük güç olmaya ihtiraslı olan askeri rejimin, aldığı yabancı kredilerin önemli bir kısmını atom enerjisi, baraj ve benzeri alanlara yatırdığı ima edilmektedir. Kaldı ki bu yatırımların, aktarılan kaynaklara denk düşen faydayı da üretmediğinin altı çizilmektedir [3]. Aslında kendi başlarına anlamlı ve her şeyden önce karlı gözüken bu yatırım projeleri sıkça dış borçların artmasına yol açmıştır. Çünkü bunlar genellikle uzun vadeli yatırım projeleri olmalarına rağmen, kısa vadeli borçlarla finanse edilmiştir. Projelerin hayata geçirilebilmesi için başlangıçta gerekli olan finansmanlar için sıkça yüksek faizlerin kabul edilmesi durumu ile karşı karşıya kalınmaktadır. Buradan hareketle bu projelerin genellikle karlı olmadığı vurgulanmaktadır [8].

Krizin nedenlerini aramada kredilerin yanlış kullanımı yanında, ekonomi ve para politikalarının diğer görünümünü de dikkate almak gerekmektedir. “Gelişmekte olan ülkelerin” devlet bütçeleri genellikle büyük açıklar vermektedir. Bu da artan kamu harcamalarına (kararlaştırılan yatırımlar, personel giderleri) ve düşük vergi gelirlerine bağlanmaktadır. Kişi başına düşen gelirin düşük olmasının yanında, devletin toplumun varlıklı kesimlerini vergi kanununa uymaya

zorlamadaki yeteneksizliği ve isteksizliği de burada rol oynuyor gözükmektedir. Çünkü “gelişmekte olan ülkelerin” büyük bir bölümünde hükümetler genellikle bu sosyal grupların iyi niyetine bağlı bulunmaktadırlar. Bu ülkelerdeki yürürlükte bulunan kanunların uygulanmasında rüşvet ve kayırmacılık yoluyla hile de yapılmaktadır. Örneğin vergi kaçakçılığının bunun için geçerli bir örnek olduğu söylenmektedir. [6]. Bu durumda bütçe açıklarının kapatılması için yabancı kredilere ve her şeyden önce para miktarının artırılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Para miktarının 15 yüksek borçlu ülkede yılda yaklaşık olarak %75 civarında arttığı ve bununla üretim artışının çok üzerinde durduğu söylenmektedir [10]. Para miktarının bu şekilde genişlemesi borçlu ülkelerde geleneksel olarak çok yüksek olan enflasyona yol açmaktadır. Bu ülkelerdeki enflasyonun genel olarak aşağıda belirtilen negatif etkilere sahip olduğu kabul görmektedir [10]. Enflasyon, fiyatların deforme edilmesine yol açmaktadır. Yanlış tahminler nedeniyle iktisadi olmayan yatırımlar yapılmaktadır. Aslında artan fiyatlar yüzünden karlı gibi gözükse de fakat reel olarak karlı olmayan üretim tesisleri korunmaktadır [10].

- Enflasyon ayrıca, reel faizlerin düşmesine neden olmaktadır (nominal faiz oranı eksi enflasyon oranı), bu da daha önce ifade edildiği gibi sermaye kaçışını beraberinde getirmektedir.

- Son olarak enflasyon, para biriminin aşırı değerlenmesi (Döviz kuru enflasyona uyum göstermemekte veya çok geç uyum göstermektedir) ihracatın pahalılaşmasına ve ithalat talebinin artmasına yol açmaktadır. Bu da döviz kazanımını zorlaştırarak yabancı kredi ihtiyacının artmasına yol açmaktadır.

Yukarıda açıklanmaya çalışıldığı gibi, “gelişmekte olan ülkelerdeki” borç krizinin oluşumunda bir dizi içsel ve dışsal faktörlerin rol oynadığı görülmektedir. Söz konusu olan bu faktörlerin önemlerinin ne kadar büyük veya küçük olduğunun ölçülmesi zordur. Bunun sebebi ise içsel ve dışsal faktörlerin iç içe geçmesi ya da sebep-sonuç ilişkisi içerisinde bulunabilmesidir.

Bunun dışında borç krizi nedenlerinin ağırlıkları ülkeden ülkeye değişiklik göstermektedir. Ülkeden ülkeye değişiklik gösteren bu nedenlerin ortadan kaldırılması için bir dizi önlemler alınmaktadır. Aşağıdaki bölümde bu önlemlere değinilmektedir.

### III. 1990'LI YILLARIN ORTALARINA KADAR OLAN DÖNEMDE KRİZ YÖNETİMİ VE SORUNLARI

Bu bölümde, şimdiki kadarki kriz aşmaya yönelik önemli çabalar tanımlanmakta ve bunların etkileri araştırılmaktadır.

### III.1. IMF'nin Yapısal Uyum Programları

Uluslararası Para Fonu (IMF) borç veren hükümetlerin borç menajerliğinde merkezi bir öneme sahip bulunmaktadır. Her ne kadar tüm ülkeler IMF'de üye olarak temsil edilmekte olsalar da, oy hakları sermaye paylarına ve buna istinaden de tek tek ülkelere tahsis edilen kotaya göre dağıtılmaktadır. Burada sanayi ülkelerinin payına hemen hemen üçte iki oranında bir oy hakkı düşmektedir.

Borç sorunsalında "gelişmekte olan ülkelere" kredi sağlamakla, IMF önem kazanmaktadır. Fakat bu krediler söz konusu ülkelerde IMF tarafından istenen "yapısal uyum programlarına" bağlanmaktadır. "Yapısal uyum ve tasarruf programlarının" içeriğini istikrar koşulları oluşturmaktadır. Bunlar, her ne kadar ülkeden ülkeye farklılık gösterse de, belirli bir eğilim göstermektedir:

- Borçlu ülkenin parasının değerinin düşürülmesi: Bunun ödemeler bilançosunu iyileştirebilmesi için, ihracatı ucuzlatıp ithalatı pahalılaştırması gerekmektedir. Fakat bu önlemin sınırları, hammaddelere olan ihracat talebinin, fiyatların düşmesine gösterdiği önceden belli olmayan reaksiyona bağlanmaktadır. Ayrıca ithalat ürünlerinin pahalalanması genellikle bir ülkenin rekabet yeteneğini negatif etkilemekte; önemli yatırım ve ana mallar yeterli ölçüde sağlanamamaktadır.

- Devlet giderlerinin ciddi bir şekilde kısılması: Bu özellikle, temel gıda maddeleri sübvansiyonunun kaldırılması, kamusal hizmetin ve sosyal yardımların tasfiye edilmesi, kamusal yatırımların sınırlandırılması ve devletin ekonomik faaliyet alanlarından çekilmesi olarak gerçekleştirilmektedir.

- Enflasyonla mücadele: Bu enflasyon oranının altında olan ücret zamlarıyla yapılmakta olup, reel ücretlerin geriye gittiği anlamına gelmektedir. Bu yolla tüketimin kısılarak, borç geri ödeme şartlarının oluşturulması arzu edilmektedir [3]. Bu önlemlerin çok kısa süreli olarak alındığı ve yeni kaynak tahsisi ile de ilişkilendirilerek birçok ülkede (örneğin Meksika'da) ödeme yeteneğinin yeniden tesis edilmesini sağladığı görülmektedir. Bununla beraber alacaklı devletler ve bankalar için öncelikli olan bu hedef, borçlu ülkelerde toplumun en yoksul kesimlerinde yaşam şartlarının kısmen daha da kötüleşmesine mal olduğu ifade edilmektedir. Bu bağlamda, devlet giderlerinde yapılan tasarruflar ile temel gıda maddelerine yapılan sübvansiyonların ortadan kaldırıldığı gözlenmektedir. Örneğin bunun Mısır'da "ekmek ayaklanması" olarak tanınan bir ayaklanmaya yol açtığı bilinmektedir.

Reel ücretlerin düşmesi ile nüfusun sürekli büyüyen bir bölümü, yoksulluk sınırının altına düşmektedir. Bunun dışında ihracata konsantrasyon olmakla iç pazar için yapılan üretimin her geçen gün biraz daha sınırlandırılması bir mecburiyet haline gelmektedir. Bunun halka etkileri örneğin kendisini açıkça, döviz gelirlerini arttırmak için kahve ihracatının artırılması zorunluluğunda göstermektedir. Sınırsız tarımsal ekim alanları tasarruf edilememekte ve bundan dolayı mevcut ekim alanlarına daha çok ihracat ürünleri ekilmektedir. Buda iç pazar için üretilen tarımsal gıda maddeleri pahasına yapılmaktadır. Sonuç olarak, ülkede gıda maddeleri fiyatları artmaktadır. Özetle tarım sektöründe ihracata yönelik üretim yapılması ülke içinde gıda maddeleri fiyatlarının yükselmesine neden olmaktadır.

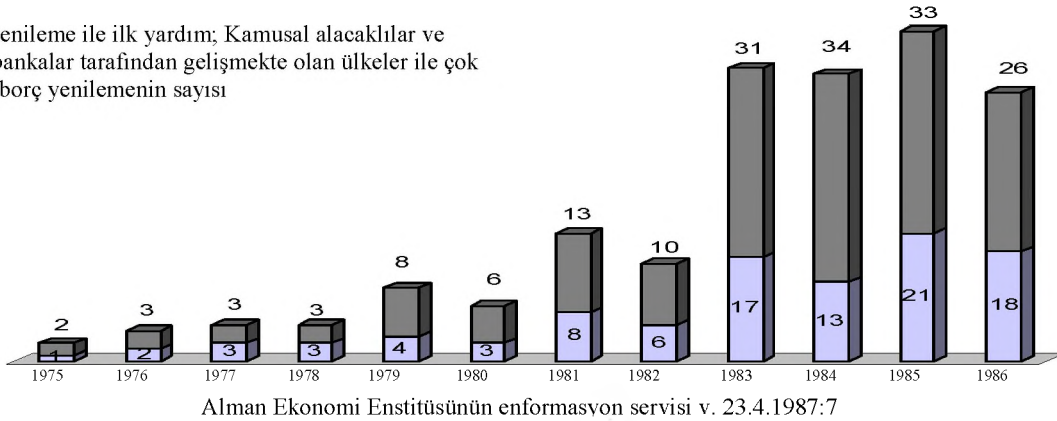
Dünya pazarında ürün arzı artarken fiyatlar düşmektedir, çünkü birçok ülke aynı zamanda IMF'nin kendilerine yazdığı iyileştirme reçeteleri çerçevesinde ihracatlarını arttırmaktadırlar. Örneğin ham kahvenin fiyatı 1989'da %50 civarında düşmüştü. Bu durumda çiftçiler ve ortakçılar bir çuval kahve için daha önceki fiyatın sadece yarısını alabilmekte olup, genel olarak tarım işçilerinin ve kahve toplayan tarım işçilerinin ücretleri düşmüş olmaktadır. Bu çerçevede tarım sektöründeki nüfus artık kendisini besleyememekte olup yoksullaşmaktadır. Bunun sonucu olarak insanlar iş bulmak umuduyla kırsal kesimden şehirlere göç edip oradaki varoşlara yerleşerek, kentlerde de karmaşık sosyal sorunların doğmasına neden olmaktadır [9]. Her ne kadar IMF tarafından alınan önlemler genellikle kısa vadede "gelişmekte olan ülkelere" ödeme yeteneğini tekrar oluşturmaya yönelik olsa da, bununla beraber uzun vadede bu ülkelerde yapısal gelişmeyi engellediği, dolayısıyla mümkün kılmadığı belirtilmektedir. Yapısal gelişmenin engellenmesi nüfusun önemli bir bölümünü yoksullaştırmakta, dolayısıyla iç pazarda kendisini geliştirememekte, başka bir ifadeyle daralmaktadır. Bu durumda dış borç krizi alacaklıyı tehdit eden finans krizi olmaktan çıkıp, bir kalkınma krizi haline dönüşmektedir.

Eğer "gelişmekte olan ülkeler" programa bağlı IMF kredileri almışlarsa, borç yenileme önlemleri düşünüldüğünde IMF'nin uyum programları onlar için çok manidar olmaktadır. Diğer taraftan Dünya Bankası ve özel bankalar da yalnızca IMF ile sözleşme imzalayan ülkelere kredi vermektedirler. Böylece kredi veren ülkelerin menfaatlerini gözeten IMF'nin gücünün burada daha net ortaya çıktığı söylenmektedir.

### III.2. Borç Yenileme Önlemleri

Borç yenileme, alacaklılarla borçlu ülke arasında vadenin uzatılması, vade bitiminin ötelenmesi ve yeni kredi üzerine bir anlaşma olarak tanımlanmaktadır [10].

Borç yenileme ile ilk yardım, Kamusal alacaklılar ve ticari bankalar tarafından gelişmekte olan ülkeler ile çok taraflı borç yenilemenin sayısı



Alman Ekonomi Enstitüsünün enformasyon servisi v. 23.4.1987:7

Şekil.1. Borç Yenileme ile İlk Yardım

**Kaynak:** Yenel, A. (1998). *Weltbank und Entwicklungslander, Das Demoklesschwert der internationalen Verschuldung*. (Eds.: Czada, P.; Tolksdorf, M. & Yenel, A.). *Internationale Währungsprobleme*. Opladen: Leske + Budrich, 156 [10].

Eğer borçlu ülkelerin borç servislerini yerine getirmeleri mümkün değilse, borç yenilemeler öne alınmaktadır. Böylece geri ödemelerin olmadığı zamanlarda borçlu ülkelere ekonomik yapılarını düzeltmek için imkân verilmesi ve hemen akabinde kazanılan dövizlerin bu ülkeler tarafından geri ödemelerde kullanılabilmesi gerekmektedir. Bununla beraber faiz ödemeleri borç yenileme müzakerelerinin konusu olmamaktadır. Borç yenileme önlemlerinin 80'li yılların başında hızla arttığı gözlemlenmektedir. Çünkü borçlu ülkelerin artan bir şekilde borç servislerini ödeyemedikleri ve bu durumun 1984 yılında zirveye ulaştığı belirtilmektedir.

Borç yenileme müzakerelerinin şartları, söz konusu borçlu ülkenin IMF'nin "yapısal uyum programını" kabul etmesiyle oluşmaktadır. Borçlu ülkeler müzakereleri, kamusal alacaklılar ile Paris Kulübü'nde ve özel alacaklılar ile de Londra Kulübü'nde yürütmektedirler [3].

Bankalar genellikle, borçluların en azından faiz ödemelerini devam ettirebilmeleri için, yeni krediler vermek zorunda kalmaktadır. Borçlu ülkelerin borç yenilemedeki ödeme yeteneğini kaybetme riskinin artması dolayısıyla, yeni kredilere piyasa faizinin yanında bir de risk primi konmaktadır. Bankaların bu tehlikeyi yedek akçelerle önledikleri belirtilmektedir. Borçlular için risk primi, bankalara olan borçlanmalarının borç yenileme yoluyla artması anlamına gelmektedir. Özellikle bu dönemde birçok banka, faiz oranlarını düşürmeye, karları ve ilaveten hak edilen işlem harçlarını kısımaya hazır bulunmaktadır [3].

Borç yenileme programının beklenen başarıyı göstermemesi ile alacaklılarının "gelişmekte olan ülkelerin" kalkınma ve büyüme problemlerinin çözümüne katkı sağlamaktan çok bu ülkelerin kısa vadeli ödemeler bilançosu dengesizliğinin giderilmesine

odaklanması arasında yakın ilişki bulunmaktadır [12]. Bunun özellikle bankalar açısından geçerli olduğu belirtilmektedir. Söz konusu bankalar, borçlu ülkelerde kalkınmadan çok ödeme yeteneğinin devamı ile ilgilenmektedirler. Borç yenilemelerinde esas amaç, borçlu ülkeler için yardım önlemleri almak değil, özellikle verilen borçların ve her şeyden önce bunların faizlerinin tahsilâtı olmaktadır [3]. Sonuçta, "gelişmekte olan ülkelerdeki" durumun ve "yapısal uyum programları" sorunlarının pek değişmediği söylenmektedir.

### III.3. Alacaklı Ülkelerin Aldığı Diğer Önemli Kararlar

Genellikle kısa vadeli alınan IMF'nin borç yenileme önlemlerinin ve yapısal uyum programlarının "gelişmekte olan ülkelerin" yapılarına, büyümelerine, istihdamlarına, kalkınma yeteneklerine ve politik istikrarlarına ciddi etkiler yaptığı vurgulanmaktadır. Bu 80'li yılların ortalarında açığa çıkmaktadır. Alacaklı ülkelerin, özellikle de G7'lerin, borçlanma sorunuyla uzun vadeli mücadeleyi hedefleyen alternatifler aramaya başladığı bilinmektedir [3]. 1985 yılına bakıldığında Amerika'nın o zamanki maliye bakanı James Baker tarafından hazırlanan "BAKER-Planının" dünya kamuoyuna sunulduğu görülmektedir. Baker 15 aşırı borçlu devleti zikrederek yeni kredilerle (taze para) bu ülkelerde ekonomik büyümenin teşvik edilmesini ve böylece bu ülkelerde uzun vadede piyasa ekonomisi yapısının oluşturulmasını öngörmektedir. Bu öngörüyle borç çıkmazının aşılması borçlu ülkelerde ekonomik kalkınmanın gerçekleştirilmesi tasavvur edilmektedir. Programın hayata geçmesi için Dünya Bankası'ndan 9 milyar doların kullanımını gerektiren planın, özel bankaların isteksizliği yüzünden başarısızlığa uğradığının altı çizilmektedir. Özel bankalar ödeme gücünü çeken bu borçlu ülkelere yeni krediler vermek istememektedirler. BAKER-Planı'nın da krizi likidite problemi olarak



gördüğü ifade edilmektedir. Fakat ticari bankaların, hadiseyi borçlu ülkelerin ödeme gücü problemi olarak görme eğiliminde olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu bankalar “gelişmekte olan ülkelerde” ekonomik büyüme şansına inanmamakta ve bu nedenle de bunlara ek kaynak vermek istememektedir. Ayrıca bunlar geniş bir yedek akçe oluşturarak ödemelerin durmasına karşı da hazırlıklı bulunmaktadır [13]. Özetle ticari bankalar, yeni kredilerin kendileri için gereksiz bir risk oluşturduğuna inanmaktadır.

1989 baharında ABD'nin yeni maliye bakanı Nicholas Brady yeni bir plan önerisinde bulunmaktadır. BRADY-Planı BAKER-Planı'nın tersine alacaklıların anlayışını temel alarak, borç krizini bir ödeme yeteneği problemi olarak algılamaktadır [13]. Bundan dolayı bu plan ilk defa borç silmeyi öngörmektedir. Borçlu ülkeler tarafından tekrar büyüme odaklı “uyum programları” uygulanmasının talep edildiği belirtilmektedir. Buna paralel olarak Dünya Bankası ve IMF'nin aşırı borçlu ülkelere yeni krediler açtığı da bilinmektedir. Bu kredilerin, borçların geri alımı amacıyla eski borç senetlerinin indirimli ve “garantili-kıymetli” evrak ile değişimi veya eski borçların indirimli faiz ile nominal değer üzerinden “yeni kıymetli kağıtlarla” değişimi için kullanılması gerektiği söylenmektedir [13]. O zaman için ticari bankalara üç işlem opsiyonunun açık bırakıldığı kaydedilmektedir. Bunlar sırasıyla; borçlar silme, faiz düşürme ve yeni krediler verme olarak tanımlandılar. Alacaklı ülkelerin kendi hükümetlerinden, borçların indiriminde ticaret bankaları tarafından uygulanan vergi veya bilanço hukuku engellerini kaldırmalarını talep ettikleri görülmektedir [13]. BRADY-Planı'nın bazı büyük borçlu ülkeler (Arjantin, Kosta-Rıka, Meksika, Nijerya, Filipinler, Venezuela ve Uruguay) için bir ferahlamaya neden olduğu ifade edilmektedir. Bunun dışında, borç yükünü hafifletmeye ve krizi bir ödeme gücü problemi olarak aşmaya çalışması dolayısıyla söz konusu planın doğru yöne doğru atılmış bir adım olarak değerlendirilmesi gerekmektedir.

Dünya Bankası, BRADY-Planı'nı “orta gelirli aşırı borçlanmış ülkelerin” büyük bir bölümü tarafından alınmış olan ticari banka borçlarının geri ödenmesi için bir çözüm olarak görmektedir. Fakat diğer taraftan, planın birçok sınırlara ve eksiklere sahip olup bundan dolayı da başarısız olduğu belirtilmektedir [12]. Genel olarak planın eksikleri aşağıdaki gibi formüle edilmektedir [13].

- Plan kendisini yalnızca Latin Amerikanın birkaç “orta gelirli aşırı borçlu ülkeleriyle” (SIMICs) ilişkilendirmektedir ki, bunlar ABD için stratejik öneme sahip ülkeler konumunda bulunmaktadır. BRADY Planı'nı tercih edenler tarafından planın etkinliğine güzel bir örnek olarak takdim edilen Meksika, ABD için çok önemli emek yoğun bir üretim yeri sayılmaktadır. Ayrıca ABD Hükümeti Meksika'daki kötü yaşam koşullarının yol açtığı iş gücü göçünü önleyerek ülkesinde sosyal

problemlerle karşılaşmamak istemektedir. Bu durumda, birçok “aşırı borçlu düşük gelirli ülke” (SILICs) ABD için stratejik öneme sahip ülkeler konumunda olmadıkları için dikkate alınmamaktadır.

- Planda, borçlu ülkelere borç ödeme yeteneği kazanabilmeleri için yeniden “uyum programı” hazırlamaları öngörülmektedir.

- Planda, ticari bankaların daha önce ödeme yeteneksizliğinden dolayı borç sildiği ülkelere yeni kredi vermeye henüz hazır olmadığı gerçeği, ihmal edilmektedir. Hâlbuki kredilerin, “gelişmekte olan ülkelerin” eski helezon borç krizini yeniden harekete geçirmemek ve bunları acilen yeniden yapılandırmak için gerekli olduğu ifade edilmektedir.

- Planda, Dünya Bankasından, IMF' den ve kamu bankalarından gelen krediler, borçların indirilmesine dâhil edilmemektedir. Bu ayrıca özel bankaların planda kendilerine ayrılan yeri doldurmada isteksizliklerine yol açmaktadır. Örneğin 1989'da Commerz Bankasının şefi Walter Seipp aşağıdaki eleştiriyi getirmektedir: Dünya Bankası'nın ve özel bankaların Meksika'da beraber finanse ettikleri projelerde, özel bankaların kendi alacaklarının bir bölümünden vazgeçmesi gerekirken, dünya bankasının kendi alacaklarından vazgeçmesi gerekmiyordu [14].

- Planda, borçlu ülkelerin kalkınma reçeteleri dünya pazarına yönlendirilmektedir ve böylece bu ülkelerin gelişmiş sanayi ülkelerine bağımlılıkları artırılmaktadır.

BAKER ve BRADY kendilerini yalnızca büyük borçluların borçlarıyla ve bunun yanında ticari bankalara olan borçlarla ilişkilendirirken, aynı şekilde genel olarak kamusal alacaklılara borçlu olan yoksul ülkeler için de borç hafifletmenin aciliyeti bulunmaktadır [3].

Bundan dolayı Dünya Ekonomi Zirvesi'nde, batılı önde gelen yedi sanayi ülkesi tarafından (G7) 1988 yılında Toronto'da, “aşırı borçlu düşük gelirli ülkelerin” (SILICs) alacaklılarına, alacaklarını tahsil edebilmeleri için üç opsiyon sunulmaktadır [12]. Bunlar: Kısmi borç silme, faiz indirimi veya geri ödeme süresinin on dört yılı serbest olmak üzere yirmi beş yıla yayılmasıdır. Söz konusu opsiyonların birbirleri ile kombinasyonları da mümkün kılınmaktadır.

1991'de kararlaştırılan genişletilmiş Toronto şartlarında borç silme %50' ye çıkarılmakta ve geriye kalan %50 için de geri ödeme süresi uzatılmaktadır. Bu imtiyazla “aşırı borçlu düşük gelirli ülkelerin” (SILICs) borç servisi kotası 1988'de %28 den 1993'de %14,6'ya indirilmektedir [3]. Bununla birlikte “aşırı borçlu düşük gelirli ülkelerde” (SILICs) durumun hissedilir bir şekilde

düzelmediğinin görüldüğü belirtilmekte; hala bu ülkelerde borç yükünün daha çok ağır olduğu görünmektedir. 1994'de Napoli şartları kararı ile kamu alacaklılarına, borç stokunun değil de borç servisinin üçte ikisini silme imkânı verilmektedir. Aynı yıl yapılan Dünya Sosyal Zirvesi'nde birçok OECD ülkesinin Napoli şartları'nı %80'e çıkardığı söylenmektedir.

IMF ve Dünya Bankası'nın alacaklarını yenilemediği bilinmektedir. Söz konusu kurumlar, güçlerinden ve borçlu ülkelerin bağımlılıklarından faydalanmaktadırlar. Bununla beraber Dünya Bankası'na bağlı bir şirket olan IDA'nın (International Development Association,) 1989'dan itibaren "aşırı borçlu düşük gelirli ülkelere" (SILICs) ticari borç senetlerinin geri alınması ve Dünya Bankası'na günü gelmiş geri ödemelerin finansmanı için krediler verdiği belirtilmektedir. Ancak söz konusu kredilerin "yapısal uyum programları" ve Dünya Bankası için kabul edilebilir bir borç politikası çerçevesinde "aşırı borçlu düşük gelirli ülkelere" (SILICs) verildiği kaydedilmektedir.

#### III.4. İkincil Piyasalardaki Takas İşlemleri

Bankaların, 1982'de krizin ortaya çıkmasından sonra, tüm borçları istenilen düzeyde talep edemeyeceklerinden hareket ederek, bir taraftan rezerv oluşturmaya diğer taraftan da alacakları amorti etmeye başladıkları belirtilmektedir. Buna ilaveten borç senetleri ikinci piyasada indirimli olarak alınıp satılmaktadır. Nominal değer indirimleri, borçlu ülkenin borç ödeme yeteneğine göre yapılmaktadır [3]. Örneğin 1989'da Arjantin'den olan bir alacağın, nominal değerinin %20'sine sahip bulunduğu söylenmektedir [11].

İkinci piyasadaki işlemler takas işlemleri olarak adlandırılmaktadır. Bu takas işlemlerinde diğer bankalar, firmalar ve kişiler alacakları, borçlu ülkeler nezdinde geçerli yapmak için kelepirci fiyata satın alabilmektedirler. Bununla yeni yatırım imkânlarının olanaklı hale getirildiği ima edilmektedir [11]. Bu işlemlerin en sık yapılan biçimi borç senedi takası olmaktadır (debt-equity swaps). Burada örneğin bir Alman firması 500.000.000 DM'ye (Alman Markı) 1 milyon DM üzerindeki bir alacağa sahip olmaktadır. Firma Meksika'da bir otel inşa etmek talebinde olup elde ettiği borç senedini Meksika hükümetine ibraz etmektedir. Meksika Hükümeti firmaya 1 milyon DM değerinde Pesos veya başka durumlarda 500.000 DM ile 1 milyon DM arasında ödeme yapmayı taahhüt etmektedir. Sonrada firma bu kaynağı Meksika'da yatırıma dönüştürmektedir [9].

