

©öneri, Cilt.2, Sayı.8, Özel Sayı, 1997

Bu Özel Sayı Prof.Dr.Adnan TEZEL'in Anısına İtaf Edilmiştir.

Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayın Organıdır. Altı Ayda Bir Yayınlanır.

ENSTİTÜ ADINA SAHİBİ

: Prof.Dr.Orhan ŞEZGİN
(Enstitü Müdürü)

YAYIN KURULU

: Doç.Dr.Esin CAN MUTLU
(Enstitü Müdür Yardımcısı)
Prof.Dr.Ünsal OSKAY
Prof.Dr.Mehtap KÖKTÜRK
Prof.Dr.Şermin ALYANAK
Prof.Dr.Özcan MERT
Prof.Dr.H.Bekir KARLIĞA
Doç.Dr.Şadi Can SARUHAN
Doç.Dr.Necdet ÖZTÜRK
Doç.Dr.Turan YILDIRIM

EDİTÖR

: Doç.Dr.Uğur YOZGAT

YAYINA HAZIRLAYAN

: Halil Sezai BULDU

ADRES

: Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Ressam Namık İsmail Sk. 34590 Bahçelievler-İSTANBUL
TEL : (0212) 584 14 44 - 554 78 09 - 506 47 24
FAX : (0212) 506 88 61

KAPAK TASARIMI

: Yrd.Doç.Dr.Selahattin GANİZ

BASKI

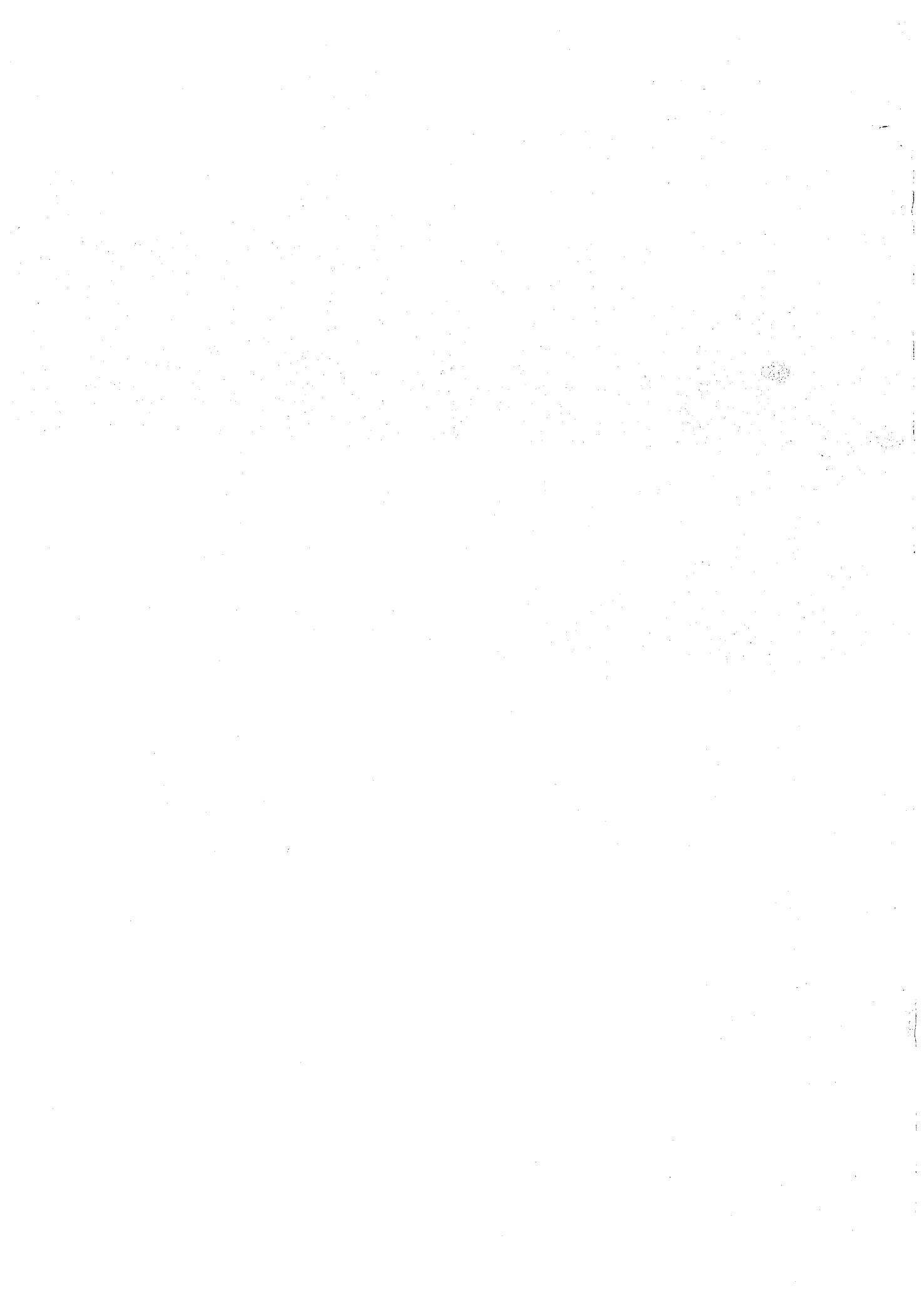
: M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü

Dergide yayınlanan yazılardaki görüşler yazarlarına aittir. Yayın Kurulu tarafından benimsendiği anlamına gelmez. Dergiden yazılar kaynak adı göstermek suretiyle aktarılabilir. Yayınlanması uygun bulunmayan yazılar geri verilmez. Yayın Kurulu yazının özüne dokunmaksızın gerekli yazım ve cümle değişiklikleri yapabilir.

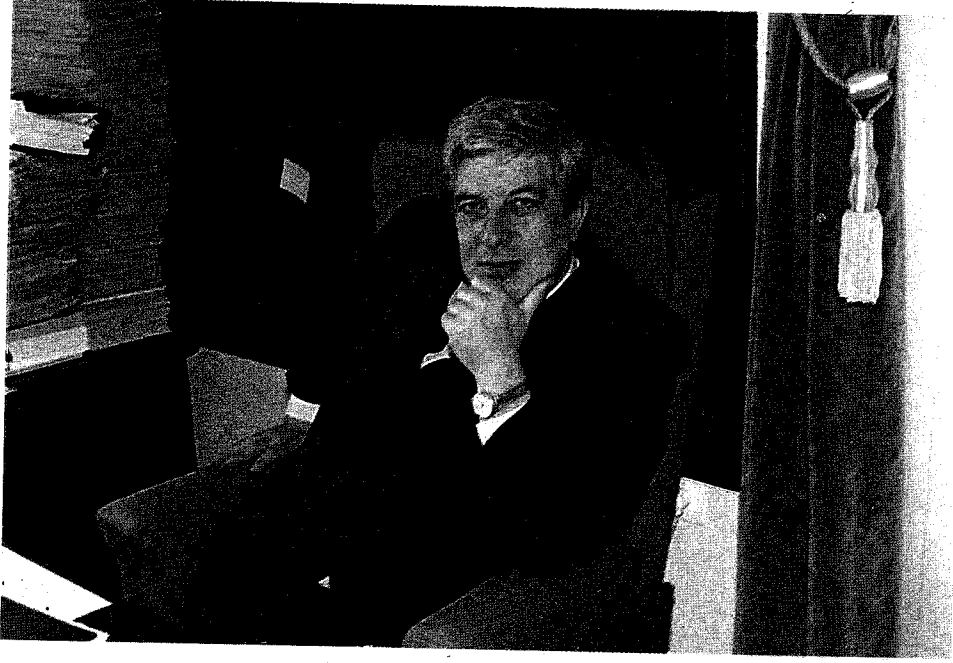
öneri

İÇİNDEKİLER

VERGİ YÖNETİMİNDE REFORMUN ESASLARI	Ömer Faruk BATIREL	1
t TESTİ, HOTELLING T ² , ANOVA VE MANOVA KULLANIM ALANLARI VE BİR UYGULAMA	Münevver TURANLI - Dicle DEMİRHAN	3
TAŞIMACILIK HİZMETLERİ	Orhan ŞENER	11
SOCIAL CAPABILITY AND ECONOMIC GROWTH	Fil Yong PARK	17
TRADE BLOCS AND THEIR IMPLICATIONS FOR NATIONAL ECONOMIES	Haydar AKSOY- A.Ercan GEGEZ - Müge ARSLAN	29
YÖNETİM UYGULAMALARINDA POSTMODERNİZMİN ETKİLERİ	Esin CAN MUTLU	35
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ : KÜLTÜREL ÖĞELER ve OLUŞUM SÜREÇLERİNE İLİŞKİN SORUNLAR	Binali DOĞAN	39
YENİ TEKNOLOJİLER VE GEMİ YAPIM SANAYİ: TÜRK TERSANELERİNDE TEKNOLOJİK KAPASİTE	Alkan SOYAK- Nadir EROĞLU	47
LİDER YÖNETİCİ GELİŞTİRMENİN ARTAN ÖNEMİ VE YENİ YAKLAŞIMLAR	Oya ERDİL	65
SOSYAL GÜVENLİK SİSTEMİMİZİN SORUNLARI VE ÖNERİLER	M.Senâ EKİCİ-Mehmet KARAKAŞ	71