Burada ticaret bankalarının şu avantajı bulunmaktadır: Büyük ölçüde hâlihazırda hesaptan düşülmüş alacaklar için yeniden büyük bir para meblağı kazanılmaktadır, firmalar için ise "gelişmekte olan ülkelerde" yatırım ucuzlamaktadır. Borçlu ülkelerin avantajı ise borçlarını kendi para birimlerinde

kapatabilmektedirler. Bunun dışında, yerli ekonomiyi canlandırabilecek yabancı yatırımcı cezp edilmektedir. Fakat burada şuna işaret etmek gerekmektedir: Borçların para miktarının artırılarak kapatılması enflasyon tehlikesini beraberinde getirmektedir. Diğer taraftan kar transferleri, yabancı firmalara ödenen temettü ve faizler dışarıya büyük miktarda sermaye akışını gerçekleştirmektedir.

1985-1992 yılları arasında borç senedi takası 31 milyar Amerikan Dolarına ulaşmış bulunmakta [11]. Ve bu ikinci piyasanın büyük bir bölümünü oluşturmaktadır. İkinci piyasanın bir ikinci büyük kısmını da borç geri ödemeleri meydana getirmektedir. Burada borçlular kısmen Dünya Bankası'nın kredi yardımları ile borç senetlerini indirimle geri satın alabilmektedirler. "debt-buy backs" (borç geri alımları) 1985 ile 1992 yılları arasında 21,7 milyar Amerikan Dolarına ulaşmaktadır. Örneğin Bolivya'nın bu şekilde banka borçlarının %40'ını %89'luk bir indirimle geri satın aldığı vurgulanmaktadır [3]. Fakat birçok fakir ülke açısından borç senetlerinin tamamının geri alımı, bunun için gerekli olan parayı tedarik edemediklerinden dolayı pek mümkün gözükmemektedir. Kaldı ki, borç senetlerini geri satın alan ülkelerin bankalardan yeni kredi almaları için hiç şansları bulunmamaktadır. Burada durumları o kadar da kötü olmayan diğer ülkelerin, mevcut imkânları istismar etmelerinden korkulmaktadır.

Sermaye mültecilerinin kaçak paraları ile borç senedi satın alıp ve yerel para birimleri ile mübadele ettikleri "debt-cash swaps" (nakit borç takası), borçların ihracat ile takası ve burada açılmasına gerek olmayan birkaç varyasyon yanında "debt-nature swaps" (borçların tabiat ile takası) ikinci piyasanın diğer bir biçimini ortaya koymaktadır [3]. Burada çevre örgütleri ticari bankaların alacaklarını satın almakta olup bununla borçlu ülkede çevre yatırımlarını finanse etmektedirler. Böylece borç problemine ve günden güne artan çevre problemine karşı aynı anda mücadele edilmektedir. Borçların doğa ile takası (debt-nature swaps) şimdiye kadar çok az ülkede mevcut bulunmaktadır. Bunların borçlara karşı mücadelede pek ağırlığının olmadığı söylenmektedir. İkinci piyasadaki faaliyetlerin toplam hacmi 1992 yılında 120 milyar Amerikan Dolarına ulaşmaktadır [12]. İkinci piyasa eylemleri çerçevesinde borç indirimi 1988 yılında 18 milyar Amerikan Dolar'ına ulaştığı bildirilmektedir [12]. Fakat aynı yıl toplam borçların 1 trilyon 375 milyar Amerikan Doları seviyesinde olduğu düşünülürse, 18 milyar borç indiriminin çok anlamlı olmadığı kendiliğinden ortaya çıkmaktadır [15].

#### III.5. Gelişmekte Olan Ülkelerin Girişimleri

"Gelişmekte olan ülkelerinde" krizin gidişatına ve çözümüne ilişkin önerileri ve girişimleri bulunmaktadır.

“Gelişmekte olan ülkelerin” müzakere pozisyonlarını güçlendirip bir borç karteli oluşturarak alacaklı ülkeleri sürekli tehdit edebileceği bir durumun hiçbir zaman oluşmadığı belirtilmektedir. Borçlu ülkeler için hedeflenen birliğin gerçekleştirilememesinin nedenleri her şeyden önce bu ülkelerin farklı menfaatlerinde aranmalıdır. Alacaklı ülkeler tarafından hazırlanan programlarının koşul-politikaları ve yeni kredi verilmesi esnasındaki hal ve icap düzenlemeleri ile bu farklılıkları daha da güçlendirdiği vurgulanmaktadır [16]. Bu strateji, uluslararası borç krizini tek tek ülkelerin borç krizine indirgemeyi ve böylece sistematik düzeltmeleri hedefleyen küresel çözüm yaklaşımlarının, siyasi alternatif-stratejilerin ufku girmesini engellemeyi hedeflemektedir [16].

Birçok borçlu ülkenin önemli ortak girişimleri, 1984 yılında Cartagena- Grubu'nun taleplerini oluşturmaktadır. Bu grupta Latin Amerika'nın 11 büyük borçlu ülkesi bulunmaktadır. Bunların arasında kıtanın en büyük borçluları olan Meksika ve Brezilya'da temsil edilmektedir. Cartagena-Grubu borç koşullarına ve reformlara hazır olduklarını açıklayarak aşağıdaki talepleri ortaya koymaktadır:

- Reel faizlerin tarihsel düzeylerine geri dönüşü ve banka harçlarının indirilmesi
- Borçlu ülkelere sermaye akışının artırılması
- Net sermaye transferinin ve borç servisinin, ihracat gelirlerinin belirli bir oranı ile sınırlandırılması
- Uluslararası para kurumlarının kullanıma sunduğu fonların artırılması
- İhracat kredilerini engellemeden veya IMF ile anlaşma şartı olmadan borçların birkaç yıllığına yeniden yapılandırılması ve faizlerin Paris-Kulübü üyesi ülkelerin desteği ile aktifleştirilmesi
- Borçlu ülkelerin ihracat ürünlerine karşı uygulanan korumacılığın kaldırılması
- Borçların, borçlu ülkelerin para birimlerine dönüştürülmesi [17]. Bu talepler, bir araya gelen Latin Amerikalı tüm borçlu ülkelerin en küçük ortak paydasını oluşturmaktadır [18].

Fakat taleplerin kararlı bir şekilde takip edilemediği görünmektedir. Bunun nedeni ise Cartagena-Grubu'na katılan ülkeler arasındaki farklılıkların büyük olmasına ve Meksika ile Brezilya'nın yeni kredilerden vazgeçememeleri dolayısıyla IMF programlarına boyun eğmelerine bağlanmaktadır. Böylece tek tek ülkelerin girişimleri, örneğin Peru gibi gerçekleşmemektedir. Peru başkanı Garcia'nın 1985 yılında, borç servisini ihracat

gelirlerinin %10 ile sınırlandırıdığını açıklamasının uluslararası finans kuruluşlarını endişelendirdiği ifade edilmektedir. Örneğin bu tür önlemlere karşı IMF'nin reaksiyon göstererek Peru ve benzeri ülkelere karşı güvensizliğini uluslararası kamuoyuna duyurduğu belirtilmektedir. Oysa Peru Hükümeti'nin IMF'nin kendisine tahsis ettiği döviz rezervleri ile borçlarını çevirme durumunda kaldığı bilinmektedir. Bu tablo Peru Hükümeti'nin durumunu daha da kötü hale getirerek, 1986 yılında borç servisinin ihracat gelirlerinin %20 seviyesine kadar artmasına neden olduğu kaydedilmektedir [9].

Sonuç itibarıyla “gelişmekte olan ülkelerin” girişimleri, kısmen çok anlamlı olan bu talepleri genellikle aşamadığı ve etki alanlarının sınırlı kaldığı söylenmektedir. 1980'li yılların ortasında Güney Amerika da serbest ticaret bölgesi (Mercado Comun del Cono Sur, MERCOSUR) adı altında bölgesel bir pazarın hayata geçirilmesi için yeni bir yaklaşımın ortaya konması da “gelişmekte olan ülkelerin” bir girişimi olarak zikredilmektedir.

#### IV. KRİZ YÖNETİMİ UYGULAMALARININ SONUÇLARI

Kriz yönetiminin sonuçlarını gözlemlerken iki hususu ayırt etmek gerekmektedir. Bu hususlar: Bir taraftan ekonomik büyüme hakkında karar verirken diğer taraftan yoksulluğun gelişmesi ile borçlu ülkelerin önemli farklılıklar göstermeleridir.

Ekonomik büyümenin, ekonomik gelişmenin veya enflasyonla mücadelenin rakamları ölçü alındığında, Latin Amerika Ülkeleri'ndeki durumun istikrara kavuştuğu ve buralarda enflasyonla büyük oranda baş edildiği görülmektedir. Örneğin Meksika'da enflasyonun 1987 yılında %160'dan 1993 yılında %8,7'ye düşürüldüğü söylenmektedir [19]. Arjantin'de ise bunun 1991-1994 yılları arasında aylık %'27 den yıllık %0'a gerilediği belirtilmektedir [20].

Hemen hemen bütün ülkelerde sürekli bir ekonomik büyüme kaydedilmektedir. 1993 yılında Latin Amerika'da toplam ekonomik büyümenin %3,2'ye ulaştığı bildirilmektedir. Peru ve Arjantin gibi ülkelerde yüksek büyüme oranları bulunmaktadır. Buna karşı Venezüella, Honduras ve Haiti de ekonominin küçüldüğü tespiti yapılmaktadır. 1994 yılında Latin Amerika'da borçların ihracat gelirlerine oranı %267'yken, 1986'da %386'ya gerilediğinin altı çizilmektedir [21]. Borç servisinin payının ise 1988'de %40'ken, 1993 yılında bunun %29'a çıkması önemsenmektedir [3]. Bu gelişmelerin yalnızca kredi veren ülkelerin şartlarına mı yoksa bunların sonucu olarak uygulanan ekonomik ve politik reformlara mı bağlı olduğunu yargılamak oldukça zor görünmektedir.

1994'de hammadde fiyatlarının yükselmesi veya 1994'de Meksika örneğindeki Kanada ve Amerika ile oluşturulan Serbest ticaret bölgesi (NAFTA) gibi oluşumların ve buna benzer diğer faktörlerin de bu duruma teşvik edici bir etki yaptığı söylenebilir.

Pozitif bir gelişme olarak değerlendirilen ekonomik büyümenin kaydedildiği “gelişmekte olan ülkelerde” aynı zamanda işsizlik ve onun sonucu olan yoksulluk gibi sosyal problemlerle de mücadele edilmektedir.

Örneğin ekonomik büyüme ve enflasyon ile mücadelede büyük başarı sağlayan Arjantin'de o aralar nüfusun üçte birinin işsiz veya eksik istihdam edildiği dolayısıyla yoksullaştığı ifade edilmektedir [22]. Latin Amerika'da ekonomik büyüme ve kişi başına düşen artan gelir, aşağıda görüldüğü gibi adil bir gelir dağılımı ile paralel gitmemektedir:

Latin Amerika'daki gelişmeler, ekonomik liberalleşmenin otomatik olarak katılımcı demokrasinin önünü açacağı tezini de doğrulamamaktadır. Bu kıtada sosyal gruplar arasındaki gelir dağılımında büyük dengesizlikler bulunmaktadır [22]. Latin Amerika'da ekonomik büyümeye rağmen istihdam aynı oranda artmamaktadır. CEPAL'in (Comision Economica para America Latina, Birleşmiş Milletlerin gelişme-politik nüfuzlu ekonomi komisyonu) istatistiklerine göre 1980'de Güney Amerika'da 150 milyon yoksul insan bulunmaktadır. Bu sayı 1990'lı yıllarda artış göstererek 200 milyon rakamına ulaşmış görünmektedir [21]. Dünya Bankası verilerine göre ise bu rakamın çok düşük olduğu söylenmektedir [15]. Tablo.4'den hareketle hemen hemen tüm Latin Amerika ülkelerinde sosyal ve siyasal istikrarsızlığın hüküm sürdüğü belirtilmektedir.

Meksika'da 1994 yılı sonunda yüksek cari işlemler açığının harekete geçirdiği ağır finansal kriz bağlamında Peso'nun (Meksika para birimi) değerinin etkili bir şekilde düşürüldüğü ve içerideki fiyat düzeyinin aşırı yükseldiği görülmektedir [15]. Bununla ilişkili olarak, sanayileşme ile büyük bir kısmı işsiz kalan Kızılderili köylülerin federal devlet Chiapas'da büyük gösteride bulundular. Bunların bir sonucu olarak politikacıların tavsiye edildiği ve rüşvet skandallarının arttığı ifade

edilmektedir [23]. Bu krizin bir sonucu olarak, Meksika'da 1995 yılında enflasyon oranının tekrar %52'ye çıktığı kaydedilmektedir [24].

Bu suretle, borç krizi geniş ölçüde çözülmüş görünen Latin Amerika'nın gelişiminin, yukarıda anlatılan orantısızlıklar nedeniyle son derece belirsiz olduğu kanaatine varılmaktadır.

“Düşük gelirlere sahip aşırı borçlu ülkeler” de (SILIC), (Bu ülkelere özellikle Afrika'nın Alt-Sahra ülkeleri dâhil edilmektedir) durum daha önceki gibi çok kötü olarak değerlendirilmektedir. Ayrıca “Düşük gelirli aşırı borçlu ülkelerin (SILIC)” uzun vadeli borçları 1990–1995 arası 171 milyar US Dolardan 186,7 milyar US dolara yükseldiği görülmektedir [25]. Bu ülkelerin sahip olduğu borç yükünün daha önceleri olduğu gibi ekonomik gelişmeleri körelttiği söylenmektedir. 1995 yılında Afrika'ya yapılan gelişme yardımının %57'si borç servisi olarak bankalara, IMF'ye ve kamusal alacaklılara geri akmış bulunmaktadır [25]. 1991–1993 yılları arasında Afrika'nın Alt-Sahra'sında kişi başına düşen milli gelirin gerilediği [15] ve Afrika'nın dünya ticaretindeki payının 1970–1990 arası %2'den %1'e düştüğü anlaşılmaktadır [26].

Afrika'nın Alt-Sahra'sında yoksulların nüfusa oranı 1990'da %47,8 (mutlak sayı olarak 216 milyon) civarında olduğu belirtilmekte ve bunun daha da artması tahmin edilmektedir [15].

Bu bölgede borç krizine karşı alınan önlemler diğer bölgelere göre daha başarısız bulunmaktadır. Bunun nedeni olarak, buraların sanayi üretimi için gerekli olan yapısal ve politik koşullara sahip olmaması gösterilmektedir. Zayıf üretim yapısı ve bundan dolayı kötü gelişen ihracat pazarı, ihracat fazlası üzerinden borç servisi ve yatırımların finanse edilmesi için kriz yönetimi teorisine hiçbir şans bırakmamaktadır. Diğer taraftan Afrika'nın yüksek hammadde rezervleri de [27] aynı şekilde geleneksel tarım üretimi gibi ihmal edilmektedir. Bunun yerine batılı gelişme konseptlerinden ekonominin canlanması için medet umulmaktadır. Sanayileşmek için gerekli olan uzman elamanlar ile yapısal ve maddi donanımlar olmamasına rağmen, tarım ekonomisi yerine sanayi üretimi tercih edilmekte veya ettirilmektedir [27].

**Tablo 4. Latin Amerika'da 1966–94 Yıllık Ortalama Büyüme Oranları ve Kişi Başına Gelir Artışı**

	1966–73	1974–80	1981–90	1991–93	1994
<i>Büyüme Oranları</i>	%6.4	%4.8	%1.7	%3.2	%3.9
<i>Kişi Başına Gelir</i>	%3.7	%0.5	%1.3	%1.8	%2.0

*Kaynak: Hauchler, I. (1995). Globale Trends 1996. Fakten, Analysen, Prognosen. Frankfurt: Stiftung Entwicklung und Frieden, 153 [15].*

Burada, literatürde bulunan bilgilerin tek tek ülkelerdeki durumları birbirinden çok farklı olarak dile getirdiklerini de belirtmek gerekmektedir. Örneğin bazı sosyal bilimciler “gelişmekte olan ülkeler” için alınan gelişme önlemlerine yapılan eleştirileri amacına uygun bulmamakta ve bu konuda çok iyimser bir görüntü vermektedirler [28]. Almanya’da birçok gazete makalelerinde genelleme yapılarak “gelişmekte olan ülkeler” tekrar güvenilir olarak anlatılmaktadır. “Handelsblatt” gazetesinin 1.12.94 tarihli baskısında yer alan “Gelişmekte Olan Ülkelerin Borç krizi Aşıldı” başlığı buna açık bir örnek teşkil etmektedir [29].

Diğer taraftan batılı ülkelerin tek taraflı şekillendirdikleri gelişmeyi eleştirenler abartılı ifadeler kullanmaktadırlar. Bunları da gerçeğe uygun olarak sınıflandırmak mümkün gözükmemektedir. Buraya bir örnek verilmesi gerekir: “Gelişme kavramı” eleştirmenlerinden biri tarafından 1992 yılında yapılan bir hesaplama göre, 1956–1990 yılları arasında “gelişmekte olan ülkelere” gelişmiş sanayi ülkelerine net kaynak girişinin 53,5 milyar dolar civarında olduğu belirtilmektedir. Burada toplam kaynak girişi dikkate alınırken, direkt yatırımlarla olan giriş ve bunlara yapılan devlet yardımlarının bir bölümü görmezden gelinmektedir. Böylece ciddi olmayan şaşırtıcı bir etki üretilmektedir [3].

Borç krizinin çözümü için anlatılan yöntemlerin yanında diğer birçok görüş ve yaklaşımlar da bulunmaktadır. Aşağıda bu yaklaşımların bazıları ifade edilerek, sınırlar gösterilmekte ve gerçekçi perspektifler aranmaktadır.

## V. ÇÖZÜM YAKLAŞIMLARI VE GELECEK PERSPEKTİFLERİ

### V.1. Yeni Bir Dünya Ekonomik Düzeni ile Bağlantılı Olarak Borç İndirimi

Belki arzulanan gelecek vizyonunu yansıtan yaklaşım, yeni “dünya ekonomik düzeni” ile bağlantılı olarak “küresel borç indirim talebi” şeklinde formüle edilebilir. Özellikle 70’li yıllarda “gelişmekte olan ülkelere” yeni bir “dünya ekonomik düzenine” olan talebin yaygınlaştığı gözlemlenmektedir. Bu talebin bugüne kadar hemen hemen hiç gerçekleşmediği bilinmekle birlikte, bugün de daha önceki gibi önemini koruduğu konusunda ortak bir kanaat bulunmaktadır.

Aşağıdaki belirtilen hususlar, bazı yazarlara göre en önemli amaçlar arasında yer almaktadır:

- Tüm dünya halkları için refah ve yüksek yaşam standardı sağlama

- “Gelişmekte olan ülkelerle” gelişmiş sanayi ülkeleri arasındaki ekonomik uçurumu kapatma, göreceli yoksulluğu ortadan kaldırma

- Uluslararası adalet, refahın milletler arasında adil dağılımı

- Dünya pazarındaki ürünlerin fiyatları arasında adil ve ölçülü bir ilişki (Hammadde fiyatı ile sanayi ürünü fiyatı arasında)

- “Gelişmekte olan ülkelerin” ekonomik büyümesi ve sosyal gelişmesi

Ticarete, hammaddeye ve döviz politikalarına ilişkin reform talepleri bu amaçlar içerisinde merkezi bir öneme sahip bulunmaktadır:

- “Gelişmekte olan ülkelerin” dünya sanayi üretimindeki payının %25’e yükseltilmesi

- Gelişmiş zengin sanayi ülkelerinin gümrük ve ticaret engellerinin kaldırılması.

- Hammadde fiyatlarının sanayi ürünleri fiyatlarına bağlanması ile hammadde fiyatlarının istikrar kazanması

- IMF ve Dünya Bankası kredilerine kolay ulaşma, bu kurumlarda daha çok yönetime katılma, borç indirimi veya uygun borç yenileme şartları

- Gelişmiş sanayi ülkelerinin gayri safi yurt içi hâsıllarının %1’ni gelişme yardımı olarak vermesi [11]. 1993’te Almanya’daki payın %0,36’ ya, Amerika’daki payın ise %15’ e ulaştığı belirtilmektedir [15].

Bu taleplerin ne ölçüde yeterli olduğu tekrar düşünülmelidir. Özellikle uluslararası sanayi ve finans gruplarının gücünü sınırlayacak, uluslararası bir kontrol organı oluşturulması gerekmektedir. Global borçtan vazgeçme, ancak böylesi veya en azından bu yönde değiştirilen bir “dünya ekonomik düzeni” ile anlamlı olmaktadır. Kapsamlı bir borç silmenin, borçlu ülkelere ekonomik yapılarını yeniden geliştirmek için bir imkân verebileceği düşünülebilir. Bu durumda “gelişmekte olan ülkelere” yatırımlar için daha çok sermaye birikimi oluşturma imkânı yaratılabilir ve bunlar artık yeni dövizler elde etmek için ekonomilerini özellikle ihracata yöneltmeye ihtiyaç duymayabilirler. Böylece bu ülkelerin, öncelikle kendi nüfuslarının temel ihtiyaçlarını garanti altına almak ve iç pazarlarını güçlendirmesi daha olanaklı hale gelebilir. Ayrıca, bu ülkelerde uygulanan sıkı tasarruf programının bir sonucu olarak ortaya çıkan yoksulluğu kapsamlı bir borç silme yoluyla kısmen yumuşatabilme olanağı belirebilir. Buna ek olarak “gelişmekte olan

ülkelerde” değişim ve dönüşüme de gidilmesinin gerekliliği vurgulanabilir.

Bu ülkelerde yeni bir başlangıç yapma, daha doğrusu kalkınmayı gerçekleştirme şansı için siyasi şartların değiştirilmesinin gerekliliği ortaya çıkmaktadır. “Gelişmekte olan ülkelerin,” herhangi bir borç silmenin arkasından, gelecekte yeni bir yatırımı finanse edebilmeleri için, yeni kredilere bağımlı olacakları görülmektedir. Eğer “gelişmekte olan ülkelerde” politik durumun değişimi tamamen gerçekleşmezse, borç silmenin ve yeni kredilerin bu ülkelerdeki halkın büyük bir bölümüne pozitif bir etkisi olmadan elitlerin yeniden zenginleşmesine yol açabilecektir. Çalışmada kriz için bahsedilen içsel nedenler değişmezse, borç çıkmazı yeniden başlayabilir.

Muhafazakâr kesimler tarafından borçların silinmesine itiraz edilmektedir. Onlara göre bankalar alacak zararlarını kaldıramazlar. Ve bu durumda Batı'nın finans sistemi tehlikeye girebilir denmektedir. Bu itiraza karşılık, ticari bankalar muhtemel alacakları için kapsamlı bir rezerv oluşturmaktadırlar. Fakat diğer taraftan 1987 Ekim'inde olduğu gibi dünya borsalarının çökmesi gösterdi ki, finans sistemi büyük miktarda para kaybına tahammül edebilmektedir. O zamanlar 1 trilyon US dolarının yok olduğu söylenmektedir [30].

Küresel boyutta borç silmenin hayata geçirilmesindeki zorlukların başka olduğu vurgulanmakta; özel bankalar ve batılı hükümetlerin, bu kadar yüksek miktarda paradan vazgeçmeye hazır olmadılar ifade edilmektedir. O dönemde “gelişmekte olan ülkelerin” toplam borçlarının 2 trilyon doların üzerinde olduğu kaydedilmektedir [31]. Ekonomik yasalara göre faaliyet göstermeleri dolayısıyla, özel bankalar ve batılı hükümetler küresel boyutta borç silmenin yerine, bu alışverişten kazançlarını mümkün olduğunca yüksek tutmaya çalışmaktadırlar.

Kamusal alacaklıların, borçları üzerine almaları o ülkelerdeki vergi ödeyen mükelleflerin, söz konusu bankaların riskli alışverişlerinden doğan zararları karşılamaları anlamına gelmektedir.

Rezervler tarafından korunan özel bankaların zararlarını, bunun için yapılan vergi indirimlerinden dolayı vergi mükellefleri karşılamaktadır. Yine aynı şekilde kamusal alacaklıların vazgeçtikleri alacakları son tahlilde vergi mükellefleri karşılamak zorunda kalmaktadır. Bu nedenle kamusal alacaklıların vergi mükellefleri olarak kendi vatandaşlarının buna hazır olmasını sağlaması çok zor görülmektedir.

Dahası şu ilginç soru ortaya çıkmaktadır, acaba alacaklılar, borçlu ülkelerin kendilerine olan ekonomik bağımlılıklarını devam ettirmek ve onların ekonomik

gelişmelerini kendi menfaatlerine göre etkileyebilmek için mi, borcun devam etmesini istemektedirler?

Örneğin Bazı sosyal bilimciler bilinçli olarak yapılan bu sömürü ve baskı teorisini dile getirmektedirler. Alacaklı ülkeler metaforik bir ifadeyle borçlu ülkelerdeki ineği kesmeden eskisi gibi gelecekte de nasıl sağlanabileceğinin hesabını yapmaktadırlar [5].

Yeni ve adil bir “dünya ekonomik düzenine” olan talep de, halen mevcut olan güç ilişkilerinden dolayı yerine getirilememektedir. Gelişmiş zengin sanayi ülkelerindeki ticari bankaların ve çokuluslu şirketlerin gücü tarafsız bir kurul tarafından sınırlandırılmamaktadır. Çünkü tüm bu küresel organizasyonlar karar mekanizmaları ile birlikte batılı sanayi ülkeler, yani alacaklı ülkeler tarafından yönetilmektedir.

Küresel borç silme ve yeni bir “dünya pazarı düzeninin” varsayılan olanaklarının gerçekleşecek gibi gözükmemesinden dolayı, borçlu ülkelerin rahatlaması ve kalkınması için diğer bazı radikal inisiatiflerin göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

## V.2. Bölgesel Pazarlar

Bölgesel pazarlar, “gelişmekte olan ülkelerin” sanayi ülkelerine ve dünya pazarına olan bağımlılıklarına son verme doğrultusunda bir imkân olarak görülmektedir. 1995 yılında Güney Amerika'da Arjantin, Brezilya, Paraguay ve Uruguay arasındaki ortak pazar MERCOSUR'un (Mercado Comun del Cono Sur) yürürlüğe girdiği bilinmektedir. Adı geçen serbest ticaret bölgesi -bu arada MERCOSUR ülkelerinin kendi aralarındaki ticaretin %95'inin gümrüksüz gerçekleştiği belirtilmektedir [32]. İthal ikameci kalkınma stratejisine göre düzenlenen korumacı politikalarından vazgeçme anlamına da gelmektedir [33]. Bu ortak inisiatifin bugüne kadar büyük başarıya sahip olduğu söylenmektedir. 1990'lı yılların ilk yarısında üye ülkelerin kendi aralarında gerçekleştirdikleri ticaretin 4 milyardan 14,4 milyar Amerikan Doları'na yükseldiği teyit edilmektedir [32]. Bu şekilde pazarların gelişmesi, yabancı yatırımcıların tekrar artarak bölgede yatırım yapmalarını beraberinde getirmektedir [32]. Bu tür bölgesel pazarlar, sanayi ülkelerinden bağımsız olarak ekonomik büyüme sağlama olanağı sunmak suretiyle, diğer “gelişmekte olan ülkeler” için örnek teşkil ettiği düşünülebilir. “Gelişmekte olan ülkeler” bu şekilde borçların geri ödemeleri için para kazanabilir, sanayi ülkelerinden yapılan ithalattan kurtulabilir ve sürekli taze paraya ihtiyaç olmadan ekonomik büyümenin kendi dinamizmini harekete geçirebilirler. Bölgesel pazarların ve serbest ticaret bölgelerinin oluşturulması gelişme krizine karşı bir imkân sunmaktadır. Yoksulluk ilişkileri ise başka önlemleri gerektirmektedir.

### V.3. Yoksullukla Mücadele Programı

Birleşmiş Milletler tarafından 1996 yılının yoksullukla mücadele yılı olarak ilan edildiği bilinmektedir. “Gelişmekte olan ülkelerin” hepsinde yoksullukla mücadele, alacaklı ve borçlu ülkeler tarafından alınan önlemlerin öncelikli amacı olması gerekmektedir. Burada hükümete bağlı olmayan organizasyonlar da devlet ve pazar arasında üçüncü bir güç olarak önemli bir rol oynamaktadır.

1990’lı yılların ortalarında dünyada yaklaşık 1,3 milyar insanın salt yoksulluk içinde yaşadığı söylenmektedir [24]. Toplumsal yoksullukla mücadele programının, insani ve ahlaki nedenlerden dolayı ön plana çıkarılması gerekmektedir. Fakat şöyle bir düşünülürken de yalnızca sağlıklı ve açlık çekmek zorunda olmayan bir toplumun ancak ekonomik gelişmeyi ilerletebileceği akla daha yatkın gelmektedir. Özellikle, günümüzde yapıların çok zayıf olduğu ve verili koşullarda bölgesel pazarların çok az etkili olabileceği Sahra Altı-Afrika’sı için ise sosyal alanlarda konsept geliştirilmesine ihtiyaç duyulmaktadır.

Örneğin daha kapsamlı “karşılık-fonları” oluşturulmasının bu konsept için bir olanak olacağından ve böylece kamusal kredilerin yerel para birimlerine çevrilmesinden bahsedilebilir. Bu şartlarda “karşılık-fonları” oluşturularak buradan sağlık sektörünün, eğitimin, çevre koşullarının ve benzerlerinin iyileştirilmesi finanse edilebilir. Bu tür programlar İsviçre’de uygulanmaktadır. “Swiss Dept Reduction facility” (İsviçre Borç İndirim Birimi) ihracat kredisi ve banka kredisi borçlarını geri satın almakta ve bunları da bu fonda yerel para birimlerine bozdurmaktadır [3]. “Karşılık-fonların” kullanımının amaçları için “gelişmekte olan ülkelerle” mutabakata varıldığı ve bahsedilen İsviçre Modeli’nde her şeyden önce bu kaynakların, küçük esnafın teşviki, sosyal altyapının iyileştirilmesi ve çevrenin korunması için kullanılmasının kararlaştırıldığı bilinmektedir. Ayrıca projelerin en fazla yarısının devlet tarafından desteklenmesine önem verildiği belirtilmektedir [34].

“Düşük gelirli yüksek borçlu ülkelerde” (SILICs) ekonominin yapılandırılması için mutlaka taze paraya ihtiyaç duyulmaktadır. Fakat gelişmiş sanayi ülkelerinden alınan krediler, “gelişmekte olan ülkelerin” bunlara olan bağımlılıklarını kuvvetlendirecek şartlara bağlanmaktadır. Dünya Bankası tarafından propagandası yapılan “Sektör-Uyum Programında”, kaynakların daha anlamlı kullanılabilmesi için yeni bir yorum getirilmektedir. Bu yorumun özelliğini, programların krediyi veren ülkeler tarafından finanse edilmesi ve krediyi kullanan “düşük gelirli yüksek borçlu ülkeler” (SILICs) tarafından da geliştirilmesi, oluşturmaktadır. Bunun dışında, ister işlevsel isterse de idari olarak tanımlanan bir sektörde tüm kamusal yatırım ve harcamaların karşılanması

gerekmektedir. Buna ek olarak program yalnızca kuruluş masraflarını değil, ayrıca kurumsal kapasitenin organizasyonu için cari giderleri veya insana yapılan yatırımları, örneğin sürekli sağlık ve eğitim giderlerini de içermesi gerekmektedir. Bunun önemli bir yenilik olduğunun altı çizilmektedir [35]. Eğer birlikte çalışmanın felsefesi olarak düşünülen “Sektörel Uyum Programı” üzerine gerçekten “gelişmekte olan ülkelerdeki” sorumlular ile bunlara kredi sağlayan uluslararası finans kurumları arasında mutabakat sağlanmış olsaydı ve sadece tek taraflı olarak “gelişmekte olan ülkelerdeki” sanayici ve iktidar sahiplerinin menfaatleri değil de, özellikle toplumun yoksul kesimlerinin ihtiyaçları göz önünde bulundursaydı, bu durumun “yoksul ülkelerin” gelişmesi için yaratıcı bir katkı sağlayacağı düşünülebilirdi.

Diğer taraftan bu ülkelerde demokratik gelişme eğilimleri desteklenip, otoriter ve rüşvetçi rejimlerin güçlenmemesi için de çaba sarf edilmesi gerekmektedir. Fakat bu tür çabalar sonucunda iktidar sahiplerine karşı verilen cezaların, genellikle toplumda örgütsüz olan sosyal gurupları mağdur ettiği görünmektedir. Bundan dolayı her şeyden önce insanı merkezine alan sosyal programların desteklenmesi için pozitif önlemlerin hayata geçirilmesi önemlidir. “20:20-Sözleşmesi”ndeki Birleşmiş Milletler Gelişme Programı’nın (UNPD) önerisi de bu doğrultuda bir girişimde bulunmaktadır. Bu sözleşmeye göre, “gelişmekte olan ülkelerin” kamusal bütçelerinin %20’sini vatandaşlarının öncelikli ihtiyaçları doğrultusunda kullanmaları, kredi veren gelişmiş sanayi ülkelerinin ise “gelişme yardımı” bütçelerinin buna denk düşen paylarını %20 oranında arttırmaları gerekmektedir [15].

## VI. SONUÇ

İkinci Dünya Savaşı’ndan sonra “gelişmekte olan ülkelerin” ekonomik kalkınmalarını gerçekleştirmek dolayısıyla bağımlılıktan kurtarmak için uygulanan “ithal ikameci sanayileşme stratejisi” ile bu stratejinin çökmesiyle uygulanmaya konan “ihracata ve onun çeşitlendirilmesine dayanan sanayileşme stratejisi” borç krizinin zeminini hazırlamıştır. Diğer taraftan dünya pazarında ticaretin işleyiş biçimi ve uzmanlaşma, içeride kaynakların verimli kullanılamaması gibi faktörler de borçlu ülkelerin borçlarını çevirememesinde önemli rol oynamıştır. Bugüne kadar kriz yönetimiyle ilgili olarak uygulanan “yapısal uyum programlarının”, borç yenileme girişimlerinin ve parasal önlemlerin bu ülkelerdeki borç sorununun çözümüne fazla katkı yapamadığı, tersine bir kalkınma krizine de yol açtığı görülmektedir. Buradan hareketle “gelişmekte olan ülkelerin” borç sorunlarının çözümü bu ülkelerde uygulanan sanayileşme stratejileri ve uluslararası ticaret kurallarının gözden geçirilmesinde yatmaktadır. Bu ülkeler küresel sermayenin birikim koşullarına göre ve ona uygun bir şekilde kendilerini yeniden yapılandırarak, istihdam ve ihracat potansiyelini

artıran, küresel pazarda rekabet yeteneği kazandıran yeni projeler geliştirdiklerinde, borç sorunlarının çözümünde önemli mesafe kat edebileceklerdir.

Diğer taraftan “bölgesel pazarlar” ve “yoksullukla mücadele programlarının” anlam kazanması, “Gelişmekte olan ülkelerin” önemli büyüklükteki borç ödeme servisi rakamlarının baskısı altında kalmamasına bağlıdır. Kapsamlı bir borç silmenin ise en azından “düşük gelirli yüksek borçlu ülkeler” için (SILIC) kaçınılmaz olduğu görülmektedir.

Araştırma bulguları, kredi veren gelişmiş sanayi ülke yönetimleri ve bu ülkelerde yaşayan sosyal gurupların, “yoksul ülkelere” güçlü bir ekonomik yardım yapması için etik nedenlerin yeterli olmadığını ortaya koymaktadır. Ne var ki, “gelişmiş ülkelerin” “gelişmekte olan ülkelerin” sahip oldukları problemlere müdahale etmeleri için etik nedenlerin ötesinde sebepler bulunmaktadır. Yoksul ülkelerde çevrenin tahribi, uyuşturucu madde kullanımındaki artış, pazarların daralması dolayısıyla da istihdamın azalması, artan sosyal çatışmalar ve savaşlar, zengin ülkelere artan sayılarda insan göçü gelişmiş sanayi ülkelerini de önemli derecede etkilemektedir. Bu durumda kredi veren gelişmiş ülkeler ve sosyal guruplarının sadece etik olarak değil kendi çıkarları gereği borç kriziyle mücadele etmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda, gelişmiş ülkelerdeki sosyal gurupların, ülkelerindeki karar vericilere yapacakları siyasi ve kamuoyu baskısı sorunun çözümüne önemli katkı sağlayacaktır.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Glismann, H.H.; Horn, E.J.; Nehring, S. & Vaubel R (1987). *Weltwirtschaftslehre II. Entwicklungs- und Beschäftigungspolitik*. Göttingen: UTB Vandenhoeck-Verlag.
- [2] Michelsen, H.; Sandner, P. & Sommer, M. (1986). *Banken, Kredite und die "Dritte Welt"*. 2. Auflage. Stutgart: Schimmetterling Verlag.
- [3] (1996). *Lern- und Arbeitsbuch Entwicklungspolitik*. 4. Auflage, Bonn: J.H.W. Dietz Verlag.
- [4] Ossorio-Capella, C. (1994/95). “*Dünya Ekonomisi Dersi*” *Ders Notları*. Oldenburg: Carl v. Ossietzky Oldenburg Üniversitesi.
- [5] Kulke, U. (1988). Dritte Welt abgeschrieben- kann der Ausverkauf beginnen? (Ed.: Altvater, E.; Schönig, G. & Wulf, A.). *Soll und Haben*. Hamburg: Konkret Literatur Verlag, 34–54.
- [6] Körner, P.; Maa, G. & Siebold, T. (1984). *Im Teufelskreis der Verschuldung*. Der internationale Währungsfond und die Dritte Welt. Hamburg: Junius.
- [7] Tetzlaff, R. (1988). Die Verschuldungskrise der Dritten Welt als Ausdruck der Krise des Weltwirtschaftssystems. (Ed.: Altvater, E.; Schönig, G. & Wulf, A.). *Soll und Haben*. Hamburg: Konkret Literatur Verlag, 9-33
- [8] Kinnemann, S. (1992). Verschuldungskrise und kein Ende? Ansetze zu einer neuen Strategie. (Ed.: Breisch, E.). *Eine Welt ein Schicksat Zusammenbruch oder Ausbruch*. Frankfurt: Das Nord- Süd- Handbuch, 75–90.
- [9] BUKO- Bundeskongress entwicklungspolitischer Aktionsgruppen (Ed.)- (1990). *Wege aus der Verschuldung*. Reihe: explizit-Materialien für Unterricht und Bildungsarbeit, Heft 26, Hamburg: Hoelmann – Verlag.
- [10] Yenal, A. (1998). Weltbank und Entwicklungslander, Das Demoklesschwert der internationalen Verschuldung. (Eds.: Czada, P.; Tolksdorf, M. & Yenal, A.). *Internationale Währungsprobleme*. Opladen: Leske + Budrich, 125-186.
- [11] Hartwig, U. & Jungfer, U. (1990). *Zum Beispiel Verschuldung*. Göttingen: Lamuv-Verlag.
- [12] Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung. Referat Presse und Öffentlichkeitsarbeit. (1994) Die Auslandsverschuldung der Entwicklungslander. Fakten, Probleme, Entwicklungen der letzten Jahre, Bonn, *Reih Entwicklungspolitik Materialien*, Nr: 87.
- [13] Nohlen, D. & Nuscheler, F. (1992). *Handbuch der Dritten Welt, Band 1: Grundprobleme, Theorien, Strategien*. 3. Auflage. Bonn: C.H. Beck.
- [14] Blohm, B. (1989). Gefaerliche Zeiten. In der Schuldenkrise droht ein neues Desaster. *Die Zeit*, 6.10, 15.
- [15] Hauchler, I. (1995). *Globale Trends 1996. Fakten, Analysen, Prognosen*. Frankfurt: Stiftung Entwicklung und Frieden.
- [16] Altvater, E. & Hübner, K. (1988). Ursachen und Verlauf der Internationalen Schuldenkrize. (Eds.: Altvater, E.; Hübner, K. Lorentzen, J. & Rojas, R.). *Die Armut der Nation. Handbuch zur Schuldenkrize von Argentinien bis Zaire*. 2. Auflage. Berlin: Rotbuch-Verlag, 14–28
- [17] Tetzlaff, R. (1993). Die Verschuldung der Dritten Welt und Perspektiven der Überwindung der Verschuldungskrise. (Ed.: Data, A.). *Die neuen Mouern*. Wuppertal: : Peter Hammer-Verlag, 113–132.
- [18] Boris, D. (1987). Die Verschuldungskrise in der Dritten Welt. Ursachen, Wirkungen, Gegenstrategien. (Eds.: Boris, D.; Biver, N.; Imbusch, P. & Kampman, V.). *Schuldenkrize und Dritte Welt. Stimmen aus der Peripherie*, Köln: : Pahl-Rugenstein-Verlag, 11–60.
- [19] Weigand, J. (1994). Mexikas, “Wirtschaftswunder” bröckelt. *Die Welt*, 16.8, 13.
- [20] (1996). Argentinisches Wirtschaftsmodell nicht dauerhaft gefährdet. *FAZ*, 30.7, 17.



- [21] (1994). In Cartagena werden alte Konzepte aufgefrischt. *Handelsblatt*, 16.6, 15.
- [22] Geerdeler, C.D. (1996). Der Markt macht nicht satt. *Die Zeit*, 20.9, 9.
- [23] (1996). *Der Spiegel* Jahr des Edelmanns, 16.6, 174–176.
- [24] Harenberg, B. (1996). *Aktuel' 97. Lexikon der Gegenwart*. Dortmund: Harenberg-Verlag.
- [25] (1996). Schuldentabelle der Weltbank. *E+Z*, 5.6, 156.
- [26] Barthelt, R. (1996). "Global Coalition for Africa". Realistischere Einsichten setzen sich durch. *E+Z*, Jahrgang: 37, (2), 53-54
- [27] Timler, M. (1994). Erhards ordnungspolitisches Vermöchttnis aus der Sicht Afrikas. *Orientierungen zur Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik*, Heft: 60, (2), 69–91.
- [28] Betz, J. (1994). Im Süden nichts Nuees. (Ed.: Beck, O.). *Jahrbuch 3. Welt 1995*. Münschen: Beck-Verlag, 47–63.
- [29] (1996). Privatkapital fließt in die Dritten Welt. *Handelsblatt*, 1.12, 19.
- [30] Volmer, L. (1988). Schulden streichen Pleadoyer für einen strategischen Schritt zu einer neuen Weltwirtschaftsordnung, (Ed.: Altvater, E.; Schönig, G. & Wulf, A.). *Soll und Haben*. Hamburg: Konkret Literatur-Verlag, 149-168
- [31] WEDD-Wörld Economy, Ecology & Development- (1996). Schuldenreport. *U+Z*, Jahrgang: 37, (8), 219
- [32] Busch, A. & Wettwer, B. (1996). Mit Hilfe von Bill Clinton. Deutsche Unternehmen kämpfen gegen die Amerikaner im Wachstumsmarkt MERCOSUR. *Wirtschaftswoche*, (9), 44–49.
- [33] Hoenig, H. (1994). Im Abseits. *Handelsblatt*. 17.6, 11.
- [34] (1994). Von Schulden zu Entwicklungsprojekten. *Neue Zürcher Zeitung*, 22.1, 13.
- [35] Wolff, P. (1996). Stat Strukturanpassung: Sektorprogramme als Entwicklungsstrategie für die armen Länder. *E+Z*, (1), 4–5.

**Zeki KARTAL** (zkartal@ogu.edu.tr) has a Ph.D. in Economics at Carl von Ossietzky University, Oldenburg/Germany. He is an Assistant Professor Doctor in Eskisehir Osmangazi University. His main research areas are development theories, polices, and strategies as well as world economy and globalization.

# İŞLETMELERDE NAKİT DÖNÜŞÜM SÜRESİNİN KARLILIĞA ETKİSİNİN PANEL VERİ ANALİZİYLE SEKTÖREL BOYUTTA İNCELENMESİ: İMKB'DE BİR ARAŞTIRMA

*Murat KİRACI<sup>1</sup>, Mustafa Kemal BEŞER<sup>2</sup>*

<sup>1</sup>*Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.*

<sup>2</sup>*Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İ.İ.B.F., İktisat Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.*

*AN EXAMINATION OF THE EFFECT OF CASH  
CONVERSION CYCLES ON PROFITABILITY IN THE  
BUSINESSES AMONG THE SECTOR BASIS USING  
PANEL DATA ANALYSIS: A RESEARCH IN ISE*

*Abstract: This paper examines the effect of cash conversion cycle (CCC) of the businesses on their profitability in the sector base. According to this objective, businesses of the production and trade sectors of ISE have grouped, and their profitability ratios and CCCs have calculated. The relationship has analyzed within the sector base between CCC and profitability using panel regression for the period 1988–2008. According to the findings, a negative relationship between CCC and profitability has been determined. The profitability ratio which CCC mostly affects is the gross profit margin. The sectors which the decrease in CCC mostly affects to profitability are hotel-restaurant and furniture sectors. This effect doubles in hotel-restaurant sector, and decreases in the furniture sector when compared to the other sectors.*

*Keywords: Cash Conversion Cycle, Profitability, Financial Ratio, Panel Regression*

*İŞLETMELERDE NAKİT DÖNÜŞÜM SÜRESİNİN  
KARLILIĞA ETKİSİNİN PANEL VERİ ANALİZİYLE  
SEKTÖREL BOYUTTA İNCELENMESİ:  
İMKB'DE BİR ARAŞTIRMA*

*Özet: Bu çalışma, işletmelerin nakit dönüşüm sürelerinin (NDS) karlılıkları üzerine herhangi bir etkisi olup olmadığını sektörel boyutta araştırmaktır. Bu amaç doğrultusunda İMKB'de üretim ve ticaret sektörlerindeki işletmeler gruplandırılmış, NDS'leri ve karlılık oranları hesaplanmıştır. Panel veri analiziyle 1988–2008 yılları arasında NDS ile karlılık arasında sektörel boyutta bir ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Araştırma sonucunda, NDS ile karlılık arasında ters yönlü bir ilişki bulunmuştur. NDS'nin en çok etkilediği karlılık değişkeni brüt karlılıktır. NDS'deki kısılmanın karlılığa en çok etki yaptığı sektörler ise otel-lokanta ve mobilya sektörüdür. Bu etki otel-lokanta sektöründe diğer sektörlerle göre iki kat daha yüksek, mobilya sektöründe ise diğer sektörlerle göre daha düşüktür.*

*Anahtar Kelimeler: Nakit Dönüşüm Süresi, Karlılık, Finansal Oran, Panel Regresyon*

## I. GİRİŞ

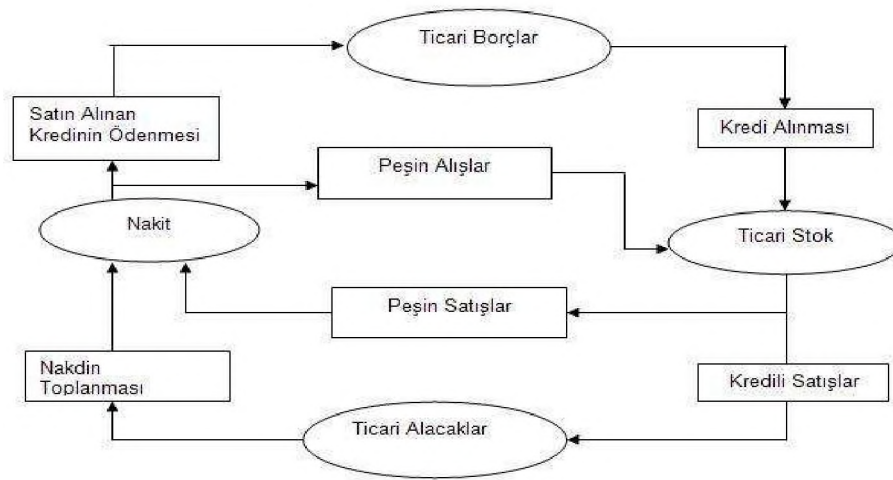
Çalışma sermayesi, işletmenin bir hesap döneminde nakde çevrilebilir, tüketilebilir ekonomik değerlere yani kısaca dönen varlıklara yaptığı yatırımı ifade eder [1]. Çalışma sermayesinin yönetimi, işletmedeki nakdin, alacağın, stokların ve borçların yönetimiyle sağlanır. Etkin bir çalışma sermayesi yönetiminin finansal performans üzerine olumlu bir etkisi vardır.

İşletmelerin likiditesi genel olarak cari oran, asit-test; (likidite) oranı ve nakit oranı ile ölçülmektedir. Ancak bu oranların statik olduğu, dinamik bir ölçüm yöntemi olarak nakit dönüş süresinin kullanılmasının daha uygun olacağı tartışılmaktadır [2]. Nakit Dönüşüm Süresi (NDS), çalışma sermayesinin yönetiminde stokların, alacakların ve borçların yönetiminde bütünlük bir oran olması nedeniyle günümüzde daha çok kabul

görmektedir. Bu konuda yapılan araştırmaların çokluğu ve elde edilen sonuçlar bunu göstermektedir.

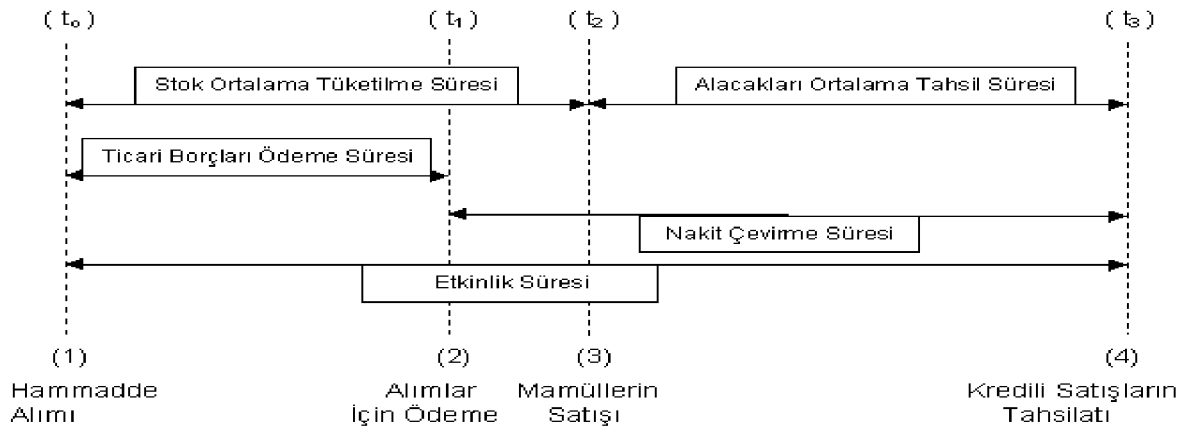
Nakit dönüşüm süresini daha iyi anlayabilmek için parçası bulunduğu çalışma sermayesi dönüşümüne bakmak gerekir. Basit işletme faaliyetlerinin yürütüldüğü bir durumda çalışma sermayesi dönüşümü Şekil.1'deki gibidir.

Belirtilen dönüşüm süresi işletmeden işletmeye farklılık gösterir. Bazı işletmelerde bu dönüşüm bir yıldan uzun bir sürede tamamlanmakla birlikte çalışma sermayesi dönüşümü olarak kabul edilir [3]. Çalışma sermayesi dönüşümünde stokların elde edilmesi ve satılması sonucu alacağın tahsiline kadar geçen süre literatürde etkinlik süresi olarak geçmektedir. Nakit Dönüşüm (Çevirme) Süresi, çalışma sermayesi dönüşümü içerisinde yer almaktadır. Nakit dönüşüm süresi "NDS" (Cash Conversion Cycle), daha ayrıntılı incelenmek istenirse Şekil.2 yardımcı olabilir.



Şekil.1. Çalışma Sermayesi Dönüşümü

Kaynak: Cote, J.M. & Latham, C.K. (1999). *The Merchandising Ratio: A Comprehensive Measure of Working Capital Strategy. Issues in Accounting Education*, 14(2), 257 [4].

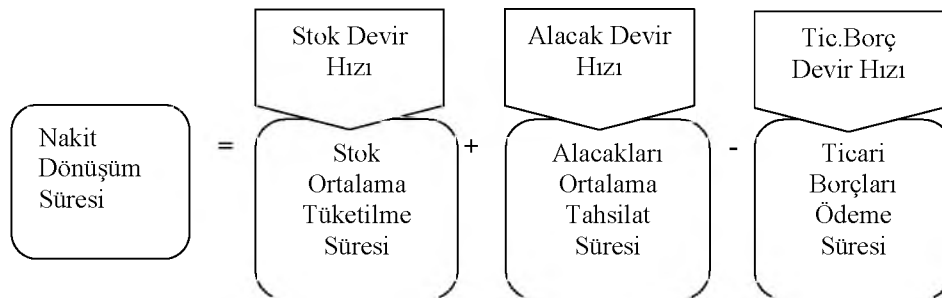


Şekil.2. Etkinlik Süresi ve Nakit Dönüşüm Süresi

Kaynak: Jordan R.W. (2003). *Fundamentals of Corporate Finance. Sixth Edition. Boston: McGraw-Hill*, 643 [5].

Şekil.2’de görüldüğü gibi hammadde alımından (t<sub>0</sub>), kredili satışların tahsilatına (t<sub>3</sub>) kadar geçen süre etkinlik süresini göstermekte bu süreden ticari borç ödeme süresinin (t<sub>0</sub>-t<sub>1</sub>) indirilmesi ile nakit dönüşüm

(çevirme) süresine ulaşılmaktadır. Bu durumda nakit çevirme süresine etki eden üç temel faktör bulunmaktadır. *Alacak devir hızı*, *stok devir hızı* ve *ticari borç devir hızı*. Bu faktörler ve NDS ile ilişkileri Şekil.3’de gösterilmiştir.



Şekil.3. Nakit Dönüşüm Süresinin Hesaplanması

Çalışma sermayesinin etkin olması, nakit dönüşüm süresinin düşüklüğüne bağlıdır. Bu kapsamda, çalışma sermayesine bağlanan kaynakların nakde dönüşme süresinde bir yükseliş olması durumunda, likidite sorunun bulunduğu belirtilmektedir [6,7]. Etkin bir şekilde yönetilen çalışma sermayesinin işletmenin karlılığına dolaylı olarak da olsa olumlu bir etkisinin olabileceği söylenebilir.

## II. LİTERATÜR TARAMASI

Dünyada doğrudan nakde dönüş süresiyle ilgili veyahut çalışma sermayesi-karlılık ve likidite-karlılık üzerine yapılan ampirik çalışmaların 80'li yılların ortalarından itibaren yapıldığı görülmektedir. Bu doğrultuda konuyla ilgili çalışmaların kilometre taşlarından birisi olarak Belt (1985)'in yapmış olduğu çalışma verilebilir. Anılan yazar ABD işletmelerinin 1953-1983 döneminde NDS incelemiş ve perakende ve toptan ticaret işletmelerinin NDS imalat sektöründeki işletmelere göre daha kısa olduğu ve durgunluk dönemlerinde NDS'nin arttığı sonucuna ulaşmıştır [8].