DEUX SCENES MILITAIRES DANS LA CHARTREUSE de PARME de STENDHAL	Dr. Tülin DENİZ	75
YABANCI DİL EĞİTİMİNDE ATASÖZLERİ	Dr. Tülin DENİZ	79
VEKTÖR TRANSFORMASYONUNUN FARKLI KOORDİNAT SİSTEMLERİNDE MATRİSLERLE GÖSTERİLİŞİ	Dr. Mustafa TEKİN	83
YARATICI DÜŞÜNCE, ÇAĞDAŞ TOPLUM	Erdal YILMAZ	93
ANONİM ŞİRKETLERİN MAHKEME KARARIYLA FESHİ	Metin TOPÇUOĞLU	99
DIŞ BORÇLAR, GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER ve DIŞ BORÇLARIN OLASI ETKİLERİ	Abdülkadir İŞİK- İsmet YENİDÜNYA	117



Prof. Dr. Adnan Tezel
1941 - 30 Mayıs 1997

ÖZGEÇMİŞ

Doğum Yeri ve Yılı	İstanbul (1941)
Eğitim Durumu	İstanbul Sultanahmet İlkokulu İstanbul Robert Koleji (1960) İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi (1966)
Staj	İstanbul Barosu'na kayıt (1967)
Yedek Subaylık	Teğmen (1967-1969)
Akademik Aşamalar	İstanbul İktisadi Ticari İlimler Akademisi Maliye Kürsüsü'ne asistan giriş (1970) Doktora (1975) :Türk Vergi Hukukunda Kişi Topluluklarının Vergilendirilmesi, 1975 Öğretim Görevlisi (1975-1978) Doçent (1978) : Türk Vergi Hukukunda Dış Vergileme, 1978 Profesör (1988): Fundamentals of Turkish Tax Law, 1988 Taxation of Companies In Europe, 1988 (Turkish Case)
Medeni durumu	Evli, bir kız sahibi

AKADEMİK FAALİYET

İstanbul İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nin bütün yüksekokul, bölüm ve fakültelerinde ve Marmara Üniversitesi'nin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Hukuk Fakültesi ve Basın-Yayın Yüksekokulunda aşağıdaki derslerin okutulması: Kamu Maliyesi, Kamu Bütçesi, Mahalli İdareler Maliyesi, Mali Tarih, Vergi Uygulamaları, İşletme Vergiciliği, Vergi Hukuku.

Yukarıda anılan Akademi ve Üniversite 'nin Yüksek Lisans programlarında, Maliye, Mali Hukuk, Vergi Hukuku ve Uluslararası Vergi Hukuku derslerinin okutulması ve tez yöneticiliği.

Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi Bölümü, Kamu Yönetimi Bölümü ve Hukuk Fakültesi'nde Vergi Hukuku, İngilizce İşletme ve İngilizce Ekonomi Bölümleri'nde Turkish Tax Law; Sosyal Bilimler Enstitüsü Yüksek Lisans Programı'nda Uluslararası Vergi Hukuku, Çağdaş İşletmecilik Programı'nda Business Taxation ve Avrupa Topluluğu Yüksek Lisans Programı'nda General Tax Law derslerinin öğretim üyeliğinde bulundu.

Çeşitli Akademiler, Anadolu Üniversitesi, Çukurova Üniversitesi ve Marmara Üniversitesi'nde Maliye, Mali Hukuk ve Vergi Hukuku doktora ve yüksek lisans jüri üyelikleri yaptı.

Çeşitli Kongre, Seminer ve Sempozyuma tebliği ve yorumcu olarak katıldı.

1979, 1982 ve 1983 yaz aylarında ABD State University of New York (SUNY)'ta ve 1981 yazında Viyana Üniversitesi'nde Mukayeseli Mali Hukuk alanında kısa süreli çalışmalar.

Uluslararası Maliye Enstitüsü üyeliği (International Institute of Public Finance (1974)). Adı geçen kuruluşun 41 nci (Madrid) 42 nci (Atina) ve 43 üncü (Paris) kongrelerine katılma.

Yukarıda anılan UAME'nün, İstanbul'da Ağustos 1988'de yapılacak olan 44 üncü kongresi mahalli komite üyeliği.

Türkiye'de Maliye Eğitimi Sempozyumu komite üyeliği, (1985-1988).