Eljelly (2004), likidite ve karlılık arasındaki ilişkiyi ampirik olarak incelemiştir. Bunun için cari oran ve nakit açığı (boşluğu) ile 1996-2000 döneminde Suudi Arabistandaki Menkul Kıymetler Borsasındaki işletmeler üzerine bir araştırma yapmıştır. Eljelly, nakit boşluğunu nakde dönüşüm süresini kullanarak ölçmüştür. Regresyon analizi aracılığıyla cari oran ve NDS oranları kullanılarak işletmelerin likidite ve karlılıkları arasında önemli ve negatif yönde bir ilişki görülmüştür [9].

Shin Hyun-Han ve Soenen Luc'un 1998'te yaptıkları çalışmayla; çalışma sermayesinin yönetiminin etkinliğinin işletme karlılığı üzerine etkisini araştırmışlardır. Temel araştırma problemleri çalışma sermayesi yönetiminin etkinliği ile şirket karlılığı arasında bir ilişkinin olup olmadığı konusudur. Bunun için kısa bir nakit dönüşüm süresinin şirketin karlılığına faydasının olup olmadığı araştırılmıştır. Buna yönelik olarak da ABD'de Compustat veri tabanından 58.895 işletmenin 1975-1994 yılları arasındaki finansal verilerini kullanmışlardır. İlk olarak net ticaret döngüsü, cari oran, aktif karlılığı, faaliyet karlılığı, kaldıraç oranı, satışların büyüme hızı, hisse senedi getirileri arasında korelasyon analizi yapılmıştır. Cari oranla işletme aktif karlılığı arasında negatif bir korelasyon tespit edilmiştir. Net ticaret dönüşüm süresinin uzunluğuyla işletmenin karlılığı ve hisse senedi getirisi arasında negatif bir ilişkinin olduğu bulunmuştur [10].

Jane M.Cote ve Cl.Kamm Latham tarafından 1999 yılında "Ticari Oran: Çalışma Sermayesi Stratejisinin Karşılaştırmalı Ölçümü" adlı çalışmalarında nakit dönüşüm döneminden hareketle oluşturdukları kullanışlı bir oran bulunmaktadır. Bu orana araştırmacılar Ticari Oran (Merchandising Ratio) adını vermişlerdir.

Ticari Oran= $((\text{Alacak Devir Hz} + \text{Stok Devir Hz}) - \text{Ticari Borç Ödeme Hızı})$  şeklinde hesaplanmaktadır. Etkin bir çalışma sermayesi yönetiminin, işletmedeki satın alımlar, satışlar, alacak tahsilatları ve ödemeler gibi faaliyetleri uyumlaştıracağı belirtilmişlerdir. Bu oranın da bu faaliyetleri içeren birleşik bir oran olduğunu göstermişlerdir. Perakende sektöründeki 37 işletmede (1989-1994) bu oranın aktif karlılığı ile ilişkisine korelasyon analizi kullanarak incelemişlerdir. Ticari oran ile aktif karlılığı arasında pozitif bir korelasyon varken, ticari oran ile kaldıraç oranı arasında ters yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır [4].

Marc Deloof'un çalışması ise, 1992-1996 döneminde Belçika'daki finansal olmayan (Banka, enerji, sigorta, kiralama gibi işletmeler dışında) 1009 işletme üzerinde çalışma sermayesi yönetimleriyle karlılıkları arasındaki ilişki incelenmeye yöneliktir. Alacakların ortalama tahsil süresi, stokları ortalama tutma süresi, ticari borçları ödeme süresi gibi oranlar işletmenin stok politikasının ve ticari kredinin ölçümünde kullanılmıştır. Çalışma sermayesi yönetiminde karşılaştırmalı bir ölçüm sunan nakit dönüşüm süresi ele alınmıştır. Sonuç olarak, işletme yönetiminin alacakların tahsil süresini ve ortalama stok tutma süresini azaltması halinde karlılığının artırabileceği bulunmuştur [11].

2006 yılında Ioannis Lazaridis ve Dmitrios Tryfonidis tarafından, Atina Menkul Kıymetler Borsasındaki işletmeler üzerine çalışma sermayesi yönetimi ve işletme karlılığı adlı bir çalışma yapılmıştır. 2001-2004 döneminde Atina Menkul Kıymetler Borsasındaki 131 işletmenin karlılığıyla nakit dönüşüm süreleri arasında istatistiksel olarak önemli bir ilişkinin olup olmadığı incelenmiştir. Araştırma sonucu brüt kar oranı ile nakit dönüşüm süresi arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki söz konusudur. Şimdiye kadar yapılan Shin-Soenen ve Marc Deloof'un yaptıkları araştırmalarda, çalışma sermayesi yönetimi ve karlılık arasında bulunan negatif yönlü ilişki bu çalışmada da söz konusudur. Ticari borçları ödeme süresinin azalmasıyla daha düşük Brüt kar oranının, ilişkilendirilebileceği gözlenmiştir. İşletme karlılığıyla stokları ortalama tutma süresi arasında da negatif bir ilişki bulunmuştur. Stokların kötü yönetimiyle satışların birden düşmesi birleştiğinde karlı faaliyetlerin masraflarının üzerinde sermaye bağlanıyor olacaktır. Yöneticilerin işletmelerinde nakit dönüşüm süresini doğru bir şekilde işleyerek ve her bir unsurunu optimal düzeyde tutarak kar'a ulaşabileceklerini ifade etmişlerdir [12].

Konuyla ilgili Türkiye'deki çalışmalara bakıldığında 2000'li yıllardan başlayarak günümüze kadar konunun değişik açılardan ele alındığı görülmektedir. Aşağıda bu çalışmalardan bahsedilecektir.

Yücel ve Kurt (2002)'un yapmış oldukları "Nakit dönüş süresi nakit yönetimi ve karlılık" konulu çalışma

ülkemizde bu alanda yapılan ilk ampirik çalışmalardandır. Çalışma sermayesinin etkinliğini ölçmek için yapılan çalışmada, hisse senetleri İMKB’de işlem gören 167 işletmeye ait 1995–2000 dönemine ilişkin nakit dönüş süresi, likidite, borç yapısı ve karlılık oranları iki ayrı dönem için sektörel ve ölçeğe göre karşılaştırılmıştır. Regresyon ve korelasyon analizi ile finansal oranlar arasındaki ilişkiler incelenmiştir. İmalat sektöründeki işletmelerin NDS’lerinin hizmet ve diğer sektörlerle göre daha yüksek olduğu, NDS ile aktif karlılığı ve özsermaye karlılığı arasında negatif bir ilişki var iken net kar ile NDS arasında bir ilişki görülmemiştir [2].

Akgün (2002) 1995–2001 yılları arasında Türkiye’de çimento sektöründeki işletmelerde Etkinlik ve nakte çevirme sürelerini analiz etmiştir. 2000 yılında nakit çevirme süresi etkinlik süresinin kısalması ve ticari borç devir hızının artmasıyla birlikte 1999 yılına göre biraz daha kısalmıştır. İnceleme döneminin son yılı olan 2001 yılında ortalama nakit çevirme süresinde önceki yıla göre %33 oranında bir artış gerçekleşerek 54 günden 72 güne uzamıştır [13].

İşeri ve Chambers’in (2003) çalışması ise, İMKB’de hisse senetleri dolaşımında bulunan gıda, içki ve tütün sektöründeki üretim işletmeleri ile perakende ticaret sektöründe yer alan ve üretim yapmayıp alım satım faaliyetlerinde bulunan işletmelerin 1999, 2000 ve 2001 yıllarındaki nakit dönüşüm sürelerinin karşılaştırılması ve aradaki farkların nedenlerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu çalışmayla araştırma kapsamında ele alınan firmalardan üretim sektöründe olanların çoğunun, perakende sektöründekilerin hepsinin nakit dönüşüm süresi negatif olduğu görülmüştür. Başka bir deyişle borçları ödeme süresi, alacakların tahsilât süresi ve stokta tutma süresinden daha uzundur. Bunun nedeni olarak, ekonomik krizler gösterilmiştir. Ekonomik krizlerin işletmelerde alacak tahsilâtını güçleştirmekte, stokların elden çıkarılmasını yavaşlatmakta ve ödemeleri zamanında yerine getirememesi sorunu doğurmaktadır. İşeri ve Chambers’a göre nakde dönüşüm süresi açısından bu krizlerden perakende sektördeki işletmelerin, üretim sektöründekilere nazaran daha az etkilendiği söylenebilir [6].

Sakarya’nın çalışması da (2008) Nakit yönetiminde nakde dönüşüm süresinin analizi üzerinedir. Bu amaç doğrultusunda İMKB’de 2003–2006 yılları arasında KOBİ’lerin NDS’leri hesaplanmış ve karşılaştırmalı olarak analiz edilmiş, sektörel olarak aradaki farklar ve bu farkların nedenleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırma sonucunda İMKB’deki KOBİ’lerin finansman sorunlarıyla ilgili olarak nakit yönetiminde yetersiz oldukları görülmüştür. İşletmelerin büyük çoğunluğunun NDS’lerinin pozitif olduğu çok az işletmenin negatif NDS’ye sahip olduğu görülmüştür. Üretim sektöründe alt sektörler itibarıyla NDS’nin farklılık gösterdiği hatta bazı alt sektörlerin

genel ortalamaya göre dalgalanma gösterdiği belirlenmiştir. Nakit yönetiminin etkinliğini sağlamak adına, işletmelerin mümkün olduğunda düşük veya negatif NDS’ye sahip olmaları gerektiği ileri sürülmüştür [14].

Omağ’ın (2009) çalışması ise Gıda sektöründe Nakit Dönüşüm Süresinin analizini kapsamaktadır. Omağ’ın (2009) yılındaki çalışmasıyla, Türkiye ABD’de gıda sektöründeki 2002–2007 yılları arasında faaliyet gösteren KOBİ’lerin Nakit dönüş sürelerini incelemiştir. Elde edilen sonuçlara göre Türk gıda sektöründeki işletmelerin nakit dönüş sürelerindeki dalgalanmanın daha yüksek olduğu görülmüştür. Omağ’a göre bu yüksekliğin nedeni; ekonomik koşullarda olumsuzluk, firma içi ve sektörel unsurlar ve etkin bir nakit politikasının bulunmamasıdır [15].

Uyar (2009) yılındaki çalışmasında İMKB’deki üretim ve ticaret işletmelerinin 2007 yılı için Nakit dönüşüm sürelerini incelemiştir. Perakende ve toptancı sektörün en düşük NDS olduğu tespit edilmiş ve en yüksek NDS’nin ise tekstil sektöründe olduğu görülmüştür. Bu kapsamda sektörün likidite açısından diğer sektörlerle göre daha dezavantajlı olduğu ifade edilmiştir. Ayrıca işletme büyüklüğü ve karlılık ile nakit dönüşüm süresinin korelasyonunun negatif olduğu tespit edilmiştir [16].

Dünyada ve Türkiye’de yapılan nakde dönüş süresi üzerine yapılan çalışmalarda temel düzeyde istatistiksel analizlerin yapıldığı görülmektedir. Özellikle ülkemizde yapılan çalışmalarda araştırmaların kısıtlı dönemleri içermesi, sadece belli sektörleri kapsamaması ve çok temel istatistiksel analizlerinin kullanıldığı söylenebilir.

### III. UYGULAMA

#### III.1. Amaç

Araştırmanın amacı, işletmelerin nakit dönüşüm sürelerinin karlılıkları üzerine herhangi bir etkisi olup olmadığını sektörel boyutta araştırmaktır. İşletmenin karlılık analizinde kullanılan oranlar temelde şöyle gruplandırılabilir:

\*Kar ile sermaye arasındaki ilişkiyi gösteren oranlar,

\*Kar ile satışlar arasındaki ilişkiyi gösteren oranlar [17]

\*Ayrıca kar ile faaliyetlerde kullanılan varlıklar arasındaki ilişkiyi gösteren oranlarda bulunmaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırmada karlılık değişkeni şu finansal oranlarla ölçülmüştür:

- Brüt Kar Or.= Brüt Satış Karı / Net Satış Tutarı
- Net Kar Oranı= Net Kar / Net Satış Tutarı
- Aktif Kar Oranı= Net Kar / Toplam Aktif
- Özsermaye Kar. Or.= Net Kar/Toplam Özsermaye

İşletmenin çalışma sermayesinin yönetimi özellikle “kriz dönemlerinde” dikkatli bir şekilde kararlar almayı ve uygulamayı gerektirir. Literatürde kriz dönemlerinde işletmelerin nakit dönüşüm sürelerinin uzadığı görülmüş ve buna bağlı olarak nakit yönetiminin etkin olmamasından bahsedilmiştir. Araştırma bir bütün olarak nakit dönüşüm süresinin karlılık üzerine etkisini ortaya koymayı ve bu ilişkiyi sektörel farklılıkların etkisini de göstermeyi amaçlamaktadır.

### III.2. Yöntem

1988–2008 yılları arasında İMKB’de faaliyet gösteren imalat ve ticaret sektöründeki işletmeler araştırma kapsamında yer almaktadır. Araştırma evrenini bu sektörlerdeki 2008 yılı itibarıyla 17 ticaret işletmesi, 145 üretim işletmesi oluşturmaktadır. Bu evrendeki işletmelerin 1988-2008 yılları arasında www.imkb.gov.tr internet sayfasından [18] elde edilen finansal tablolarına dayanarak finansal oranlar hesaplanmıştır. Bu ana sektördeki işletmeler alt sektörler bazında gruplandırılmıştır (Tablo.1).

**Tablo.1. İMKB’de İmalat ve Ticaret Alt Sektör Grupları**

Alt Sektör No	İMKB İmalat Sektörü	Alt Sektör No	İMKB Ticaret Sektörü
1	Tekstil, Dokuma, Giyim Eşyası ve Deri San.	9	Toptan Ticaret
2	Taş ve Toprağa Dayalı San.	10	Perakende Ticaret
3	Mobilya	11	Otel/Lokanta
4	Metal Eşya, Makine ve Gereç Yap.		
5	Metal Ana Sanayi		
6	Kimya, Petrol Kauçuk ve Plastik San.		
7	Kağıt, Kağıt Ürün. Basım ve Yay.		
8	Gıda, İçki ve Tütün San.		
<b>Toplam İşletme Sayısı: 145</b>		<b>Toplam İşletme Sayısı: 17</b>	

Yıllar itibarıyla yukarıdaki 11 sektördeki işletmelerin NDS, brüt karlılık, net karlılık, aktif karlılık ve özermaye karlılık oranlarından yararlanılarak sektör ortalamaları hesaplanmıştır. 1988–2008 dönemleri için hesaplanan 250 adet sektör ortalaması ele alınmıştır. Ekonometrik bulguların değerlendirilebilmesi için dengeli

(balanced) panel regresyon analizleri Eviews 6.0 paket programıyla yapılmıştır.

### III.3. Panel Veri Modelleri

Bazı yatay kesit verisi modellerde veriler tek bir zaman dilimi yerine zamanın çeşitli dilimlerini kapsayabilmektedir. Bu veriler zaman serisi özelliklerini sağlarlar ve bu iki etkiyi de modelde içerirler. Bu tarz veriler *longitudinal* veri olarak bilinmekte ve çok zengin bir bilgi kaynağı olarak ekonometrik modellerde kullanılmaktadır. Hem yatay kesit özelliklerini hem de zaman serisi özelliklerini incelemeye imkân veren modellerde bu veriler kullanılmakta ve böylelikle iki boyut yerine üç boyutlu olarak –hem yatay kesit, hem de zaman etkisini ele alarak– analiz yapılabilmektedir.

Panel veri modelleri için en temel gösterim

$$y_{it} = x_{it}'\beta + z_i'\mu + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

olarak yapılabilir. Burada  $x_{it}'$ ’de K adet açıklayıcı değişken bulunmaktadır. Dışsallık ya da yatay kesit etkisi  $z_i'\mu$  içinde yer alır ve burada  $z_i$  bölge, ülke, cinsiyet, sektör vs. gibi yatay kesit ya da grup değişkenlerini ifade etmektedir. Bu değişken aynı zamanda bir sabit terim de içermektedir. Bunlar zamana göre sabit varsayılmaktadır.

Bu modellerde etkiler hem i (kesit) hem de t (zaman) indislerine göre değişebilmektedir. Bir diğer ifade ile etkiler zaman ya da yatay kesitlere göre değişebilmektedir. Bu etkilerin her ikisi de söz konusu ise “çift yönlü hata bileşen modeli”, bu etkilerden sadece bir tanesi söz konusu ise “tek yönlü hata bileşen modeli” söz konusudur.

Panel veri modelleri bu etkilerin rastlantısal ya da sabit olarak modellenemediği iki farklı yapıda oluşturulabilmektedir. Sabit etki modelinde birimler arası farklılıkların sabit terimler arasındaki farklılıklarla –sabit olarak– modele dâhil edilmektedir [19]. Bu modelde birimlerden kastedilen genellikle yatay kesit (i) indisi olmasına rağmen zaman (t) etkisi de bazı çalışmalarda aynı şekilde sabit etki modeli ile incelenebilmektedir. Fakat burada genelde t boyutunun sabit etkisi varsayım gereği araştırılmaktadır [20]. Böyle bir durumda model aşağıdaki gibi ifade edilebilir;

$$y_{it} = x_{it}'\beta + \mu_i + \gamma_t + \varepsilon_{it} \quad (2)$$

Bu modelde  $\gamma_t$  zaman etkisi de modele ilave edilmiştir ve modeldeki kukla değişkenlere ilave olarak *T-1* kukla değişken daha eklenmiştir. Burada kukla değişkenlerden birinin dışlanması sebebi de tam çoklu

doğrusal bağıntıya sebebiyet vermemektir. En genel gösterimle sabit etkiler modeli

$$y_i = X_i\beta + i\mu_i + \varepsilon_i \quad (3)$$

olarak ifade edilebilir. Burada  $\mu_i$  tahmin edilmesi gerekli olan bilinmeyen bir parametre olarak ele alınmalıdır.  $y_i$  ve  $X_i$  değişkenleri  $i$ .inci birim için  $T$  adet gözlem içermekte ve  $i$  ise  $i$ 'lerden oluşan bir vektörün birim matris ile çarpımıdır.  $\varepsilon_i$  ise  $(Tx1)$  boyutlu hata terimleri vektörüdür. Bu eşitlikteki ifadeler daha açık olarak

$$y_i = \begin{bmatrix} y_1 \\ y_2 \\ \vdots \\ y_n \end{bmatrix}_{nTx1} \quad X_i = \begin{bmatrix} X_1 \\ X_2 \\ \vdots \\ X_n \end{bmatrix}_{nTx(K-1)} \quad \varepsilon = \begin{bmatrix} \varepsilon_1 \\ \varepsilon_2 \\ \vdots \\ \varepsilon_n \end{bmatrix}_{nTx1} \quad (4)$$

ya da  $d\mu_i$   $i$ .inci birim için tanımlanmış kukla değişkeni gösterdiği varsayılırsa,  $D_\mu = [d_{\mu_2}, K, d_{\mu_n}]$  kukla değişkenler ve  $\mu = (\mu_2, K, \mu_n)'$  olmak üzere;

$$y = X\beta + D_\mu\mu + \varepsilon \quad (5)$$

olarak da gösterimi yapılabilir. Bu model klasik bir regresyon modeli olarak rahatlıkla EKK metodu ile tahmin edilebilir.

Sabit etki modeli yatay kesit etkilerinin modele dâhil edilen değişkenler ile ilişkili olduğunu varsaymaktadır [21]. Bu durumda regresyon fonksiyonunda birimler arası farklılıklar sabit bir parametre değil, parametrik değişkenlikler olarak ele alınmaktadır. Eğer yatay kesit etkileri açıklayıcı değişkenler ile ilişkisiz ise, bu durumda ilgili yatay kesit birimlerin sabit terimlerinin rastlantısal olarak dağıldığı varsayılmaktadır. Bu özellikle yukarıda ifade edilen *longitudinal* verilerde söz konusu olmaktadır. Model kısaca:

$$y_u = x'_u\beta + (\mu + u_i) + \varepsilon_u \quad (6)$$

olarak ifade edilebilir. Burada sabit terim gözlemlenemeyen değişkenliğin ortalaması olan  $E[z'_i\mu]$ 'dir.  $u_i$  bileşeni ise  $i$ .inci gözlemin rastlantısal heterojenliğidir. Bu bileşen  $z'_i\mu - E[z'_i\mu]$  olarak tanımlanır ve zamana göre sabittir. Bu modelde  $u_i$  ve  $\varepsilon_u$  için sıfır ortalama ve sabit varyans varsayımı yapılmaktadır. Bu modelde hata bileşenleri  $\eta_u = \varepsilon_u + u_i$  olarak ayrıştırılabilmektedir. Bu teorik bir gösterim olup

$\eta_u$  için yine sıfır ortalama ve sabit varyans varsayımı yapılabilmektedir.

Panel veri modellerinde genellikle bu iki tip modelden birisinin geçerliliği varsayılmaktadır ve verilerin hangi modele uygun olup olmadığı da test edilmektedir. Böylece parametrelerdeki farklılığın sabit olup olmadığı, bir diğer ifade ile parametrelerin heterojenliği ortaya konmaktadır ve böylelikle model tanımlamasının iyileştirilmesi sağlanmaktadır [22]. Bunun için Breusch ve Pagan (1980) tarafından rassal etki modeli için EKK kalıntılarına dayanan bir Lagrange çarpanı (LM) testi geliştirilmiştir. Bu test ile şu hipotezler test edilmektedir;

$$\begin{aligned} H_0 : \sigma_u^2 &= 0 \\ H_a : \sigma_u^2 &\neq 0 \end{aligned} \quad (7)$$

Burada  $H_0$  altında hata bileşenleri  $\eta_u$  ve  $\eta_b$  arasındaki korelasyonun sıfır olduğu ve LM istatistiği 1 serbestlik dereceli ki-kare dağılmaktadır [23].

$$LM = \frac{nT}{2(T-1)} \left[ \frac{\sum_{i=1}^n \left[ \sum_{t=1}^T e_{it} \right]^2}{\sum_{i=1}^n \sum_{t=1}^T e_{it}^2} \right] \quad (8)$$

Bir diğer test olarak da Hausman (1978) tanımlama testi verilebilir. Bu testte de rassal etkiler ve açıklayıcı değişkenlerin ortogonal (dik vektörler-istatistiksel olarak sıfır korelasyonlu) olup olmadıkları test edilmektedir [24]. Bu test sıfır hipotezinde kukla değişkenli modelin Genelleştirilmiş EKK (GEKK) ve EKK tahminleri tutarlı iken standart modelde EKK tahminlerinin etkin olmadığı, alternatif hipotezde ise standart EKK tahminlerinin tutarlı fakat GEKK tahminlerinin etkin olmadığı fikrine dayanmaktadır [21]. Aşağıdaki Wald test istatistiği sıfır hipotezi altında  $(K-1)$  serbestlik dereceli Ki-kare dağılımına uymaktadır.

$$\chi^2_{(K-1)} = [b - \hat{\beta}]' \hat{\psi}^{-1} [b - \hat{\beta}] \quad (9)$$

Ki-kare istatistiğinde yer alan  $\hat{\psi}$ , kukla değişkenli modelden ve rassal etki modelinden elde edilen eğim katsayılarının varyans-kovaryans matrisinden tahmin edilmektedir.

### III.4. Bulgular ve Değerlendirme

Aşağıdaki tablo panel veri analizi sonuçlarını ve bu analiz yoluyla oluşturulmuş panel regresyon modellerinin sonuçlarını göstermektedir. Farklı karlılık tanımlamaları olan 4 adet panel regresyon modeli ele alınmıştır. Bu modellerin bağımlı değişkenleri sırasıyla

BK, brüt karlılık, AK, aktif karlılık, NK, net karlılık, OK, özsermaye karlılığı olarak NDS'nin bu karlılıklara etkisini gösteren 4 farklı model sonucu Tablo.2'de sunulmuştur.

Panel regresyon modellerine göre, NDS'nin en iyi açıkladığı karlılık değişkenine yönelik regresyon modeli, brüt karlılığın açıklandığı modeldir. 1988-2008 dönemi içerisinde işletmelerin NDS'lerinin kısalması brüt karlılık üzerinde bir artışa neden olduğu görülmüştür. Cari yılın NDS değeri ve önceki yılın brüt karlılık değeri cari yılın brüt karlılığındaki değişimlerin %88'sini açıklamaktadır.

NDS'nin etkili olduğu diğer karlılık değişkenleri ise aktif karlılık ve net karlılıktır. Özkaynak karlılığı ile ilgili kurulan tüm modellerde istatistiksel olarak anlamlı katsayılar elde edilememiştir. Tabloda gösterimi yapılan OK modeli katsayıları anlamsız olmasına rağmen nispi olarak açıklayıcılığı en kuvvetli olan OK modelidir.

$\alpha=0,01$  anlamlılık düzeyine göre yapılan karşılaştırma sonuçlarına göre NDS değişkeninin karlılık değişkenleri içerisinde Net karlılık değeri üzerindeki etkisinin en yüksek olduğu (-0.096043) görülse de, Brüt Karlılıktaki değişimleri daha yüksek bir oran ile ( $R^2=0,88$ ) açıklamaktadır. BK modeli sabit etkiler testi bu modelde %1 ve %5 anlam düzeyinde çift yönlü sabit etkilerin istatistiksel olarak anlamlı olduğunu

göstermektedir. Tablo-2'de sunulan BK modeli katsayıları çift yönlü sabit etki modelinden elde edilmiş katsayılardır. Bunun yanında Tablo.2'deki model tanımlamaları, F ve  $\chi^2$  (LM) testlerine göre, AK modeli için tek yönlü rassal etki, NK modeli için tek yönlü sabit etki ve OK modeli için çift yönlü sabit etki modelleridir. Rassal etkiye sahip AK modeli temel alınmadığı için bu modele ait rassal etkilerin açıklayıcı değişkenlerle ilişkisiz olduğunu test eden Hausman test istatistiğine yer verilmemiştir.

Bu bulgulara istinaden bu dört model arasından en iyi tanımlamaya sahip model olarak BK modeli temel alınmıştır. Bu modeldeki BK(-1) değişkeninin gerekli bir değişken olduğuna dair yapılan F(1,188) değeri 464,7761 ve bunun kuyruk olasılığı sıfır, kısıtsız regresyondaki BK(-1) değişkeninin gereksiz olduğunu ima eden sıfır hipotezini kuvvetli bir şekilde reddetmektedir. Bunun yanında kalıntılardan elde edilen AR(1) katsayısına 0,026 ve kuyruk olasılığı 0,7 elde edilmiştir. Katsayının sıfıra oldukça yakın olması ve kuyruk olasılığının yüksek olması 1. mertebe otokorelasyon olmadığını göstermektedir. Otokorelasyon modellerinde bu katsayının aşağı sapmalı olması sebebiyle ayrıca yapılan Wald (katsayı kısıt) testi, F(1,207)=0,14629 test istatistiği ve 0,7025 kuyruk olasılığı ile otokorelasyon katsayısının sıfıra eşitliğini göstermektedir. Diğer otokorelasyon mertebeleri için de aynı bulgular elde edilmiştir (Tablo.3).

**Tablo.2. Panel Veri Analizi Sonuçları**

	Açıklayıcı Değişkenler			Sabit Etki için F Testi		Rassal Etki için LM Testi	Tanımlayıcı İstatistikler	
	NDS	BK(-1)		Y.Kesit (F)	Zaman (F)	Yatay Kesit ( $\chi^2$ )	R <sup>2</sup>	Dw-d
BK Modeli	-0.043188	0.814172		2,703587	1,780958		0,88	1,909548
p-değeri	0.0000*	0.0000*		0.0040*	0.0275**			
AK Modeli	-0.010758	0.719591		0.633838		5,649126	0.502308	2,07353
p-değeri	0.0669***	0.0000*		0.7839		0.0593***		
NK Modeli	-0.096043	-0.330987	NK(-2)		1,594939	5,028752	0.437829	2,106527
p-değeri	0.0051*	0.0017*	1		0.064***	0.1697		
OK Modeli	-0.042109	-0.095175	OK(-2)	1,450877	1,724245		0.190286	2,108081
p-değeri	0.8697	0.2453	0.4180	0.4180	0.078			
					0.0388**			

\* katsayı  $\alpha=0,01$ 'e göre anlamlıdır, \*\* katsayı  $\alpha=0,05$ 'e göre anlamlıdır, \*\*\* katsayı  $\alpha=0,10$ 'a göre anlamlıdır

**Tablo.3. Sektörlere Göre NDS'nin Karlılığa Etkisi**

	Y.Kesit Etkileri	D <sub>i</sub> *NDS (eğim etkisi)	D <sub>i</sub> *NDS (p-değeri)	NDS	BK(-1)	Dw-d	R <sup>2</sup>
Tekstil	1,313489	0.006777	0.4743	-0.027635*	0.926310*	1,806475	0.842684
Taş Toprak	1,640226	0.007049	0.6038	-0.026650*	0.922282*	1,797860	0.842507
Mobilya	<b>3,444744</b>	<b>0.020021**</b>	<b>0.0328</b>	-0.029982*	0.917470*	1,829106	0.845610
Metal Eşya	-0,776531	-0.004262	0.7671	-0.026644*	0.924863*	1,800616	0.842374
Metal Ana	-1,976576	-0.009431	0.5382	-0.026639*	0.921183*	1,794686	0.842587
Kimya	-1,30411	-0.007472	0.6870	-0.026859*	0.924255*	1,799886	0.842429
Kâğıt	-1,03782	-0.007669	0.7116	-0.026905*	0.925359*	1,80097	0.842410
Gıda	0,18917	0.001352	0.9037	-0.026720*	0.925308*	1,800603	0.842321
Toptancılık	-4,461334	-0.039376	0.1344	-0.027884*	0.918387*	1,814358	0.843941
Perakende	-2,260997	0.012817	0.4255	-0.027382*	0.924423*	1,797298	0.842774
Otel-Lokanta	<b>5,22974</b>	<b>-0.016139**</b>	<b>0.0470</b>	-0.015983*	0.927765*	1,835486	0.845172

\* katsayı  $\alpha=0,01$ 'e göre anlamlıdır, \*\* katsayı  $\alpha=0,05$ 'e göre anlamlıdır



BK modelinden elde edilen sektörlere ait yatay kesit etkileri Tablo.3'de 2. sütunda yer verilmiştir. Bu sütundaki bulgulara göre özellikle mobilya ve otel-lokanta sektöründe yüksek düzeyli etkiler göze çarpmaktadır. Üçüncü ve sonraki sütunlar ise kukla değişken yardımıyla her bir sektöre ait farklı modellerden elde edilmiş olan eğim katsayılarına etki eden kukla değişken katsayıları, bu katsayıların kuyruk olasılıkları ve modeldeki tanımlamayı artırıcı diğer değişken katsayılarıdır.  $D_i * NDS$  değerleri ilgili sektör için NDS'nin BK'ya etkisindeki farklılığı (artış-azalış) göstermektedir

Tablo.3'de yer alan yatay kesit etkilerine göre mobilya ve otel-lokanta sektöründe ortalama brüt karlılık diğer sektörlerde göre daha yüksektir. Toptancılık sektöründe ise negatif olarak yüksek değer alan yatay kesit etkisi bu sektördeki karlılığın diğerlerine göre daha düşük olduğunu göstermektedir. Panel regresyon modeline göre brüt karlılıktaki farklılıklar özellikle otel-lokanta ve mobilya sektöründe görülmektedir.

Panel veri modelinden farklı olarak  $i=1,2,\dots,11$  için kukla değişkenli 11 adet farklı modelin sonuçları da yine panel regresyon bulgularını belirli bir ölçüde teyit etmektedir.

$$BK = f[D_i * NDS, NDS, BK(-1)] \quad (10)$$

(10) nolu eşitlikte ifade edilen modellerde  $i=3$  ve  $i=11$  için  $D_3 * NDS$  ve  $D_{11} * NDS$  katsayıları  $\alpha=0,05$ 'e göre istatistiksel olarak anlamlıdır. Bu eşitlik aynı zamanda (5) nolu eşitlikle de özdeşdir. Bu bulgular göstermektedir ki - yine mobilya ve otel-lokanta sektöründe NDS'nin karlılığa etkisinin diğer sektörlerde göre daha farklı olduğu tespit edilmiştir. NDS'deki azalmalar mobilya sektöründe brüt karlılığı diğer sektörlerde göre daha az arttırmakta, otel-lokanta sektöründe ise diğer sektörlerde göre tersine olarak brüt karlılığı daha fazla arttırmaktadır. Bu modellerin her birinde NDS ve BK(-1) katsayıları istatistiksel olarak anlamlıdır ve Tablo.3'den görüldüğü üzere katsayılar farklı sektörlerde göre çok fazla değişmemekle birlikte, panel regresyona göre işaret olarak da tutarlıdır.

Bu noktada hem panel regresyon hem de (10) numaralı eşitlikte ifade edilen modellerin sonuçlarına göre otel-lokanta sektöründe NDS'nin brüt karlılık üzerindeki etkisi iki katına çıkmaktadır. Burada NDS'nin genel eğim katsayısı olan  $-0,015983$  Otel-Lokanta sektörü için  $-0,015983-0,016139=-0,032122$  değerine ulaşmaktadır. NDS'deki 1 günlük azalma otel ve lokanta sektöründeki brüt karlılığı yılda ortalama %0,03 arttırmaktadır.

#### IV. SONUÇ

İşletmelerin çalışma sermayesini yönetmede göstermiş oldukları başarı, karlılıkları üzerine olumlu bir etki yapmakta iken, buradaki başarısızlık ise işletmeyi

iflasın eşiğine kadar getirebilir. Çalışma sermayesinde kilit bir rolde olan ve son yıllarda hakkında birçok araştırma yapılan konuların başında nakit dönüşüm süresi gelmektedir. Nakit dönüşüm süresi, bir bütün olarak çalışma sermayesinin etkinliğini göstermede önemli bir oran olarak karşımıza çıkmaktadır.

Önceki çalışmalardan elde edilen bulguların başında, nakit dönüşüm süresinin kışalmasını karlılık üzerine olumlu bir etki yapması gelmektedir. Araştırmamızda işletmelerin nakit dönüşüm sürelerini kısaltabilmelerinin brüt karlılık, aktif karlılık ve net karlılık gibi karlılık göstergelerinde artışa yol açtığı -özellikle brüt karlılıklarını- artırdığı sonucuna ulaşılmıştır. Dolayısıyla NDS'nin uzaması da karlılık üzerine olumsuz bir etki yapmaktadır. Elde edilen sonuç 11 sektör için 20 yıllık veri aralığını kapsayan bir panel regresyon modeli aracılığıyla ulaşılmıştır.

İşletmelerin, stoklarını elde etme süresine ve bu stoklarını kredili satışı sonucu oluşan alacakların tahsili için geçen toplam süreden, ortalama ticari borç ödeme süresi düşülerek elde edilen -nakit dönüşüm süresinin- kışalmasını karlılığı arttırdığı görülmüştür. Bir başka ifade ile NDS karlılık değişkenleri ile negatif bir ilişki içindedir. Panel regresyon modeline göre NDS'nin en yüksek açıklama gösterdiği karlılık değişkeni, "brüt karlılık" olarak karşımıza çıkmıştır. Brüt karlılık değişkeni, işletmenin ana faaliyetleri konusundaki başarısını gösteren en temel göstergelerin başında gelmektedir. Bir başka deyişle bu oran, işletmenin stoklarının, mallarının ya da hizmet satışından elde edilen hâsılat ile bu stokların, malların ya da hizmet maliyetinin arasındaki farktan hareketle oluşturulmuş bir orandır. Nakit dönüşüm süresi de, işletmenin çalışma sermayesi dönüşümüyle (ana faaliyet döngüsü ile) ilgilidir. NDS'nin ve brüt karlılığın işletmenin ana faaliyet döngüsüyle doğrudan ilişkili olması, en anlamlı panel regresyon modelinin brüt karlılığın açıklandığı model olması birbirini teyit eder niteliktedir.

Araştırmadan elde edilen bir diğer önemli sonuç da aktif karlılık ve net karlılık oranlarının da NDS ile negatif bir ilişki içinde olduğudur. Aktif(varlık) karlılık oranı ile NDS arasındaki ters yönlü ilişki ise, varlıkların verimli kullanımıyla bağlantılı olarak açıklanabilir. NDS, özellikle işletmede önemli bir varlık olan stok ve alacaklar ile ilgilidir. NDS'nin kışalması stok ve alacak yönetiminin etkin ve verimli bir şekilde yürütülmesinden kaynaklanabilir. Aynı zamanda kurulan panel regresyon modelinde özsermaye karlılığı ile NDS arasında istatistiksel olarak da doğrulanabilen bir ilişki tespit edilememiştir.

Sektörel bazda, mobilya sektörü ve otel-lokanta sektörü için NDS değişkeninin etkisi diğer sektörlerde göre nazaran etkisi daha farklıdır. Otel-Lokanta sektöründe NDS'nin kışalması brüt karlılığı diğer sektörlerde nazaran

iki kat daha fazla artırmaktadır. Bunun nedeni olarak; otel-lokanta gibi hizmet sektöründe çalışma sermayesinin önemli olması, yüksek stok devir hızlarının ve nakit satışların ağırlığının yüksek kar marjlarıyla birlikte görülmesi ifade edilebilir. Mobilya sektöründe ise, NDS'nin kısılması brüt karlılığı diğer sektörlere göre daha az artırmaktadır. Bu sektördeki farklılık, üretim sektörü olması ve işletmelerin maliyet yapısının görece olarak farklılığının yanında, kar marjlarının esnek olmamasıyla açıklanabilir.

Sermaye piyasalarında bilgi kullanıcıları için işletmenin çalışma sermayesi yönetiminin, bir göstergesi olarak kullanılan finansal oranlar, işletmelerin karlılıklarını öngörmeye ve değişimlerin nedenlerini belirlemede önemli ipuçları olabilmektedir. Sermaye piyasalarında başta yatırımcılar olmak üzere diğer bilgi kullanıcıları, nakit dönüşüm sürelerini kısaltan işletmeler için karlılıklarında artışların olacağını öngörebilirler. Aynı zamanda işletme yönetimi ve işletme ortakları da çalışma sermayesinin etkin bir şekilde yönetilip yönetilmediğini ve bunun işletmenin karlılığıyla ilişkisini belirlemede, araştırmamızda kullanılan nakit dönüşüm süresi oranından yararlanabilirler.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Akgüç, Ö. (1998). *Finansal Yönetim*. Yedinci Baskı. İstanbul: Muhasebe Enstitüsü Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayını No.17, Muhasebe Enstitüsü Yayın No.65.
- [2] Yücel, T. & Kurt, G. (2002). Nakit Dönüş Süresi, Nakit Yönetimi ve Karlılık: İMKB Şirketleri Üzerinde Ampirik Bir Çalışma. *İMKB Dergisi*, 6(22), 1-15.
- [3] Aksoy, A. (1993). *İşletme Sermayesi Yönetimi*. İkinci Baskı. Ankara: Gazi Büro Kitapevi.
- [4] Cote, J.M. & Latham, C.K. (1999). The Merchandising Ratio: A Comprehensive Measure of Working Capital Strategy. *Issues in Accounting Education*, 14(2), 255-267.
- [5] Jordan R.W. (2003). *Fundamentals of Corporate Finance*. Sixth Edition. Boston: McGraw-Hill.
- [6] İşeri, M. & Chambers N. (2003). Üretim ve Perakende Ticaret Sektörlerinin Nakit Dönüşüm Süreçlerinin İrdelenmesi. *Mali Çözüm Dergisi*, (62), 100-106.
- [7] Teruel, G. P.J. & Martinez, S.P. (2007). Effects of Working Capital Management on SME Profitability. *International Journal of Managerial Finance*, 3(2), 164-177.
- [8] Belt, B. (1985). The Trend of the Cash Conversion Cycle and its Components. *Akron Business and Economic Review*, 48-54.
- [9] Eljelly, A.M.A. (2004). Liquidity-Profitability Tradeoff: An Empirical Investigation in an Emerging Market. *International Journal of Commerce & Management*, 14(2), 48-61.
- [10] Shin, H. & Luc, S. (1998). Efficiency of Working Capital Management and Corporate Profitability. *Financial Practice & Education*, 8(2), 37-45.
- [11] DeLoof, M. (2003). Does Working Capital Management Affect Profitability of Belgian Firms? *Journal of Business Finance & Accounting*, 30(3), 573-587.
- [12] Lazaridis, I. & Tryfonidis, D. (2006). Relationship between Working Capital and Profitability of Listed Companies in the Athens Stock Exchange. *Journal of Financial Management and Analysis*, 19(1), 26-35.
- [13] Akgün, M. (2002). İşletmelerde Etkinlik ve Nakit Çevirme Süresi Analizi. *Mali Çözüm Dergisi*, 12(60), 80-90.
- [14] Sakarya, Ş. (2008). Nakit Yönetiminde Nakit Dönüşüm Süresinin Kullanılması: İMKB'deki KOBİ'ler Üzerine Ampirik Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 3(2), 227-248.
- [15] Omağ, A. (2009). Gıda Sektöründe Nakit Dönüşüm Süresi Analizi: Türkiye ve Amerika Birleşik Devletler Örneği. *Maliye Finans Yazıları Dergisi*, 23(83), 45-58.
- [16] Uyar, A. (2009). The Relationship of Cash Conversion Cycle with Firm Size and Profitability: An Empirical Investigation in Turkey. *International Research Journal of Finance Economics*, (24), 186-193.
- [17] Akgüç, Ö. (1995). *Mali Tablolar Analizi*. Dokuzuncu Baskı. İstanbul: Muhasebe Enstitüsü Eğitim ve Araştırma Vakfı Yayını No.16, Muhasebe Enstitüsü Yayını No.64.
- [18] İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Mali Tablolar. (<http://www.imkb.gov.tr>), [15.10.2009].
- [19] Hsiao, C. (2003). *Analysis of Panel Data*. Cambridge: Cambridge University Press.
- [20] Cornwell, C., P. Schmidt (1984). Panel Data with Cross Sectional Variation in Slopes as well as in Intercept. *Econometrics Workshop Paper*, 8404, Michigan State University.
- [21] Greene, W.H. (2003). *Econometric Analysis*. Fifth Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- [22] Baltagi, B.H. (2001). *Econometric Analysis of Panel Data*. Chichester: John Wiley&Sons.
- [23] Breusch, T. & Pagan. A. (1980). The LM Test and Its Applications to Model Specification in Econometrics. *Review of Economic Studies*, 47(1), 239-253.
- [24] Hausman, J. (1978). Specification Tests in Econometrics. *Econometrica*, 46(6), 1251-1271.

Temmuz 2009.261-270.

**Murat KİRACI** (mkiraci@ogu.edu.tr) currently teaches as an Assistant Professor at Eskişehir Osmangazi University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Business Administration. His major field of study is accounting.

**Mustafa Kemal BEŞER** (mkbeser@ogu.edu.tr) currently teaches as an Assistant Professor at Eskişehir Osmangazi University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Department of Economics. His major field of study is econometrics.

# OKUYUCULARIN YEREL GAZETELERİ TERCİHLERİNDE ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER VE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER İTİBARI İLE ALGISAL FARKLILIKLAR

*Kenan GÜLLÜ<sup>1</sup>, Mustafa KACUR<sup>2</sup>, Emel TANYERİ<sup>3</sup>*

<sup>1</sup>Erciyes Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

<sup>2</sup>Erciyes Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Gazetecilik Bölümü, Yardımcı Doçent Dr.

<sup>3</sup>Erciyes Üniversitesi, İletişim Fakültesi, Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü, Araştırma Görevlisi

---

## THE FACTORS ARE EFFECTIVE IN LOCAL NEWSPAPER PREFERANCES AND PERCEPTUAL DIVERSIFICATION IN TERMS OF DEMOGRAPHICAL CHARACTERISTICS IN MINDS OF THE READERS

*Abstract: This study includes the results of evaluations of the local newspapers in readers minds.. The perceptions are determined by using twenty-five statements in five Likert Scale. In the consequence of the perceptions in the minds of the readers, the factors which are effective in local newspaper preferences are obtained. As a result of Multivariate Variance Analysis Method (MANOVA), the significant results are obtained only in educational profile. Indeed, the differences between the readers keeping abreast of local newspaper levels and the demographic characteristics are analyzed. In terms of news category in the local newspaper (economic news, lead, sport news etc..) the reader's evaluations are found out by using One Way Variance Analysis Method (ANOVA). The study will contribute a lot to the provision of services, the determination of the local newspaper publishing policy and so raising the satisfaction levels of the readers.*

*Keywords: Local Newspaper Preferences, Perceptual Diversifications, Reading Newspaper Habits.*

---

## I. GİRİŞ

İşletmeler gittikçe artan yoğunlukta bir rekabet içerisinde faaliyetlerini sürdürmektedirler. Özellikle değişimin hızla gerçekleştiği ve yayıldığı iletişim sektörlerinde hizmet sunumunda bulunmak, tüketicilerin beğenisini kazanmak daha da önemli olmaktadır; teknolojinin hızla değişmesi, internet kullanımının yaygınlaşması, medya sektöründeki ürünlerin küresel kamuoyuna ulaşmasını kolaylaştırmakta ve çabuklaştırmaktadır. Zira, hizmeti alan tüketiciler olarak televizyon izleyicileri veya gazete okuyucuları söz konusu değişimi daha hızlı yaşamakta ve etkilenmektedirler. Tüketicilerin, sunulan hizmetleri algılamalarında bu etki belirleyici olmaktadır. Tabii ki bu, tüketicilerin

---

## OKUYUCULARIN YEREL GAZETELERİ TERCİHLERİNDE ETKİLİ OLAN FAKTÖRLER VE DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER İTİBARI İLE ALGISAL FARKLILIKLAR

*Özet: Bu çalışma, okuyucuların yerel gazeteleri algılamalarını ve buna bağlı farklılıklara ilişkin sonuçları içermektedir. Okuyucu algılamaları, geliştirilen 25 ifade kullanılarak beşli Likert Ölçek ile ölçülmüştür. İfadelere Faktör Analizi uygulanmış, okuyucuların yerel gazeteleri tercih etmelerinde etkili olan sekiz faktör elde edilmiştir. Faktörler itibarı ile okuyucuların demografik özellikleri cinsiyet, yaş ve eğitim bakımından farklılıklar olup olmadığı araştırılmış, Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) sonucunda, yüksek eğitim düzeyine sahip okuyucuların, yerel gazeteleri yayın özelliklerine göre daha düşük düzeylerde algıladıkları ortaya çıkmıştır. Yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA) sonuçları, okuyucuların eğitim düzeyi düştükçe yerel gazetelerdeki spor haberlerini daha çok takip ettiklerini göstermiştir. Ayrıca cinsiyet itibarıyla okuyucuların gazete haberlerini değerlendirmelerinde spor haberleri, manşet haberleri ve köşe yazıları değişkenlerinde fark bulunmuştur. Araştırmanın sonuçları, gazetelerin okuyucularına hizmet sunumunda, hizmet politikalarını belirlemelerinde, dolayısıyla okuyucularının tatmin düzeyini arttırmalarında önemli katkılar sağlayacaktır.*

*Anahtar Kelimeler: Yerel Gazete Tercihleri, Algısal Farklılıklar, Gazete Okuma Alışkanlıkları.*

---

kendilerine sunulan hizmetlere ve çevreye duyarlılıkları ile yakından ilgilidir.

Öte yandan işletmelerin bu değişim ve çevresel dinamizme bağlı olarak tüketicilerin algılamalarına duyarlı olmaları konunun diğer boyutunu oluşturmaktadır. Basın işletmeleri olarak gazetelerin okuyucularına yönelik sunduğu hizmet seviyeleri, aynı zamanda tüketicilerde belli farklılıklarda tatmin düzeyleri oluşturmaktadır. Diğer bir ifade ile tüketicilerin gazetelerin kendilerine sundukları hizmetleri değişik algılama düzeyleri söz konusu olmaktadır.

Basın işletmeleri, çeşitli türlerde, kamuoyunun bilgi ve ihtiyacının büyük bir bölümünü karşılayan,

günlük yaşantımızın önemli bir parçasını oluşturan; kamuoyu ve reklâmcıların bilgi ve eğlence ihtiyaçlarını mevcut kaynaklarla karşılamaya çalışan ekonomik birimlerdir [1]. Aynı zamanda, üretim girdilerini bir araya getirerek bir üretim sürecinden geçirir ve sonunda ürünü (gazete ve dergi) ortaya çıkarır ve sunarlar [2]. Daha açık bir ifade ile tüketici talebini karşılamaktadırlar. Süreçten çıkan ürünler her ne kadar gazete ve dergi gibi fiziki ürünleri ifade etse de gerçekte ortaya konan “haberler ve fikirlerdir” [3]. Bu noktadan hareketle “hizmet” kavramına, daha doğrusu “somut ürün” ve “soyut ürün” kavramlarına değinmekte yarar vardır. Hizmetler, fiziksel olarak sahip olunamayan bir iş, hareket veya çabayı içeren soyut mamuller olarak ifade edilmektedir [4]. Öte taraftan ürün salt fiziki-kimyasal özelliği ile değil, ona bazı hizmetler katılarak da pazarlanabilmekte; mal ve hizmet bileşeni kısmen birbiri içine girebilmektedir [5,6]. Daha açık ifade etmek gerekirse, soyut bir ürün olan “haberler” ve “fikirler” tüketicinin (okuyucunun) beğenisine sunulan gazete kağıdın da ki baskıda somutlaşmış olmaktadır. Dolayısı ile basın işletmelerinin hizmet pazarlaması eyleminden söz etmekteyiz.

Yerel basın kavramı ise, daha dar dağıtım, yakın çevreye ilişkin daha geniş bilgi taşıyan gazeteleri; ülke genelindeki sorunların yanı sıra bölgesel ve yerel sorunların gündeme getirilip tartışıldığı alanları ifade etmektedir [7]. Bir diğer tanıma göre de yalnızca belirli bölgede yayınlanan ve okunan, daha çok yerel haberlerin ve konuların yer aldığı ve işlendiği basın kuruluşlarıdır [8]. 5187 nolu Basın Kanuna göre ise, “tek bir yerleşim biriminde yayımlanan süreli yayınlar ile haftada bir veya daha uzun aralıklarla yayımlanan yaygın ve bölgesel yayınlar”ı ifade etmektedir [9].

Yerel gazeteler demokrasiye mahallî düzeyde katkıda bulunan, yerel sorunları araştırmak ve aktarmakla görevli kurumlar olarak nitelendirilebilirler [10]. Yerel gazetelerdeki temel amaç, tüm dünyadaki olay ve olguların hitap edilen yerel bölge açısından değerlendirilmesi, içerik, sayfa tasarımı gibi temel unsurlar hazırlanırken yerel farklılıkların dikkate alınması yani dünyaya yerel pencereden bakılması ve öncelikli olarak yerel kamuoyunun bilgi, haber ve eğlence gibi ihtiyaçların karşılanmasıdır. Bu ihtiyaçların karşılanması öncelikli olarak yerel sorunlara hitap eden bir gazete içeriğinin (ürünün) hazırlanmasıyla mümkündür.

Basın sektöründe faaliyetlerini sürdüren bir işletme, pazara mal ve hizmet sunumunu yaparken diğer işletmelere nazaran pek çok benzerlikleri ve farklılıkları içermektedir [11,12]. Dikkat çekilmesi gereken en önemli farklılık basın işletmelerinin iki müşteri (reklam verenler ve okuyucular) arasında konumlanmış olmasıdır [13]. Bu konumlanma, sayfa içeriklerini oluştururken basın işletmelerinin ürünlerinde daha çok popüler haberlere (soft news) mi yoksa ciddi haberlere (hard news) mi

ağırlık vereceği gibi konularda ikilem oluşturmaktadır [14].

Basın işletmelerinin ürünlerinin dayanıksız olması ve değerlerini hemen kaybetmeleri [15] içerik hazırlanırken dikkatli olunmasını gerektirir. İlan ve reklâm gelirlerini daha fazla elde edebilmek için, okuyucu isteklerine yönelik içerik oluşturmamak, ilan ve reklâmlarda aşırıya kaçmak, gazetenin tirajının düşmesine, dolayısıyla da ilan reklâm verenlerin tirajı yüksek başka gazetelere yönelmelerine neden olacaktır. Bu nedenle okuyucuların istek ve ihtiyaçlarını belirlemeye yönelik araştırmalar yapmak, içeriğin okuyucular tarafından nasıl algılandığını belirlemek önemli hale gelmektedir.

## II. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Araştırma, Kayseri’deki okuyucuların Kayseri’deki yerel gazeteleri tercih etmelerinde etkili olan faktörlerin belirlenmesini ve buna dayalı algısal farklılıkların ortaya konulmasını konu almaktadır.

## III. ARAŞTIRMANIN AMACI

Okuyucuların Kayseri’deki yerel gazeteleri değerlendirmeleri ve bu yöndeki algılamalarının tespit edilmesi amaçlanmıştır. Aynı zamanda okuyucularının yerel gazeteleri algılamalarına bağlı olarak ortaya çıkan algısal farklılıkların demografik özellikleri dikkate alınarak belirlenmesi de araştırmanın amaçları arasında yer almıştır.

## IV. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bu konuda yapılan çalışmaların yeterince mevcut olamaması bu araştırmanın yapılması gereğini ortaya koymuştur. Yazılı basına ve okuyucularına ilişkin yapılan çalışmalar incelendiğinde yerel kapsamda ve içerik olarak yeterince doyurucu olmadığı görülmektedir. Bir örgütün hedef pazarında yer alan ve kendisine sunulan pazarlama bileşenlerini kabul veya reddeden kişi olarak, işletmenin pazara yönelik faaliyetlerinin temel belirleyicisi tüketicidir [16]. Bu sebepten dolayı bir basın işletmesi için pazardaki tüketiciyi ifade eden gazete okuyucuları üzerine araştırmalar yapılmalı, onların değerlendirmeleri ve algılamaları hatta beklentileri çalışmalarla ortaya konulmalıdır. Bununla birlikte bu tür çalışmaların periyodik olarak yapılmasında büyük yararlar bulunmaktadır.

Araştırma, okuyucuların algılamalarına dayalı olduğu için çalışmanın sonuçları, yerel gazetelerin faaliyetlerini devam ettirmelerinde ve yayın politikalarını belirlemelerinde, dolayısıyla okuyucularına üstün hizmet sunmalarında önemli bir veri teşkil edecektir. Bir işletmenin sunduğu hizmet düzeyi işletmenin kaderini belirleyici olmaktadır. İşletme, hizmeti sadece başarıyı

belirleyen en önemli öge olarak değil, aynı zamanda işletmeyi farklı ve üstün bir konuma taşıyabilecek bir araç olarak görmelidir [17].

Çalışmanın 1) basın mensuplarına (üreticiler yönü) ve 2) gazete okuyucularına (tüketiciler yönü) olmak üzere iki yönlü fayda sağlayacaktır.

Araştırma, okuyucuların yerel gazeteleri değerlendirmeleri ve algılamalarını ortaya koyması sebebiyle yazılı yerel basın mensuplarına yol gösterici olacaktır. Çalışmada algısal farklılıklara ilişkin sonuçlara yer verilmesi araştırmanın önemini daha çok artırmaktadır. Mal ve hizmetin üreticisi olan basın işletmeleri bu farklılıkları dikkate alarak hedef pazarını belirleyebilir ve pazar bölümlenmesi yapabilir. Özellikle belli bir okuyucu kitlesini hedef alan reklamların hedef kitleye ulaşma ihtimali oldukça yüksektir [18]. Basılı reklamlarda hedef kitle tam olarak belirlenerek hedef kitlenin algılama özellikleri ve alışkanlıkları tespit edildiği takdirde basılı reklam daha kolay uygulanmaktadır [19]. İşletmeler açısından satın alma ile sonuçlanacak davranışlar gösteren ve birbirine benzeyen kitleleri ortaya çıkarmanın önemli olması kadar, ürünlerle ilgilenmeyen yani satın almayacakların kimler olduğunu ve neden satın almayacak olduklarını tespit de önem taşımaktadır [20]. Basın işletmelerinin sadece ürünün kamuoyuna ulaşması yeterli olmamaktadır. Bunun yanında; hedef kitle olarak kimin belirlendiği, ürün içeriği hazırlanırken hangi bölgenin sorunlarının dikkate alındığı, faaliyet alanı belirlenirken, yayın hakkı alınırken hangi bölgelere yayın/yayım yapma lisansının/izninin alındığı gibi faktörler öne çıkmaktadır [21]. Yerel gazeteler okuyucu gözüyle yayın faaliyetlerini görecektir ve değerlendirmelerini alacaklardır. Hizmet sundukları hedef kitlenin özelliklerini ve gazete okuma alışkanlıklarını bilerek faaliyetlerini belirleyebileceklerdir. Bunlar yerel gazetelerin üstün hizmet sumalarında rehber olacaktır.

Bu çalışmanın faydalarından biri de hizmeti alan müşteriler olan yani gazete okuyucularına yöneliktir. Okuyucuların algılamalarını veri olarak gören ve bu yönde yayın politikası oluşturan ve ürün sunumu yapan medya mensuplarının çabaları okuyuculara üstün düzeyde hizmet olarak dönecektir. Bunun sonucunda gazete okuyucularının tatmin düzeyi yükselmiş olacaktır. Buna ek olarak, algılamalarının dikkate alındığını görmek, okuyucularının gazetelerinde bir nevi kendilerini bulmalarına ve gazete okuma alışkanlıklarına olumlu yönde katkılarda bulunacaktır. Ayrıca, burada ortaya konulan sonuçların yapılacak diğer çalışmalar için başvuru kaynağı olması, sonuçlarıyla karşılaştırmalar yapılabilmesi, belli periyodlarla tekrarlanabilmesi bakımından araştırma önemlidir.

## V. ARAŞTIRMANIN SINIRLARI

Kayseri il merkezi araştırmanın *coğrafi alan*

*sınırlamasını* teşkil etmektedir. Yayın hayatını Kayseri il merkezinde sürdüren gazeteleri, Kayseri il merkezinde ikamet eden okuyucular değerlendirmiştir. İl merkezine bağlı ilçeler dışındaki yerleşim yerleri kapsam dışı bırakılmıştır. *Kavram olarak sınırlandırma* ise (1) yerel gazete okuyucularının yerel gazeteleri tercih etmelerinde etkili olan faktörlerin ve (2) bu faktörlerin demografik özellikleri itibarı ile algılamalarında ortaya çıkan farklılıkların belirlenmesi biçiminde ortaya konmuştur. *Basın kavramında* da yazılı yerel basın, yerel gazeteler, sınır alınmıştır. Yapılan tüm değerlendirmeler Kayseri'deki yerel gazeteler kapsamında alınmıştır. Ulusal yazılı medyaya ilişkin değerlendirmeler kapsam dışı bırakılmıştır.

## VI. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Kayseri il merkezinde bulunan okurlara anketörler aracılığı ile anket soruları sorularak araştırma yapılmıştır. Anket formu iki kısımdan oluşturulmuştur: Okuyucuların gazete okuma alışkanlıklarını ve gazeteleri tercih etmelerinde etkili olabilen ifadelerle birinci kısımda, okuyucularının demografik özelliklerinin tespit edilmesi ve okuyucu profilinin çıkarılmasına yönelik sorulara ikinci kısımda yer verilmiştir.

### VI.1. Araştırmanın Örnekleme

Araştırmanın ana kütlesini Kayseri'deki gazete okuyucuları teşkil etmektedir. Ana kütleyi en uygun biçimde yansıtabilecek şekilde ve büyüklükte, Kayseri il merkezinden bir örneklem belirlenmiştir. Bunun için öncelikle Kayseri il merkezini oluşturan mahallelerden bölgeler oluşturulmuş ve bu bölgelere yoğunlukları dikkate alınarak belli sayılarda anket uygulanmıştır. Kayseri il merkezinin nüfusu dikkate alınarak 0.03'lük kabul derecesinde [22-24]. 1000 adet anket uygulanmıştır.

### VI.2. Verileri Toplama Yöntemi

Araştırmanın amaçları doğrultusunda çeşitli soru gruplarına yer verilen bir anket formu geliştirilmiştir. Çalışmanın verileri anket formlarının anketörler tarafından uygulanması yolu ile toplanmıştır. Anket formunda, araştırmanın temel amaçlarına ulaşmayı sağlayacak sorular ve okuyucuların demografik özelliklerini belirleyecek sorular olmak üzere çeşitli ölçeklerde iki grup soruya yer verilmiştir. Anket formu hazırlandıktan sonra ön teste tabi tutulmuş, 20 kişilik bir grup üzerinde denenerek son şekli verilmiştir.

### VI.3. Araştırmanın Varsayımları

Araştırmanın varsayımları aşağıdaki şekilde belirtilmiştir:

1. Okuyucuların cinsiyetleri itibarıyla faktörleri değerlendirme düzeyleri arasında fark vardır.

2. Okuyucuların yaşları itibarıyla faktörleri değerlendirme düzeyleri arasında fark vardır.

3. Okuyucuların eğitim düzeyleri itibarıyla faktörleri değerlendirme düzeyleri arasında fark vardır.

4. Okuyucuların cinsiyetleri itibarıyla haber türlerini takip etme düzeyleri arasında fark vardır.

5. Okuyucuların yaşları itibarıyla haber türlerini takip etme düzeyleri arasında fark vardır.

6. Okuyucuların eğitim düzeyleri itibarıyla haber türlerini takip etme düzeyleri arasında fark vardır.

#### VI.4. Araştırmanın Modeli

Araştırmanın modeli okuyucuların yerel gazeteleri tercihlerini ve demografik özelliklerine dayalı olarak algısal farklılıklarını ortaya koymaktadır (Şekil.1). Yerel gazeteler, okuyucuların beğenisini kazanmak üzere çeşitli özelliklerde sunulmaktadır. Bu özellikler yerel gazetelerin okuyucular tarafından tercih edilmesinde, yani okunmasında, etkili olan faktörleri teşkil etmektedir.

Okuyucuların demografik özelliklerine göre algılama farklılıkları modelde iki açıdan ele alınmıştır: 1) Demografik özellikleri itibarıyla yerel gazetelerin okuyucular tarafından tercih edilmesinde etkili olan faktörlere dayalı algısal farklılıklar, 2) Demografik özellikleri itibarıyla haber türlerini takip etme düzeylerine

dayalı algısal farklılıklar.

#### VI.5. Verilerin Analizi

Elde edilen verilere araştırmanın amaçları doğrultusunda çeşitli istatistiki yöntemler uygulanmıştır:

- Öncelikle, elde edilen verilerin sıklık düzeyleri (frekansları) ve yüzdeleri bulunmuş, ortalamalar çıkarılmış, tablolarla yorumlamalar yapılmıştır (Demografik sorular için).

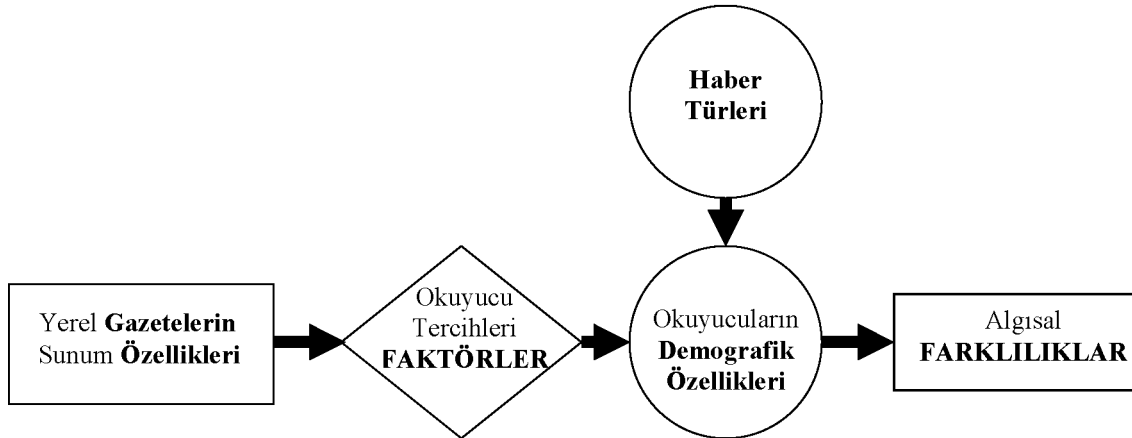
- Anket formunda yer verilen 25 ifadeye Faktör Analizi uygulanmış, okuyucuların yerel gazeteleri tercih etmelerinde etkili olan faktörler elde edilmiştir.

- Faktörler itibarıyla okuyucuların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyi) bakımından farklılıklar olup olmadığını araştırmak üzere Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) yapılmıştır.

- Okuyucuların yerel gazetelerin haber türlerini takip etme düzeyleri itibarıyla demografik özellikleri (eğitim düzeyi ve yaş) arasındaki farklılıkların tespiti amacıyla Tek Yönlü Varyans (One Way ANOVA) Analizi yapılmıştır.

Okuyucuların yerel gazetelerin haber türlerini takip etme düzeyleri itibarıyla demografik özellikleri (cinsiyet) arasındaki farklılıkların tespiti amacıyla T Testi yapılmıştır.

Analizler neticesinde elde edilen sonuçların yorumlanmasından sonra çeşitli öneriler sunulmuştur.



Şekil.1. Araştırmanın Modeli

**Tablo.1. Araştırmada Uygulanan Analizler**

Değişkenler (Sorular)	Beklenen Amaçlar	Uygulanan Analizler
Demografik Değişkenler (Özellikler)	Demografik değişkenlerin gösterilmesi ve yorumlanması	Frekanslar Yüzdeler Ortalamalar
Gazete tercihlerini ifade eden 25 adet değişken	Okuyucuların yerel gazeteleri tercih etmelerinde etkili olan faktörlerin bulunması	Faktör Analizi
8 adet Faktör (bağımlı değişken) Demografik özellikler (cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyi) bağımsız değişken	Faktörler itibarı ile okuyucuların demografik özellikleri (cinsiyet, yaş ve eğitim) arasında farklılıklar olup olmadığının bulunması.	Çok Değişkenli Varyans (MANOVA)
Haber türlerini takip etme düzeyleri (bağımlı değişken) Demografik özellikler (yaş ve eğitim düzeyi) bağımsız değişken	Okuyucuların demografik özellikleri (eğitim düzeyi ve yaş) itibarı ile yerel gazetelerin haber türlerini takip etme düzeyleri arasındaki farklılıkların tespiti	Tek Yönlü Varyans (One Way ANOVA) Analizi
Haber türlerini takip etme düzeyleri (bağımlı değişken) Demografik özellikler (cinsiyet) bağımsız değişken	Okuyucuların demografik özellikleri (cinsiyet) itibarı ile yerel gazetelerin haber türlerini takip etme düzeyleri arasındaki farklılıkların tespiti	T Testi

## VII. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Elde edilen araştırma bulgularını değerlendirmek ve yorumlamak açısından öncelikle örnek kitlenin demografik özelliklerine bakmak ve yorumlamalarda bulunmak daha yararlı olacaktır. Bu doğrultudaki bulgular Tablo.2’de verilmiştir.

### VII.1. Okuyucuların Demografik Özellikleri

Araştırmaya katılanların büyük bir çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır. Bu çalışmaya göre

cevaplayıcıların %70’i erkeklerden meydana gelmektedir. Ankete cevap verenler içerisinde kadınlar %30’ teşkil etmektedir. Ankete katılanların %37’lik kesimi 25 ve daha alt yaş grubundaki okuyuculardan oluşmaktadır. Bunu %28 ile 26-35 yaş grubu ikinci sırada takip etmektedir. Bu özellikte yaş ortalamasının genç çıkmasında örnek içerisinde üniversite öğrencilerinin de bulunmasının ve Kayseri’nin genç nüfus yapısının olmasının etkili olabileceği düşünülebilir. Ayrıca, bu sonucu Kayseri’de genç kitlenin gazete okuma alışkanlığına sahip olduğu şeklinde de yorumlayabiliriz.

**Tablo.2. Okuyucuların Demografik Dağılımları**

Yaş	Frekans	Yüzde	Meslek	Frekans	Yüzde
25 ve daha az	368	37.2	İşçi	127	12.9
26-35	274	27.7	Memur	77	7.8
36-45	199	20.1	Serbest meslek	308	31.2
46-55	112	11.3	Ev hanımı	100	10.1
56 ve daha çok	37	3.7	Öğrenci	213	21.6
Toplam	990	100.0	Emekli	62	6.3
<b>Eğitim</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	Diğer	99	10.0
İlköğretim	257	26.0	Toplam	986	100.0
Lise	367	37.1	<b>Gelir</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>
Üniversite	366	37.0	500 ve daha az	114	12.3
Toplam	990	100.0	501-1000	417	44.9
<b>Cinsiyet</b>	<b>Frekans</b>	<b>Yüzde</b>	1001-1500	212	22.8
Kadın	295	29.9	1501-2000	84	9.1
Erkek	691	70.1	2001-2500	39	4.2
Toplam	986	100.0	2500 ve daha çok	62	6.7
			Toplam	928	100.0



Araştırmanın örneğini oluşturan hedef kitlenin eğitim profilinin yüksek olduğu görülmektedir. En büyük grubu lise düzeyinde eğitimi olan okuyucular oluşturmaktadır (%38). Üniversite düzeyinde eğitime sahip olanların oranı ise %34'tür. Ankete katılanların büyük çoğunluğunu sırasıyla serbest meslek sahibi (%31), öğrenci (%22) ve işçiler (%13) oluşturmaktadır. Serbest meslek sahipleri içerisinde genellikle esnaf ve çeşitli iş yeri sahipleri yer aldığı ve bunlar da genellikle gazetelere abone oldukları veya buldukları için bu grupta oran yüksek çıkmıştır. Gelir grupları içerisinde en büyük payı asgari ücretten bir üst düzey olan 501-1000 YTL arası gelire sahip olanlar almaktadır. İkinci gelir grubu %45'lik bir oranla birinci sırada yer almaktadır. Gelir grupları içerisinde en büyük ikinci payı 1000-1500 YTL'lik gelir düzeyinde olanlar almaktadırlar (%23). Ankete katılanlara gelir özelliği bakımından bakıldığında orta gelir düzeyinde olanların büyük çoğunlukta oldukları görülmektedir.

## VII.2. Okuyucuların Yerel Gazeteleri Değerlendirmelerinde Etkili Olan Faktörler

Okuyucuların yerel gazeteleri tercih etmelerinde etkili olan gazete özellikleri ile ilgili değişkenleri belirli sayıda faktörlere indirgeyerek; 25 ifadeyi okuyucuların hangi faktörler altında algılandığını belirlemek amacıyla faktör analizi uygulanmıştır.

Analizde "varimax yöntemi" kullanılarak özdeğeri 1'den büyük olan sekiz faktör (algılanılan değer boyutları) bulunmuştur. Özdeğeri 1'den büyük olan faktörler toplam varyansın %62,9'unu açıklamaktadır ve bu oranın %60'ın üzerinde çıkması araştırmalarda arzu edilen bir orandır [24]. KMO (Kaiser-Meyer- Olkin Measure of Sampling Adequacy) testi ,821 olarak bulunmuş ve faktör analizi yapılan örneklemin yeterli olduğu söylenebilir [25]. Barlett testi  $\chi^2=2535,618$  çıkmış ve ,000 anlamlılık düzeyinde ana kütle içerisindeki değişkenler arasında bir ilişkinin var olduğunu göstermektedir.

Verilerin kendi içindeki iç tutarlılığının olup olmadığını belirlemek amacıyla güvenilirlik analizi yapılmış ve güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha) ,850 olarak bulunmuştur. Alfa değerinin ,70 ve üzerinde olması yeterli görülmektedir [25]. Ayrıca her bir faktöre ait güvenilirlik katsayıları da çıkarılmış ve Tablo 3'de gösterilmiştir. Ancak bazı faktörlerde bu katsayı ,70'den düşük çıkmıştır. Cronbach alpha değeri ölçekteki madde sayısına bağlı olarak, az sayıda maddeden oluşması durumunda (genellikle on maddeden az olduğu durumlarda), genelde oldukça düşük çıkmaktadır. "Bu durumda, maddeler için "mean inter-item korelasyon"u hesaplayıp rapor etmek daha iyi bir alternatiftir. Optimal

mean iter-item korelasyon değerleri 0.2 ile 0.4 arasında yer almaktadır" [26]. Bu yüzden ilgili (son beş faktör) faktörlerin mean inter-item korelasyon değerleri de hesaplanarak tablonun altında verilmiştir.

Faktör analizi ile belirlenen sekiz faktörün içerdiği değişkenler bakımından daha kolay tanımlanabilmesini sağlayan faktör döndürme (Rotated Component Matrix) sonuçlarından sekiz faktörün içerikleri belirlenmiştir. Bu faktörler ve faktör yükleri Tablo.3'de verilmiştir.

İçerdiği değişkenlerden (ifadeler) dolayı "yerel özellikler" olarak adlandırılan birinci faktör diğer faktörler içerisinde en yüksek varyansa sahiptir. Bu faktörler; yerel düzeyde kamuoyu oluşturması, yerel yönetimleri denetlemesi, yerel sorunların çözümüne katkı sağlaması, yerel yönetimleri eleştirmesi, yerel yönetimler üzerinde etkili olması ve doğru haber vermesi olmak üzere altı değişkenden oluşmaktadır. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından "yerel düzeyde kamuoyu oluşturması" değişkeni en büyük değere sahiptir (.740). Bu faktör, toplam varyansın %23,5'ini açıklamaktadır.

İkinci faktör içerdiği değişkenler bakımından "yayın özellikleri" olarak adlandırılmıştır. Bu faktörü oluşturan değişkenler; verilen reklamlar yeteri kadar etkili olması, verilen ilanlar yeteri kadar etkili olması, güvenilir-inanılır yayıncılık yapması, haber yazım dilinin anlaşılır olması ve uzman gazeteciler çalıştırması değişkenleridir. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından "verilen reklamların yeteri kadar etkili olması" değişkeni en büyük değere sahiptir (.723). Bu faktör toplam varyansın %9,7'sini açıklamaktadır.

Üçüncü faktör içerdiği değişkenler bakımından "temin edilebilirlik" olarak adlandırılmıştır. Bu faktörü oluşturan değişkenler; zamanında okuyucuya ulaşması ve rahat bir şekilde temin edilebilmesi değişkenleridir. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından "zamanında okuyucuya ulaşması" değişkeni en büyük değere sahiptir (.842). Bu faktör toplam varyansın %6,6'sını açıklamaktadır.

Dördüncü faktör içerdiği değişkenler bakımından "farklılıklar" olarak adlandırılmıştır. Bu faktörü oluşturan değişkenler; etnik farklılıkların yerel gazetelerin kurulmasında önemli bir etken olması, kültürel farklılıklar yerel gazetelerin kurulmasında önemli bir etken olması ve siyasi görüş farklılıklarının yerel gazetelerin kurulmasında önemli bir etken olması değişkenleridir. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından "etnik farklılıkların yerel gazetelerin kurulmasında önemli bir etken olması" değişkeni en büyük değere sahiptir (.827). Bu faktör toplam varyansın %5,3'ünü açıklamaktadır.

**Tablo.3. Okuyucuların Yerel Gazeteleri Tercih Etmelerinde Etkili Olan Faktörler**

<b>Faktörler</b>	<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>Özdeğer</b>	<b>Varyans Yüzdəsi</b>	<b>Faktör Yükleri</b>
<b>Faktör 1: Yerel Özellikler</b>	,797	5,878	23,511	
Okuyucusu olduğunuz yerel gazete yerel düzeyde kamuoyu oluşturmaktadır.				,740
Okuyucusu olduğunuz yerel gazete yerel yönetimleri denetlemektedir.				,719
Okuyucusu olduğunuz yerel gazete yerel sorunların çözümüne katkı sağlamaktadır.				,718
Okuyucusu olduğunuz yerel gazete yerel yönetimleri eleştirmektedir.				,675
Okuyucusu olduğunuz yerel gazete yerel yönetimler üzerinde etkilidir.				,630
Okuyucusu olduğunuz yerel gazetede haberler doğrudur.				,398
<b>Faktör 2: Yayın Özellikleri</b>	,729	2,437	9,749	
Okuyucusu olduğunuz yerel gazetede verilen reklâmlar yeteri kadar etkilidir.				,723
Okuyucusu olduğunuz yerel gazetede verilen ilanlar yeteri kadar etkilidir.				,628
Okuyucusu olduğunuz yerel gazete güvenilir-inandırılır yayımcılık yapmaktadır.				,623
Okuyucusu olduğunuz yerel gazetede haber yazım dili anlaşılır şeklindedir.				,611
Okuyucusu olduğunuz yerel gazetede uzman gazeteciler çalışmaktadır.				,607
<b>Faktör 3: Temin Edilebilirlik</b>	,732	1,671	6,684	
Okuyucusu olduğunuz yerel gazete zamanında okuyucuya ulaşmaktadır.				,842
Okuyucusu olduğunuz yerel gazete rahat bir şekilde temin edilebilir.				,827
<b>Faktör 4: Farklılıklar</b>	,686*	1,345	5,380	
Etnik farklılıklar yerel gazetelerin kurulmasında önemli bir etkidir.				,827
Kültürel farklılıklar yerel gazetelerin kurulmasında önemli bir etkidir.				,802
Siyasi görüş farklılıkları yerel gazetelerin kurulmasında önemli bir etkidir.				,573
<b>Faktör 5: Sektörel Etkiler</b>	,543*	1,254	5,014	
Okuyucusu olduğunuz yerel gazete özel sektör üzerinde etkilidir.				,747
Okuyucusu olduğunuz yerel gazete kamu görevlerini yerine getirmektedir.				,477
<b>Faktör 6: Faaliyet Özellikleri</b>	,154*	1,123	4,493	
Gazete sahiplerinin kâr beklentileri yerel gazetelerin kurulmasında önemli bir etkidir.				,705
Okuyucusu olduğunuz yerel gazetenin sayfa sayısı yeterlidir.				,409
Yerel gazeteler bölgesel kalkınmaya katkı sağlamaktadırlar.				,366
<b>Faktör 7: Haber Politikası</b>	,445*	1,019	4,077	
Yerel gazetelerde ulusal haberler yerel bakış açısıyla değerlendirilmelidir.				,746
Yerel gazetelerde hem ulusal hem de yerel haberlere yer verilmelidir.				,584
<b>Faktör 8: Yerel Haber ve Tarafsızlık</b>	,326*	1,006	4,025	
Yerel gazetelerde sadece yerel haberlere yer verilmelidir.				,856
Yerel gazeteler seçim dönemlerinde halkı tarafsız bir biçimde bilgilendirmektedir.				,407

\*: Optimal mean iter-item korelasyon değerleri (Faktör 4 için 0.424, Faktör 5 için 0.373, Faktör 6 için 0.062, Faktör 7 için 0.286, Faktör 8 için 0.195).

Beşinci faktör içerdiği değişkenler bakımından “sektörel etkiler” olarak adlandırılmıştır ve üç değişkeni içermektedir. Bu faktörü oluşturan değişkenler; özel sektör üzerinde etkili olması ve kamu görevlerini yerine getirmesi değişkenleridir. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “özel sektör üzerinde etkili olması” değişkeni en büyük değere sahiptir (.747). Bu faktör toplam varyansın %5’ini açıklamaktadır.

Altıncı faktör içerdiği değişkenler bakımından “faaliyet özellikleri” olarak adlandırılmıştır ve iki değişkeni içermektedir. Bu faktörü oluşturan değişkenler; gazete sahiplerinin kâr beklentileri yerel gazetelerin kurulmasında önemli bir etken olması, sayfa sayısının yeterli olması ve bölgesel kalkınmaya katkı sağlaması değişkenleridir. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “gazete sahiplerinin kâr beklentileri yerel gazetelerin kurulmasında önemli bir etken olması” değişkeni en büyük değere sahiptir (.705). Bu faktör toplam varyansın %4,4’ünü açıklamaktadır.

Yedinci faktör içerdiği değişkenler bakımından “haber politikası” olarak adlandırılmıştır ve iki değişkeni içermektedir. Bu faktörü oluşturan değişkenler; ulusal haberlerin yerel bakış açısıyla değerlendirilmesi ve hem ulusal hem de yerel haberlere yer verilmesi değişkenleridir. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “ulusal haberlerin yerel bakış açısıyla değerlendirilmesi” değişkeni en büyük değere sahiptir (.746). Bu faktör toplam varyansın %4’ünü açıklamaktadır.

Sekizinci faktör içerdiği değişkenler bakımından “yerel haber ve tarafsızlık” olarak adlandırılmıştır ve iki değişkeni içermektedir. Bu faktörü oluşturan değişkenler; sadece yerel haberlere yer verilmesi ve seçim dönemlerinde halkı tarafsız bir biçimde bilgilendirmesi değişkenleridir. Değişkenlerin faktör yükleri bakımından “sadece yerel haberlere yer verilmesi” değişkeni en büyük değere sahiptir (.856). Bu faktör toplam varyansın %4’ünü açıklamaktadır.

Genel olarak faktör analizi sonuçlarını değerlendirmek gerekirse yerel gazete okuyucularının birinci faktörü oluşturan “yerel özellikler”e bunun içinde de “yerel düzeyde kamuoyu oluşturulması” değişkenine yüksek algılama değerleri verdikleri görülmektedir. Belirtilen sekiz faktör itibarı ile kendilerini yeniden konumlandırmak için gerekli çalışmalarda bulunarak

yerel gazete okuyucularının algılamalarındaki konumlarını daha üst bir seviyeye taşımalarıdır. Daha açık ifade etmek gerekirse, yerel gazetelerin gazete (ürün) sunumlarında yerel özelliklere dikkat etmeleri ve gazetelerinde bu yönde düzenlemelerde ve geliştirmelerde bulunmaları gerekmektedir. Bu sonuçlara göre kamuoyu oluşturma çabalarını da yayın politikalarında yansıtmaları gerekmektedir.

### VII.3. Demografik Değişkenler İtibarı ile Faktörlerin Algılanması

Okuyucuların yerel gazeteleri değerlendirme düzeylerini demografik değişkenleri itibarı ile belirlemek, yani demografik özellikleri itibarı ile değerlendirme faktörlerinin farklılık gösterip göstermediğini tespit etmek amacıyla varyans analizi yapılmıştır.

Okuyucuların yerel gazeteleri değerlendirme düzeylerini içeren sekiz adet faktörü bağımlı değişken ve okuyucuların demografik özelliklerini gösteren değişkenlerin her birini de bağımsız değişken olarak tayin ederek, Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) uygulanmıştır. Bu analiz çerçevesinde Pillais, Hotellings ve Wilks testleri yapılmış olup elde edilen değerler Tablo 4’te gösterilmiştir. Demografik değişkenlerden cinsiyet, yaş ve eğitim düzeyleri itibarı ile farklılıklar araştırılmış, sadece eğitim itibarı ile anlamlı bir fark bulunmuştur.

H<sub>0</sub>: Okuyucuların eğitim düzeyleri itibarıyla faktörleri algılama düzeyleri arasında fark yoktur.

H<sub>1</sub>: Okuyucuların eğitim düzeyleri itibarıyla faktörleri algılama düzeyleri arasında fark vardır.

Eğitim düzeyleri itibarıyla yapılan çok değişkenli varyans analizi (MANOVA) sonuçlarına göre faktörlerin algılanmasında fark ortaya çıkmıştır. F anlamlılık değerleri 0,05’den küçük olduğu için eğitim düzeyleri arasında fark görülmektedir (Tablo.4).

Faktörler tek tek incelendiğinde eğitim düzeyleri itibarı ile “yayın özellikleri” bakımından farkın ortaya çıktığı görülmektedir (Tablo 5). Diğer faktörler itibarı ile anlamlı bir fark ortaya çıkmamıştır.

**Tablo.4. Eğitim Düzeyleri İtibarıyla Faktörleri Algılama Farklarını Gösteren Varyans Analizi Sonuçları**

Testlerin Adı	Değer	Tam F	Hipotez Serbestlik Derecesi	Hata Serbestlik Derecesi	F Anlamlılık Değeri
Hotelling's Trace	,058	1,700	16,000	930,000	<b>,041</b>
Pillai's Trace	,056	1,692	16,000	934,000	,043
Wilks' Lambda	,944	1,696(a)	16,000	932,000	,042

**Tablo.5. Eğitim Düzeyleri İtibariyle Faktörleri Algılama Farklarını Gösteren Varyans Analizi Sonuçları Özeti**

Değişkenler	Ortalamalar			F	F Anlamlılık Değeri
	İlköğretim	Lise	Üniversite		
Yerel Özellikler	3,122	3,116	3,053	,387	,679
Yayın Özellikleri	3,254	3,227	2,958	<b>7,781</b>	<b>,000</b>
Temin Edilebilirlik	3,966	3,750	3,710	2,239	,108
Etnik-Kültürel ve Siyasi Farklılıklar	3,318	3,224	3,234	,368	,692
Sektörel Etkiler	3,000	3,013	2,923	,515	,598
Faaliyet Özellikleri	3,087	3,191	3,150	,605	,546
Haber Politikası	3,347	3,376	3,406	,116	,890
Yerel Haber ve Tarafsızlık	2,966	3,046	2,842	2,143	,118

Eğitim düzeyleri itibariyle yayın özelliklerinin algılanmasında fark olduğu gözlenmiştir. Bu faktörün eğitim düzeylerine göre ortalamasına bakıldığında ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olanların ortalamasının daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Bu fark, yerel gazete okuyucularının yayın özellikleri bakımından ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olanlar açısından (3.25 ortalama) yüksek oranda değerlendirildiğini, öte yandan üniversite düzeyinde eğitime sahip olanların açısından (2.95 ortalama) ise düşük oranda değerlendirildiğini ifade etmektedir. Başka bir deyişle, üniversite düzeyinde eğitime sahip olan okuyucuların yayın özellikleri itibarı ile yerel gazeteleri ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olan okuyucular kadar yüksek oranda değerlendirmedikleri, yani yüksek bir algılama düzeyine sahip olmadıkları görülmektedir.

Genel olarak okuyucuların eğitim düzeyleri düştükçe değerlendirme düzeylerinin arttığı görülmektedir. Eğitim düzeyleri ile algılama düzeyleri arasındaki bu ters orantıyı, ancak eğitim düzeyleri ile beklentiler arasındaki doğru orantı ile açıklamak mümkündür. Yani okuyucuların eğitim düzeyleri arttıkça beklentileri de artmakta ve yerel gazetelere ilişkin söz konusu değerlendirmeleri düşük çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle, yüksek düzeyde eğitilmiş okuyucular yerel gazeteleri daha düşük düzeylerde algılamaktadırlar.

#### **VII.4. Okuyucuların Demografik Özellikler İtibarı ile Haber Türlerini Takip Etme Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar**

**Tablo.6. Okuyucuların Eğitim Düzeyleri itibarı ile Spor Haberlerini Takip Etme Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren Varyans Analizi Sonuçları**

Eğitim Düzeyi	n	Grup Ortalaması	Standart Sapma
İlköğretim	97	3.52	1.5075
Lise	180	3.28	1.5262
Üniversite	184	3.01	1.5185
TOPLAM	461	3.22	1.5287
<b>F: 3.887 Sig.: 0.021</b>			

#### **VII.4.1. Okuyucuların Demografik Özellikler İtibarı ile Haber Türlerini Takip Etme Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar (Varyans Analizi Sonuçları)**

Okuyucuların demografik özellikleri itibarı ile yerel gazetelerin haber türlerini takip etme düzeyleri arasındaki farklılıkların tespiti amacıyla; gazetelerin haber türlerine ilişkin okuyucuların değerlendirmeleri (ekonomi haberleri, manşet haberleri, spor haberleri vb.) bağımlı değişken, okuyucuların demografik özellikleri (eğitim düzeyleri ve yaşları) bağımsız değişken alınarak, Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA) yapılmıştır. Demografik özelliklerden okuyucuların yaşları itibarıyla anlamlı bir fark çıkmamış, eğitim düzeyleri itibarıyla anlamlı bir fark çıkmıştır (Tablo.6).

Yapılan Tek Yönlü ANOVA sonucunda (0.05 anlamlılık düzeyinde), okuyucuların demografik özellikleri itibariyle okuyucuların gazete haberlerini değerlendirmelerinde sadece bir değişken itibariyle (spor haberleri) fark bulunmuştur. Yerel yönetimle ilgili haberler, ekonomi haberleri, siyasi haberler, manşet haberleri, köşe yazıları ve ilan ve reklâmlar itibarı ile fark çıkmamıştır.

$H_0$ : Okuyucuların eğitim düzeyleri itibarıyla haber türlerini takip etme düzeyleri arasında fark yoktur.

$H_1$ : Okuyucuların eğitim düzeyleri itibarıyla haber türlerini takip etme düzeyleri arasında fark vardır.



Okuyucuların eğitim düzeyleri itibarıyla spor haberlerini takip etme düzeylerinde fark ortaya çıkmıştır (Tablo.6). Genel itibarla ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olanların yaptıkları değerlendirmelerin daha yüksek çıktığı görülmektedir. Gruplar arasında en yüksek fark ilköğretim ve üniversite düzeylerinde ortaya çıkmıştır. Gazetelerdeki spor haberleri ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olanlar (3.52 ortalama) tarafından üniversite düzeyinde eğitime sahip olanlara (3.01 ortalama) oranla daha yüksek düzeyde değerlendirilmektedirler. Bu sonuç yerel gazetelerdeki spor haberlerinin okuyucuların eğitim düzeyi düştükçe daha çok takip edildiğini göstermektedir.

#### VII.4.2. Okuyucuların Demografik Özellikler İtibarı ile Haber Türlerini Takip Etme Düzeyleri Arasındaki Farklılıklar (T Testi Sonuçları)

Okuyucuların demografik özellikleri itibarı ile yerel gazetelerin haber türlerini takip etme düzeyleri arasındaki farklılıkların tespiti amacıyla; gazetelerin haber türlerine (ekonomi haberleri, manşet haberleri, spor haberleri vb.) ilişkin okuyucuların değerlendirmeleri bağımlı değişken, okuyucuların demografik özellikleri (cinsiyet) bağımsız değişken alınarak, T Testi yapılmıştır.

Yapılan T Testi sonucunda (0.05 anlamlılık düzeyinde), okuyucuların demografik özelliklerine (cinsiyet) göre okuyucuların gazete haberlerini değerlendirmelerinde üç değişken itibarıyla (spor haberleri, manşet haberleri ve köşe yazıları) fark bulunmuştur. Yerel yönetimle ilgili haberler, ekonomi haberleri, siyasi haberler ve ilan ve reklâmlar itibarı ile fark çıkmamıştır (Tablo.7).

H<sub>0</sub>: Okuyucuların cinsiyetleri itibarıyla haber türlerini takip etme düzeyleri arasında fark yoktur.

H<sub>1</sub>: Okuyucuların cinsiyetleri itibarıyla haber türlerini takip etme düzeyleri arasında fark vardır.

Okuyucuların cinsiyetleri itibarıyla spor haberlerini takip etme düzeylerinde fark ortaya çıkmıştır (Tablo 7). Genel itibarla erkeklerin yaptıkları değerlendirmelerin daha yüksek çıktığı görülmektedir. Gazetelerdeki spor haberleri erkekler (3.59 ortalama) tarafından kadınlara (2.31 ortalama) oranla daha yüksek düzeyde değerlendirilmektedirler. Bu sonucun erkeklerin spor haberlerine kadınlara göre daha çok ilgi duymasıyla ilgili olduğu düşünülebilir. Spor haberlerinin yerel gazetelerde yer almasına ilişkin yapılan çalışmalar, yerel gazetelerin, "spor haberlerine"% 71 oranında yer verdiklerini [27] ve yerel erkek spor haberlerinin yerel gazetelerde daha çok yer aldığını göstermiştir [28]. Dolayısıyla sonuçlar, erkeklerin kadınlara göre spor haberlerini daha yüksek oranda değerlendirilmelerinin bir sebebi olarak da görülebilir.

Okuyucuların cinsiyetleri itibarıyla manşet haberlerini takip etme düzeylerinde fark ortaya çıkmıştır. Genel itibarla kadınların yaptıkları değerlendirmelerin daha yüksek çıktığı görülmektedir. Gazetelerdeki manşet haberleri kadınlar (3.65 ortalama) tarafından erkeklere (3.38 ortalama) oranla daha yüksek düzeyde değerlendirilmektedirler. Bu sonuca dayanarak kadınların manşet haberlerine karşı erkeklere göre daha duyarlı oldukları söylenebilir. Çünkü daha yüksek bir değerlendirme düzeyi ortaya koymuşlardır.

Okuyucuların köşe yazılarını takip etme düzeylerine göre cinsiyetleri itibarıyla algılamalarında fark ortaya çıkmıştır. Genel itibarla kadınların yaptıkları değerlendirmelerin daha yüksek çıktığı görülmektedir. Gazetelerdeki köşe yazıları kadınlar (2.84 ortalama) tarafından erkeklere (2.45 ortalama) oranla daha yüksek düzeyde değerlendirilmektedirler. Bu sonuca dayanarak kadınların köşe yazılarına karşı erkeklere göre daha duyarlı oldukları söylenebilir. Bununla birlikte, her iki grup için de yüksek bir ortalama görünmemektedir. Yani kadınların ve erkeklerin köşe yazılarına karşı fazla duyarlı olmadıkları düşünülebilir. Çünkü iki grup için de ortalamalar düşük (üçün altında) çıkmıştır.

**Tablo.7. Okuyucuların Cinsiyetleri itibarı ile Haber Türlerini Takip Etme Düzeyleri Arasındaki Farkı Gösteren T Testi Sonuçları**

Haber Türleri	Kadın		Erkek		F Değeri	Anlamlılık Değeri
	Ortalama	n	Ortalama	N		
Spor haberleri	2.31	127	3.59	331	4.633	0.000
Manşet haberleri	3.65	131	3.38	329	9.315	0.036
Köşe yazıları	2.84	127	2.45	313	1.851	0.007

## VIII. SONUÇ ve ÖNERİLER

Araştırmaya katılanların büyük çoğunluğunu erkekler oluşturmaktadır. Bu oran araştırmaya katılanların yaklaşık üçte ikisine karşılık gelmektedir. Yaş itibarıyla de okuyucuların yarısından fazlasını gençler oluşturmaktadır. Okurların eğitim seviyelerinin de yüksek olduğu görülmüştür. Lise ve üstü eğitim düzeyinde olanların oranı %70'i geçmektedir. Meslekleri bakımından incelendiğinde en çok serbest meslek sahiplerinin yer aldığı bunu sırasıyla öğrencilerin ve işçilerin takip ettiği görülmektedir. Gelir bakımından da araştırmaya katılanlar ortalama ve üzeri bir profil ortaya koymaktadırlar. Araştırmanın demografik verileri yerel gazeteler için Kayseri'de gelişmeye açık bir pazar potansiyelinin varlığına işaret etmektedir. Gelir seviyesi iyi, eğitim düzeyi yüksek, genç sayılabilecek bir hedef kitleyi dikkate alarak yerel gazeteler yayım politikalarını belirlemeli ve pazarlama stratejilerini kurmalıdırlar.

Okuyucuların yerel gazeteleri tercih etmelerinde etkili olan 25 ifadeye Faktör Analizi uygulanmış ve sekiz faktör elde edilmiştir. Yerel gazete okuyucularının birinci faktörü oluşturan "yerel özellikler"e bunun içinde de "yerel düzeyde kamuoyu oluşturulması" değişkenine yüksek algılama değerleri verdikleri görülmektedir. Faktör Analizi sonuçlarına dayanarak yerel gazete yöneticilerine şunu açıkça tavsiye edebiliriz: Belirtilen sekiz faktör itibarı ile kendilerini yeniden konumlandırmak için gerekli çalışmalarda bulunarak okuyucuların algılamalarındaki konumlarını daha üst bir seviyeye taşımalarıdır. Daha açık ifade etmek gerekirse, yerel gazetelerin gazete (ürün) sunumlarında yerel özelliklere dikkat etmeleri ve gazetelerinde bu yönde düzenlemelerde ve geliştirmelerde bulunmaları gerekmektedir. Bu sonuçlara göre kamuoyu oluşturma çabalarını da yayım politikalarında yansıtmaları gerekmektedir.

Faktörler itibarı ile okuyucuların demografik özellikleri cinsiyet, yaş ve eğitim bakımından farklılıklar olup olmadığı araştırılmış, Çok Değişkenli Varyans Analizi (MANOVA) sonucunda, yüksek eğitim düzeyine sahip okuyucuların, yerel gazeteleri yayım özelliklerine göre daha düşük düzeylerde algıladıkları ortaya çıkmıştır. Ortalamalara bakıldığında ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olanların ortalamasının daha yüksek olduğu görülmüştür. Yani, üniversite düzeyinde eğitime sahip olan okuyucuların yayım özellikleri itibarı ile yerel gazeteleri ilköğretim düzeyinde eğitime sahip olan okuyucular kadar yüksek oranda değerlendirmedikleri, yani yüksek bir algılama düzeyine sahip olmadıkları anlaşılmaktadır. Bunun anlamı şudur; okuyucuların eğitim düzeyleri arttıkça beklentileri de artmakta ve yerel gazetelere ilişkin söz konusu değerlendirmeleri düşük çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle, yüksek düzeyde eğitilmiş okuyucular yerel gazeteleri daha düşük düzeylerde algılamaktadırlar.

Demografik özellikleri bakımından okuyucuların algılamalarındaki farklılıkları bulmak amacıyla yapılan Tek Yönlü Varyans Analizi (One Way ANOVA) sonuçları, okuyucuların eğitim düzeyi düştükçe yerel gazetelerdeki spor haberlerini daha çok takip ettiklerini göstermiştir. Çıkan sonuçlar, okuyucuların eğitim düzeyleri düştükçe özellikle spor haberlerini değerlendirme düzeylerinin arttığını göstermektedir. Bu durum eğitim düzeyi yüksek olan okuyucuların beklentilerinin de yükselmesinden kaynaklanmaktadır. Yerel gazeteler gazete içeriklerini hazırlarken bu algılama farklılığını dikkate almalı; eğitim düzeyi düşük okuyucular için ve eğitim düzeyi yüksek okuyucular için uygun ilgi alanlarında içeriğe yer vermelidirler. Spor haberlerinin özellikle erkek okuyucular tarafından daha yüksek düzeyde takip edildiği görülmektedir. Kadınların bu konudaki değerlendirmeleri daha düşük çıkmıştır. Yerel gazeteler spor haberlerinin sunumunda erkek okuyuculara yönelik ilgi oluşturmalarıdır.

Ayrıca, okuyucuların demografik özellikleri itibarı ile yerel gazetelerin haber türlerini takip etme düzeyleri arasındaki farklılıkların tespiti amacıyla T Testi yapılmıştır. Buna göre, cinsiyet itibarıyla okuyucuların gazete haberlerini değerlendirmelerinde spor haberleri, manşet haberleri ve köşe yazıları değişkenlerinde fark bulunmuştur. Manşet haberleri ve köşe yazılarının takip edilmesinde kadınlar erkeklere göre daha yüksek değerlendirmede bulunmuşlardır. Bu sonuca dayanarak kadınların köşe yazılarına karşı erkeklere göre daha duyarlı oldukları söylenebilir. Yani kadınlar manşet haberlerini ve köşe yazılarını erkeklere göre daha fazla takip etmektedirler.

Bu çalışma Kayseri il merkezinde yapılmış olup sonuçları Türkiye geneline veya diğer bölgesel (yerel) ve ulusal gazetelere genellenemez. Bununla birlikte elde edilen sonuçlar ve getirilen öneriler başka yerlerde ve daha genel kapsamda yapılacak çalışmalarda çıkacak sonuçlarla benzerlik ve farklılıklar gösterebilir. Böyle durumlarda sonuçları yerel eksende doğru yorumlamak gerekir.

Araştırma gazete okuyucularının gazetelere ilişkin algılamalarını ortaya koymaktadır. Beklentilerine ilişkin bir değerlendirme söz konusu değildir. Bu çalışmanın beklentilerin tespit edilmesi amacıyla da ayrıca veya birlikte yapılmasında çok önemli yararlar vardır. Aksi halde gazeteler bu araştırmadan gazetelerinin nasıl olduğunu görecektir ancak nasıl olması gerektiğini göremeyeceklerdir.

Bu türden çalışmaların daha sık aralıklarla yerel ve ulusal düzeyde yapılmasında yarar vardır. Bu konuda önemli bir eksikliğin olduğu görülmektedir.

Yapılan bu araştırmanın gelecekte yapılacak olan benzer çalışmalara ışık tutacağı, sonuçlarının

karşılaştırmalar yapmak, benzerlikler bulmak ve farklılıklar tespit etmek için fırsatlar sunacağı bu bakımdan gelecekte de faydalı olacağı söylenebilir. Araştırmanın sonuçları, gazetelerin okuyucularına hizmet sunumunda, hizmet politikalarını belirlemelerinde, dolayısıyla okuyucularının tatmin düzeyini artırmalarında önemli katkılar sağlayacaktır.

#### YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Picard, R. (1989). *Media Economics: Concept and Issues*. California: Sage Publication.
- [2] Koçel, T. (1984). *İletişim Olayları ve Türk Basımın Sorunları Semineri*. Gazeteciler Cemiyeti Yayınları, 119-125.
- [3] Berberoğlu, G. (1991). *Basın İşletmelerinin Organizasyon Yapıları ve Yönetim Şekilleri*. İstanbul: Gazeteciler Cemiyeti Yayınları.
- [4] Berry, L. (1980). Service Marketing is Different. *Business*, 30(2), May-June, 24-29.
- [5] Karabulut, M. (2004). *Stratejik Pazarlama Yönetimi*. İstanbul: Universal Yayınları.
- [6] Zikmund, W.G. & d'Amico, M. (1996). *Marketing*, Fifth Edition. Minneapolis: West Publishing Company.
- [7] Gezgin, S. & Aygün, J.I.; Yapar, A.; Yücedoğan, G. & Ilgaz, C. (1998) *Basım Sözlüğü*. İstanbul: İ.Ü. Yayınları.
- [8] Bodur, F. (1997). *Yerel Basında Yönetim ve Örgüt Yapısı*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- [9] TC Resmi Gazetesi; "Basım Kanunu", 25504 Nolu Resmi Gazete. [22.06.2004].
- [10] Kayacan, İ. (1996). *Basımımızın Anadolu Cephesi*. Ankara: Ece Yayınları.
- [11] Croteau, D. & Hoynes, W. (2006). *The Business Of Media*. London: Pine Forge Pres.
- [12] Albarran, A.B. (2005). Historical Trends and Patters in Media Media Management Research. *Handbook of Media Management and Economics*. New York: Lawrence Erlbaum Associates, 3-21.
- [13] Tjernström, S. (2002). Theoretical Approaches to the Management of The Public Service Medya Firm. *Journal of Media Economics*, 15(4), 241-258.
- [14] Augey, D. & Colette, B. (2004). Media and Manias: News and Economics Decision-Making. 6. *World Economic Conference*, Canada, 12-15 May, 3.
- [15] Desmoulin, N.D. (1993). *Medya Ekonomisi*, (Çev.: Üstün, G.). İstanbul: İletişim Yayınları.
- [16] İslamoğlu, A.H. (2003). *Tüketici Davranışları*. İstanbul: Beta Yayınları.
- [17] Rogers, L. & Smith, B. (1996). *İlke ve Yöntemleriyle Pazarlama*, (Çev.: Anapa, T.). İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- [18] Akbulut, N.T. & Balkaş, E (2006). *Adım Adım Reklam Üretimi*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- [19] Elden, M. (2003). *Reklam Yazarlığı*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- [20] Odabaşı, Y. & Barış, G. (2002). *Tüketici Davranışı*, Beşinci Baskı. İstanbul: MediaCat Yayınları.
- [21] Bruck, P.A.; Dörr, D.; Cole, M.C.; Favre, J; Gramstad, S; Monaco, M.R. & Culeke, Z.P. (2004). Transnational Media Concentrations in Europa. *Media Division Council of Europe*, 7(1), November, 1-46.
- [22] Gegez, E. (2006). *Pazarlama Araştırmaları*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- [23] Kurtuluş, K. (1998). *Pazarlama Araştırmaları*. İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- [24] Nakip, M. (2006). *Pazarlama Araştırmaları*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- [25] Altunışık, R.; Coşkun R.; Bayraktaroğlu, S. & Yıldırım, E. (2007). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*. Geliştirilmiş Beşinci Baskı. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- [26] Gegez, E. (2008). Pazarlama Araştırmalarında Metodolojik Hatalar. 2. *Pazarlama Araştırmaları Eğitim Semineri*, Nevşehir.
- [27] Devecioğlu, S.; Çakar, M.F. & Çoban, B. (2005). Yerel Gazetelerin Spor Kültürünün Yaygınlaştırılmasına Katkıları. *Atatürk Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 7(4), 1-11.
- [28] Öztürk F.; Zülkadıroğlu, Z.; İnce, G. & Şahin, M. (1999). Yerel Günlük Gazetelerde Sporun Yeralışı. *Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 3(2), 1-10.

**Kenan GÜLLÜ** (kgullu@erciyes.edu.tr) is an Assistant Professor at Erciyes University. His research areas include marketing, public relations and advertising.

**Mustafa KACUR** (mkacur@erciyes.edu.tr) is an Assistant Professor at Erciyes University. His research areas include management & organization and press management.

**Emel TANYERİ** (etanyeri@erciyes.edu.tr) is a Research Assistant at Erciyes University. Her research areas include public relations, international public relations, publicity and lobbying.

# TÜRKİYE'DE 1991-2006 DÖNEMİNDE MAKRO EKONOMİK DEĞİŞKENLERİN HİSSE SENEDİ FİYATLARINA ETKİSİ

*Aclan OMAĞ*

*Marmara Üniversitesi, Bankacılık ve Sigortacılık Yüksekokulu, Araştırma Görevlisi Dr.*

*THE EFFECTS OF MACRO ECONOMIC VARIABLES ON STOCK PROCES IN THE 1991 – 2006 PERIOD IN TURKEY*

*Abstract: Stocks, which are risky financial instruments, are considerably affected by macro economic variables. The key variables which influence stock prices are known as interest rates, inflation and money supply (M1). This article examines the effect of the changes in long-term interest rates, inflation and Money supply (M1) between 1991-2006 on ISE National Index and Financial Index by linear regression model. In this context, the dependent variables are ISE National Index and Financial Index respectively. Whereas, the independent variables consist of inflation, long-term interest rates and money supply (M1). The results show that both indexes are negatively affected by interest rates. However, there is a positive relationship between the indexes and inflation and money supply (M1).*

*Keywords: Stock Prices, Long-Term Interest Rates, Inflation and Money Supply (M1).*

*TÜRKİYE'DE 1991-2006 DÖNEMİNDE MAKRO EKONOMİK DEĞİŞKENLERİN HİSSE SENEDİ FİYATLARINA ETKİSİ*

*Özet: Riskli yatırım araçlarından olan hisse senetleri, makro ekonomik değişkenlerden önemli ölçüde etkilenmektedir. Hisse senedi fiyatlarını etkileyen başlıca değişkenler faiz oranları, enflasyon ve para arzı olarak sıralanmaktadır. Bu çalışma, 1991-2006 döneminde Türkiye'de uzun vadeli faiz oranları, enflasyon ve para arzındaki (M1) değişimlerin İMKB Ulusal 100 Endeks ve Mali Endekse olan etkisini doğrusal regresyon modeliyle incelemektedir. Bu kapsamda, Ulusal 100 Endeks ve Mali Endeks bağımlı değişken, enflasyon, para arzı (M1) ve uzun vadeli faiz oranı bağımsız değişken kabul edilmiştir. Elde edilen sonuçlar, her iki endeksin, faiz oranlarından olumsuz etkilendiğini göstermektedir. Buna karşı, Ulusal 100 Endeks ve Mali Endeksin para arzı ve enflasyonla aynı yönde değişim gösterdikleri görülmüştür.*

*Anahtar Kelimeler: Hisse Senedi Fiyatları, Uzun Vadeli Faiz Oranları, Enflasyon, Para Arzı (M1)*

## I. GİRİŞ

Menkul kıymet borsalarındaki hareketler finans biliminin önemli araştırma konularından birini oluşturmaktadır. Özellikle, faiz oranları, enflasyon ve para arzı gibi makro ekonomik değişkenlerin borsadaki değişimlerde etkili olduğu düşünülmektedir. Son dönemlerde, uluslar arası piyasalarda yaşanan dalgalanmalar, makro ekonomik değişkenlerin borsalar üzerindeki etkisini daha da artırmaktadır.

Bu çalışma, 1991–2006 döneminde Türkiye'de uzun vadeli faiz oranları, enflasyon ve para arzındaki değişimlerin mali endekse ve ulusal 100 endekse olan etkisini incelemektedir. Makale, dört bölümden meydana gelmektedir. İlk bölümde, çalışmanın genel kapsamı anlatılmaktadır. İkinci bölümde, konuyla ilgili literatür taraması bulunmaktadır. Üçüncü bölümde, makalenin uygulama kısmı için yararlanılan veri seti ve yöntem ele alınmaktadır. Dördüncü bölümde, 1991-2006 döneminde seçilmiş ekonomik göstergelerle ulusal ve mali endeks arasındaki ilişki regresyon modeliyle incelenmiş ve elde edilen sonuçlar değerlendirilmiştir.

## II. LİTERATÜR TARAMASI

Makro ekonomik göstergelerin hisse senedi fiyatlarına etkisi akademik alanda birçok araştırmaya konu olmuştur. Hisse senedi fiyatlarını etkileyen makro ekonomik değişkenlerin başında enflasyon gelmektedir.

İktisat biliminin önemli konularından biri olan enflasyon, fiyatlar genel düzeyinin devamlı olarak yükselmesi şeklinde ifade edilmektedir [1,2]. Enflasyonun önemi, gelir dağılımı, ekonomik etkinlik ve ekonomik büyüme [3] gibi birçok ekonomik ve sosyal değişkeni etkilemesinden kaynaklanmaktadır. Bu çerçevede, enflasyon dönemlerinde sabit gelirli bireyler açısından gelir dağılımı, yatırımlar, tasarruflar ve ulusal paranın satın alma gücü azalırken, tüketim artmakta ve tasarrufların yabancı para cinsinden değerlendirilmesi gündeme gelebilmektedir. Ayrıca, ekonomide, kösele maliyeti ve etiket maliyeti [4] gibi maliyetlerin oluşması söz konusu olabilmektedir [1].

Menkul kıymet piyasaları açısından düşük, makul ve istikrarlı bir enflasyon ortamının önemli olduğu belirtilmektedir. Bu kapsamda, normal düzeydeki bir talep enflasyonu, işletme faaliyetlerinin iyi olduğunun bir göstergesi olarak kabul edilmektedir.



Enflasyonun kontrol edilmesinde kullanılan araçlardan en önemlisi faiz oranları olarak ifade edilmektedir. Bu çerçevede, enflasyonun yükselmesi, faiz oranlarının da artmasına neden olur. Dolayısıyla, borsaların, faiz oranlarının yükselmesiyle olumsuz etkilendiği görülmektedir. Para arzındaki artışların iç talepte bir artış ya da faizlerde bir düşüş sağlamak için faydalı bir yöntem olduğu ifade edilebilir. Buna karşı, para arzındaki yükselişlerin, enflasyon ve döviz kuru oranlarını aynı şekilde etkileyebileceği belirtilmektedir. Para arzındaki artışla beraber, faiz oranlarında görülecek düşüşlerin ise, borsalar üzerinde pozitif bir etki yaratacağı düşünülmektedir. Bunun nedeni, azalan faiz oranlarının piyasadan ucuz fon sağlamayı kolay hale getirmesidir [5-7].

Hisse senetlerinin getirisini etkileyen faktörlerden biri de enflasyondur. Sermaye piyasasındaki risk analizlerinde, menkul kıymetlerin beklenen getirisi, sistematik risk ( $\beta$ ), beklenen getiri ( $r_m$ ) ve risksiz getiriden ( $r_f$ ) oluşmaktadır [8]. Sermaye piyasasında denge modellerinde beklenen ve beklenmeyen enflasyonun portföyün beklenen getirisine etkisi çok faktörlü FVFM ve AFM ile incelenmiştir. Bu çerçevede, beklenmeyen enflasyonun New York Menkul Kıymetler Borsası'nın eşit ağırlıklı ve değer ağırlıklı getirisiyle ters yönlü bir ilişkisinin olduğu vurgulanmıştır [9]. Sistematik riskin bir parçası olan enflasyonun, çeşitlendirmeye giderilememesi, hisse senedi değerlemesi açısından önemini ayrıca artırmaktadır. Dolayısıyla, hisse senedi getirilerinin enflasyona göre düzeltilmesi gerektiği ifade edilmektedir [10]. Bu çerçevede, enflasyondaki yükselişlerin, gelecekteki nakit akımlarının bugünkü değerinde düşüşe neden olarak hisse senedi fiyatlarını olumsuz etkilediği belirtilmektedir. Enflasyonun hisse senedi fiyatlarını olumsuz etkilemesi, reel üretim ve beklenen getiriler aracılığıyla olmaktadır. Bu kapsamda, enflasyonun artması, reel üretimdeki büyümenin yavaşlamasına neden olmaktadır. "Yüksek oranlı enflasyon genel olarak mal ve hizmet talebinin üretim kapasitesini aşmasıyla fiyatlar üzerinde yukarı yönlü baskıya neden olan "aşırı ısınan" ekonomiyi ilişkilidir [9]." Dolayısıyla, firmaların beklenen kârlarında ve hisse senedi fiyatlarında düşüş meydana gelmektedir. Reel üretimin değişmemesi durumundaysa, hisse senedi getirileriyle enflasyonun ters yönlü hareket etmediği belirtilmektedir [11].

Bununla birlikte, enflasyon ve hisse senedi değerlemesi arasındaki ilişkinin fiyat/kazanç oranıyla açıklandığı ifade edilmektedir. Bu kapsamda, enflasyon ile fiyat/kazanç oranı arasında ters yönlü bir ilişkinin bulunduğu vurgulanmaktadır. Bunun nedeni, enflasyonun büyüme beklentilerini olumsuz etkilemesidir [12].

Hisse senedi getirilerinin beklenen ve beklenmeyen enflasyon oranından da etkilendiği belirtilmektedir. Fransa, Almanya, İtalya ve İngiltere'de

1975-2001 ilk çeyreği arasında, reel hisse senedi getirileri ile beklenen ve beklenmeyen enflasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmada, Fransa, İtalya ve İngiltere'de hisse senedi getirilerinin beklenmeyen enflasyondan etkilendiği belirtilmiştir. Buna karşı, beklenen enflasyonun böyle bir etkisinin bulunmadığı vurgulanmıştır [13]. Enflasyonun normalin üstünde gerçekleşmesinin ekonomik dengeler ve sosyal yapı üzerinde negatif bir etki yaratacağı belirtilmektedir. Bu kapsamda, ekonomide yatırım eğiliminde düşüş, tüketim-tasarruf alışkanlıklarında farklılaşma ve faiz oranlarındaki artış nedeniyle fonlama maliyetlerinde yükseliş görülebilmektedir [10,14,15].

Türkiye'nin 1990'larla beraber yüksek enflasyonla karşılaşmaya başladığı belirtilmektedir. Dolayısıyla, enflasyondaki yükselişi önlemek için çeşitli istikrar programlarına başvurulduğu gözlemlenmiştir [3]. Türkiye'de enflasyonun 1995 Ocak ve 2003 Haziran döneminde borsa performansıyla ilişkisini inceleyen ikinci çalışmada, uzun dönemde enflasyonun borsayı olumsuz etkilediği gözlemlenmiştir. Buna karşı, kısa dönemde enflasyon ile işlem hacminin aynı yönde değiştiği vurgulanmıştır [16].

Genel olarak, hisse senedi fiyatlarının makro ekonomik gelişmelerden iki farklı şekilde etkilendiği belirtilmektedir. Bunlar, doğrudan etki ve politika sinyali hipotezleriyle açıklanmaktadır. İlk yaklaşıma göre, ekonomik gelişmelerin kötü olması durumunda, piyasada olumsuz bir tepkinin olacağı, vurgulanmaktadır. İkinci yaklaşıma göre, ekonomik gelişmelerin kötü olmasına rağmen, devletin alacağı tedbirlerle piyasalarda olumlu bir tepkinin oluşmasına yardımcı olduğu belirtilmektedir. Bu kapsamda, para arzındaki değişmelerin varlık fiyatlarına etkisinin önem arz ettiği ifade edilmektedir. Özellikle, para arzının unsurlarından M1'in artmasının hisse senedi fiyatlarında yükselişe, Türk Lirasının değerinde düşüşe neden olduğu akademik çalışmalarda gösterilmiştir. Buna karşı, para arzının artması, faiz oranlarında yükselişe neden olmuşsa, hisse senedi fiyatlarında düşüş, Türk Lirasının değerinde artış yaşandığı vurgulanmaktadır [12]. Bu ilişki, likidite tercihi yaklaşımıyla açıklanmaktadır. Buna göre, "Likidite tercihi hipotezindeki varsayımda, para arzındaki artışın faiz oranlarını azaltması ve dolayısıyla hisse senedi fiyatlarını yükseltmesi beklenir" [5,11,17-19].

Para arzının hisse senedi fiyatlarına olan etkisini araştıran ilk çalışmalarda, para arzının büyüme oranındaki artış veya azalışların, hisse senedi fiyatları açısından öcütü değişken olarak değerlendirildiği belirtilmektedir. Yakın zamanda yapılan diğer çalışmalarda da, parasal ortamın hisse senedi getirileri açısından önemini vurgulandığı belirtilmektedir [20].

1986-2003 yılları arasında, enflasyon, sanayi üretimi, para arzı (M1) ve döviz kurunun hisse senetleriyle olan uzun dönemli ilişkisini araştıran

çalışmada, tek bir uzun dönem/denge ilişkisinin bulunduğu görülmüştür. Buna paralel olarak, 1987 Ocak - 2006 Mart ayları arasında GSMH, Faiz oranları ve M1 para arzının İMKB 100 endeksine etkisini Yamamoto nedensellik analiziyle inceleyen çalışmada, İMKB 100 endeksi ile ilgili değişkenler arasında güçlü bir nedensellik ilişkisinin bulunduğu belirtilmiştir [15,17-19].

Türkiye ve Kanada'da sermaye piyasalarının ekonomik göstergelerden etkilenme derecesini araştıran çalışmaya göre, Türkiye'de piyasaların Kanada'ya oranla enflasyondan daha fazla etkilendiği belirtilmektedir. Bu çerçevede, enflasyon oranındaki artışların, sermaye piyasasındaki dalgalanmayı artırdığı vurgulanmaktadır [7].

1980-1997 yılında Nijerya Menkul Kıymetler Borsası'nda hisse senedi fiyatlarındaki değişimi konu alan araştırmada enflasyon ile hisse senedi fiyatları arasında ters yönlü bir ilişki gözlemlenmiştir. Buna karşı, mevcut fiyat dalgalanmasında GSYİH'nin daha etkili olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca, para arzı ile hisse senedi fiyatları arasında ters yönlü bir ilişki gözlemlenmiştir. Bu ilişki, hisse senedi fiyatlarının para arzının bilgi içeriğine gösterdiği tepkiye bağlanmıştır [8,21].

Atina Menkul Kıymet Borsası'nda 1990-1999 yılları arasında makro ekonomik göstergeler, işlem hacmi ve hisse senedi getirileri arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmada, hisse senedi fiyatlarının, enflasyon, para arzı ve işlem hacmiyle olan kısa ve uzun dönemli dengesinin varlığı ampirik olarak belirlenmiştir [14,22,23].

### III. VERİ SETİ ve YÖNTEM

Bu makalede, enflasyon, M1 (dar anlamdaki para arzı), uzun vadeli faiz oranı ile mali endeks ve ulusal endeks arasındaki ilişki regresyon modeliyle incelenmiştir. Birinci ve ikinci regresyon denkleminde bağımlı değişkenler mali endeks ve ulusal endeks olarak sıralanmaktadır. Bağımsız değişkenlerse her iki model için enflasyon, dar anlamdaki para arzı ve uzun vadeli faiz oranı olarak ifade edilmektedir. Bağımlı değişkenlere ilişkin veriler İMKB'nin internet sitesinde bulunan veri tabanlarından elde edilmiştir. Bağımsız değişkenlere ait veriler Hazine'nin internet sitesindeki veri tabanlarından sağlanmıştır. 2007 yılı geride bırakılmasına rağmen, verilere dâhil edilmemesi nedeniyle araştırma kapsamı 2006 yılıyla sınırlanmıştır.

Mali fiyat endeksi, İMKB'de faaliyet gösteren mali sektör şirketlerinin hisse senetlerindeki artış ve azalışları içeren hisse senedi piyasası endeksi olarak tanımlanmaktadır [6].

Fiyatlar genel düzeyindeki sürekli yükselişi tanımlayan enflasyon, modelde tüketici fiyat endeksinde

meydana gelen yıllık değişimler şeklinde ifade edilmiştir [11].

Dar anlamdaki para arzı (M1), modelde hisse senedi fiyatlarını etkilediği düşünülen üçüncü bağımsız değişken olarak yer almaktadır.

Uzun vadeli faiz oranları, modelde 1 yıl vadeli tasarruf mevduatına uygulanan faiz oranını tanımlamaktadır.

Teorik olarak, mali endeks (hisse senedi fiyatları) ile enflasyon ve faiz oranlarının ters yönlü, para arzının doğru yönlü bir ilişkisinin bulunduğu ifade edilmektedir. Para politikasının hisse senedi fiyatlarına iki farklı etkisi bulunmaktadır. İlk olarak, faiz oranlarındaki düşüşün tahvil ve özsermaye getirilerini azaltarak hisse senedi fiyatlarında yükselişi sağladığı belirtilmektedir. Ayrıca, ekonomideki büyümeyle kar paylarının büyüme oranının artmasının hisse senedi fiyatlarını yükselteceği vurgulanmaktadır[2,4].

Bu kapsamda, enflasyonun artması, reel üretimdeki büyüme ve faiz oranları aracılığıyla hisse senedi fiyatlarında düşüşe neden olduğu belirtilmektedir. Reel üretimdeki büyüme, hisse senedi getirileri ve hisse başına kârların yükselmesini sağlayarak, hisse senedi fiyatlarında artışa neden olmaktadır. Dar anlamdaki para arzının (M1) yükselmesi, hisse senedi fiyatlarını olumlu etkilemektedir. Bunun nedeni, para arzının artmasıyla faiz oranlarının baskı altına alınması olarak ifade edilmektedir [21].

$$Y_{MALIEND} = \beta_1 X_{ENFLSY} + \beta_2 X_{M1} + \beta_3 X_{UVFAIZ}$$

1991-2006 döneminde Türkiye'de mali endeks ile enflasyon, dar tanımlı para arzı ve uzun vadeli faiz oranları arasındaki ilişki regresyon modeliyle incelenmiştir. Regresyon modelinde mali endeks (MALIEND) bağımlı değişken, enflasyon (ENFLSY), dar tanımlı para arzı (M1) ve uzun vadeli faiz oranı (UVFAİZ) bağımsız değişken olarak yer almıştır.

Model	R	R Square(a)	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,989(b)	,978	,973	4224,90550

a Predictors: UVFAIZ, M1, ENFLSY

Elde edilen sonuçlara göre, enflasyon, dar tanımlı para arzı ve uzun vadeli faiz oranları, mali endeksteği değişimin % 97,8'ini açıklamaktadır. Model istatistiksel olarak incelendiğinde, modelde yer alan bağımsız değişkenlerin %5 anlamlılık düzeyine göre (t-testi) anlamlı olduğu, bir başka ifade ile modelde yer almaları gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

— p: 0.031&lt;0.05

— p: 0.000&lt;0.05

— p: 0.039&lt;0.05

Modelin genel olarak anlamlılığı incelendiğinde, (F-testi), modelin geçerli olduğu anlaşılmaktadır.

— p: 0.000&lt;0.05

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	10391150513,499	3	3463716837,833	194,048	,000 (a)
Residual	232047744,519	13	17849826,501		
Total	10623198258,018(b)	16			

Regresyon modelinin sonuçlarına göre, mali endeks ile enflasyon ve para arzı arasında doğru yönlü bir ilişki bulunurken; mali endeks ile uzun vadeli faiz oranları arasında ters yönlü bir ilişki görülmektedir. Bu çerçevede, enflasyondaki bir birimlik artış (veya azalış), mali endekste 2,422'lik artışa (veya azalışa); para arzındaki bir birimlik artış (veya azalış) mali endekste 22,187'lik artışa (veya azalışa) neden olurken; uzun vadeli faiz oranlarındaki bir birimlik artış (veya azalış), mali endekste 2,297'lik azalışa (veya artışa) neden olmaktadır.

Model	Unstandardized Coefficients		Stand. Coeff.	t	Sig.
	B	Std. Error			
ENFLSY	30335,466	12522,78	,76	2,42	,031
M1	,001	,000	1,02	22,19	,000
UVFAIZ	-27705,533	12062,47	-,73	-2,30	,039

İkinci modelde, 1991–2006 dönemi için Türkiye’de İMKB Ulusal 100 endeksiyle enflasyon, dar tanımlı para arzı ve uzun vadeli faiz oranı arasındaki ilişki regresyon modeliyle incelenmiştir. Regresyon modelinde ulusal endeks (ULUSALYZ) bağımlı değişken, enflasyon (ENFLSY), dar tanımlı para arzı (M1) ve uzun vadeli faiz oranı (UVFAİZ) bağımsız değişken olarak yer almıştır.

$$Y_{ULUSALYZ} = \beta_1 X_{ENFLSY} + \beta_2 X_{M1} + \beta_3 X_{UVFAİZ}$$

#### Model Summary

Model	R	R Square(a)	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,989(b)	,977	,972	2875,29680

Predictors: M1, ENFLSY, UVFAİZ

Elde edilen sonuçlara göre, enflasyon, dar tanımlı para arzı ve uzun vadeli faiz oranları, ulusal endekste

değişimin % 97,7’ini açıklamaktadır. Model istatistiksel olarak incelendiğinde, modelde yer alan bağımsız değişkenlerin %5 anlamlılık düzeyine göre (t-testi) anlamlı olduğu, bir başka ifade ile modelde yer almaları gerektiği sonucu ortaya çıkmaktadır.

— p: 0.025&lt;0.05

— p: 0.037&lt;0.05

— p: 0.000&lt;0.05

#### ANOVA(c,d)

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	,46 E10	3	,15 E10	186,001	,000(a)
Residual	,10 E9	13	,83 E7		
Total	,47 E10	16			

a Predictors: M1, ENFLSY, UVFAİZ

c Dependent Variable: ULUSALYZ

d Linear Regression through the Origin

Modelin genel olarak anlamlılığı incelendiğinde, (F-testi), modelin geçerli olduğu anlaşılmaktadır.

— p: 0.000&lt;0.05

Model	Unstandardized Coefficients		Stand. Coeff.	t	Sig.
	B	Std. Error			
ENFLSY	21522,342	8522,488	,809	2,525	,025
UVFAİZ	-19032,386	8209,223	-,752	-2,318	,037
M1	,001	,000	1,010	21,593	,000

a Dependent Variable: ULUSALYZ

b Linear Regression through the Origin

Regresyon modelinin sonuçlarına göre, ulusal endeks ile enflasyon ve para arzı arasında doğru yönlü bir ilişki bulunurken; ulusal endeks ile uzun vadeli faiz oranları arasında ters yönlü bir ilişki görülmektedir. Bu çerçevede, enflasyondaki bir birimlik artış (veya azalış), ulusal endekste 2,525'lik artışa (veya azalışa); para arzındaki bir birimlik artış (veya azalış) ulusal endekste 21,593'lük artışa (veya azalışa) neden olurken; uzun vadeli faiz oranlarındaki bir birimlik artış (veya azalış), ulusal endekste 2,318'lik azalışa (veya artışa) neden olmaktadır.

#### IV. DEĞERLENDİRME

İMKB 100 endeksinin ve İMKB Mali Endeksinin para arzı ve enflasyonla paralel, faiz oranıyla ters yönde değişim göstermesi, ilgili dönemde hisse senedi fiyatlarının faiz oranlarına karşı daha hassas olduğunu göstermektedir. Hisse senedi değerlemesi açısından,

beklenen getirinin faiz oranlarına bağlı olarak değişmesinin de bu olguyu desteklediği söylenebilir. Dolayısıyla, mali sektör ve İMKB'deki 100 firmanın hisse senedi fiyatlarında faiz oranlarının temel belirleyici unsur olduğu ifade edilebilir.

İMKB 100 endeksinin ve mali endeksin para arzıyla aynı yönde hareket etmesi, para politikasının borsanın seyrini belirlemede önemli bir gösterge olduğunu göstermektedir. Para politikasının, teorik olarak hisse senedi fiyatlarını artış yönünde etkileyebileceği, uygulamada da görülmüştür. Ocak 2000-Nisan 2007 döneminde makro ekonomik gelişmeler ile Türk hisse senedi piyasası arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmada, endeks getirisinin para arzındaki yükselişle paralel hareket ettiği belirtilmiştir [23].

Yapılan akademik çalışmalarda, enflasyonun borsa endeksini genel olarak olumsuz etkilediği görülmektedir. Bunun nedeni, enflasyonun faiz oranlarının ve hisse senedi değerlemesinde kullanılan beklenen getirinin artmasına ve üretimde azalışa neden olmasıdır [2,16]. Buna karşı yapılan uygulamada, enflasyonun borsa endeksini olumlu etkilediği gözlemlenmiştir. Bu kapsamda, bazı sektörel karların, kar paylarının ve nakit akımlarının enflasyon ve faiz oranlarıyla aynı yönde değişmesi durumunda, hisse senedi fiyatlarının olumlu etkileneceği belirtilmektedir [20]. Fransa, Almanya, İtalya ve İngiltere'de 1975-2001 ilk çeyreği arasında, reel hisse senedi getirileri ile beklenen ve beklenmeyen enflasyon arasındaki ilişkiyi inceleyen çalışmada, Fransa'da hisse senedi getirilerinin enflasyondan olumlu etkilendiği belirtilmiştir [13].

## V. SONUÇ

Borsa endekslerindeki değişimler, yatırımcılar açısından büyük önem taşımaktadır. Bu çerçevede, borsa endekslerinin artması yatırımcıları olumlu etkilerken, endekslerdeki azalışlar, hisse senetlerinin değerini olumsuz etkileyebilmektedir. Bu nedenle, borsalarda değişime neden olan faktörlerin iyi belirlenmesi gerekmektedir.

Yapılan çalışmada, İMKB'de 1991-2006 döneminde hisse senedi fiyatlarının faiz oranlarından olumsuz etkilendiği görülmüştür. Dolayısıyla, hisse senedi yatırımlarında faiz oranlarını etkileyen unsurların göz önünde bulundurulması gerektiği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, ekonomide uygulanan para ve maliye politikalarının da enflasyon ve para arzını belirleyerek borsa endekslerini etkilediği ifade edilebilir. Bu nedenle, borsa yatırımlarında risk unsurunun dikkate alınarak, ekonomik ve finansal göstergeleri iyi değerlendirilmesi, hisse senetlerinin beklenen getirilerinin artmasına yardımcı olacaktır.

## YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] Seyidoğlu, H. (2006). *İktisat Biliminin Temelleri*. İstanbul: Kurtiş Matbaası.
- [2] Mishkin, F.S. (2007). *The Economics of Money, Banking and Financial Markets*. Boston: Pearson International Edition.
- [3] Terzi, H. & Oltulular, S. (2004). Türkiye'de Ekonomik Büyüme-Enflasyon Süreci: Sektörler İtibarıyla Ekonometrik Bir Analiz. *Bankacılar Dergisi*, (50), 19-33.
- [4] Dinler, Z. (2007). *İktisada Giriş*. Gözden Geçirilmiş 13. Basım. Bursa: Ekin Kitabevi.
- [5] Buckley, A. (2000). *Multinational Finance*. 4th Edition. Harlow: Prentice Hall.
- [6] Korkmaz, T. & Ceylan A. (2006). *Sermaye Piyasası ve Menkul Değer Analizi*. Gözden Geçirilmiş 3.Baskı. Bursa: Ekin Kitabevi.
- [7] Saryal, F.S. (2007). Does Inflation Have an Impact on Conditional Stock Market Volatility? Evidence from Turkey and Canada. *International Research Journal of Finance and Economics*, (11), 122-132.
- [8] McGuigan, J.R.; Kretlow, W.J. & Moyer, R.C. (2006). *Contemporary Financial Management*. 10th Edition. Ohio: South Western College Publishing.
- [9] Bodie, Z.; Kane, A. & Marcus, A.J. (2007). *Investments*. Seventh Edition. New York: McGraw Hill International Edition.
- [10] Berk, N. (2005). *Finansal Yönetim*. 8.Baskı. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- [11] Duman, M. & Karamustafa, O. (2004). Türkiye'de Hisse Senedi Getirileri, Enflasyon ve Reel Üretim İlişkisi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (21), 94-100.
- [12] Ağa, M. & Kocaman, B. (2006). An Empirical Investigation of the Relationship between Inflation, P/E Ratios and Stock Price Behaviors Using a New Series Called Index-20 for Istanbul Stock Exchange. *International Research Journal of Finance and Economics*, (6), 133-165.
- [13] Jung, C.; Shambora, W. & Choi, K. (2007). The Relationship between Stock Returns and Inflation in Four European Markets. *Applied Economics Letters*, 14(8), 555-557.
- [14] Apergis, N. & Eleftheriou, S. (2002). Interest rates, inflation, and stock prices: the case of the Athens Stock Exchange. *Journal of Policy Modeling*, 24(3), 231-236.
- [15] Tvaronavičienė, M. & Michailova, J. (2006). Factors Affecting Securities Prices: Theoretical Versus Practical Approach. *Journal of Business Economics and Management*, VII(4), 213-222.

- [16] Karamustafa, O. & Karakaya A. (2004). Enflasyonun Borsa Performansı Üzerindeki Etkisi. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(7), 23-35.
- [17] Kırbaş-Kasman, S. (Ocak 2006). Hisse senetlerinin fiyatları ve makroekonomik değişkenler arasında bir ilişki var mı? *İktisat İşletme ve Finans*, (21), 88-99.
- [18] Erbaykal, E. & Okuyan, H.A. (2007). Türkiye’de temel makro ekonomik değişkenler ile hisse senedi fiyatları arasındaki nedensellik ilişkisi. *İktisat İşletme ve Finans*, (22), 66-79.
- [19] Erdem, C.; Arslan, C.K. & Erdem, M.S. (2005). Effects of Macroeconomic Variables on İstanbul Stock Exchange Indexes. *Applied Financial Economics*, 15(14), 987-994.
- [20] Reilly, F.K. & Brown K.C. (2006). *Investment Analysis and Portfolio Management*. 8th Ed. Ohio: Thomson Higher Education.
- [21] Udegbumam, R.I. & Eriki, P.O. (2001). Inflation and Stock Price Behaviour: Evidence from Nigerian Stock Market. *Journal of Financial Management and Analysis*, 14(1), 1-10.
- [22] Patra, T. & Poshakwale, S. (2006). Economic Variables and Stock Market Returns: Evidence from the Athens Stock Exchange. *Applied Financial Economics*, 16(3), 993-1005.
- [23] Mutan, O.C. & Çanakçı, E. (2007). Makro Ekonomik Göstergelerin Hisse Senedi Piyasası Üzerindeki Etkileri. *SPK Araştırma Raporu*.

**Aclan OMAĞ** (aomag@marmara.edu.tr) is a Research Assistant at Marmara University School of Banking and Insurance. He graduated from Marmara University Faculty of Economics and Administrative Sciences (Business Department) in 1999. He did an International MBA at the University of Hertfordshire between 199-2001 in the United Kingdom. He has PhD in banking, which he received from the Institute of Banking and Insurance in 2007. His research areas are capital markets and financial management. He is the Erasmus Coordinator Assistant at the School of Banking and Insurance.