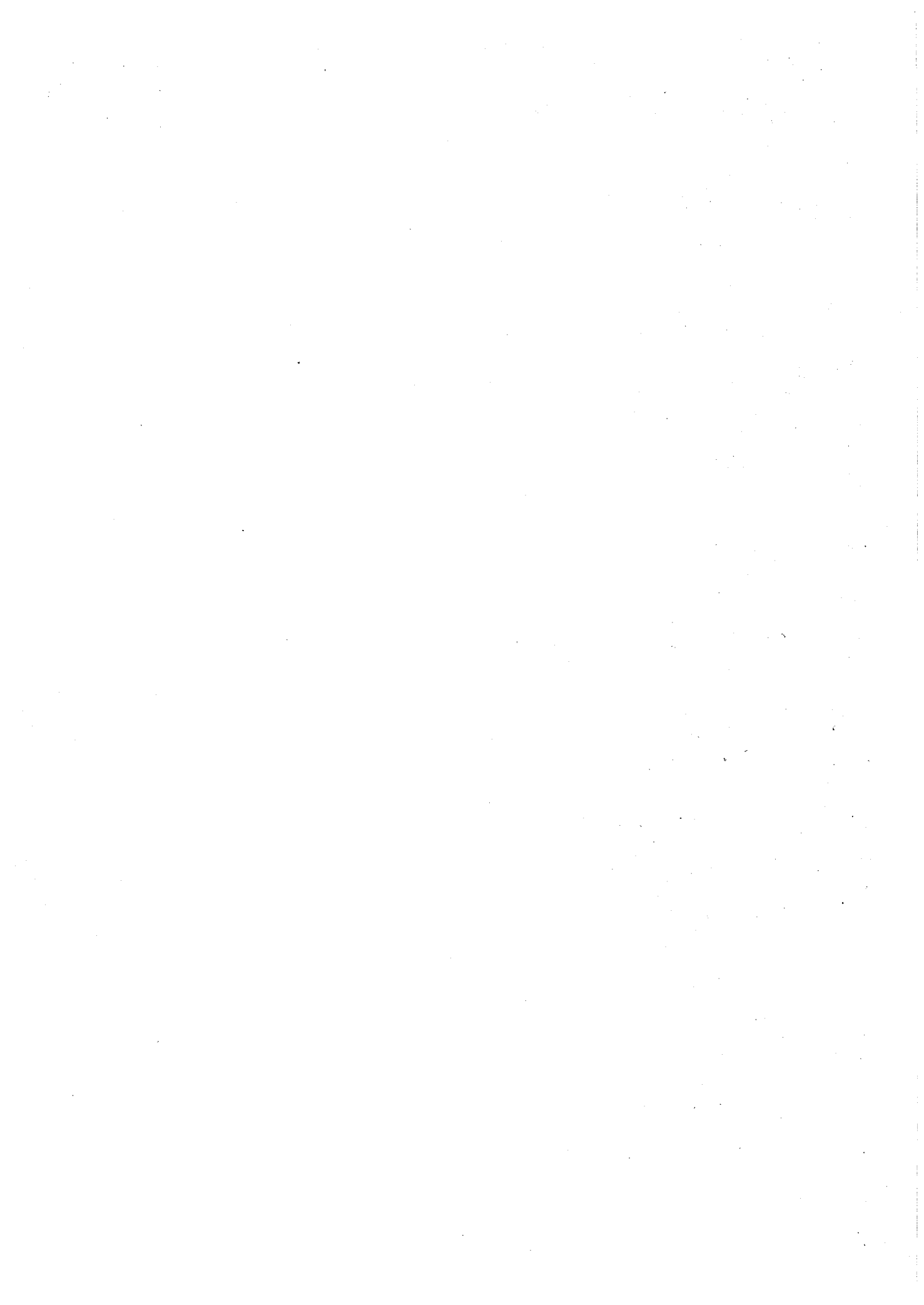
BİLİMSEL ÇALIŞMALAR

- Türkiye'de Medeni Kanun'a Göre Kurulmuş Vakıflar ve Sorunları, (Müşterek çalışma), 1975.
- Kamu Maliyesinde Seçme Yazılar (Müşterek Çalışma), 1975.
- Mali Mevzuata Karşısında Sermaye Piyasasının Durumu ve Muhtemel Gelişmeler (Prof. Dr. Salih ŞANVER ile müşterek tebliğ, 1979).
- Türk Vergi Hukukunda İspat ve Delil Sistemi, Makale, 1981.
- Vergi Reformları, Yorum, 1981.
- Vergi Muhakemesi Hukuku, Kitap, 1982.
- Ekonomi Ansiklopedisi, Cilt 1-2, Vergi ile ilgili maddeler, 1983.
- Legal Frame of Turkish Tourism Incentives (Doç. Dr. Meral KORZAY ile müşterek kitap) 1985.
- Katma Değer Vergisi, Yorum, 1985.
- Vakıf Nedir, Broşür, 1986.
- Türk Hukukunda Vakıflar, Broşür, 1986.
- A Survey of the Turkish Tax System, Kitap, 1986.
- Şirket ve Kooperatifler Hakkında Yanlış Bilgi Vermek, Artırma ve Eksiltmelere İlişkin Suçlar, Kamu Taahhütlerinde Hile, Tebliğ, 1987.
- Turkey, The Taxation of Companies in Europe, Kitap, 1987.

- Fundamentals of Turkish Tax Law, Kitap, 1988.
- The Journal of Contemporary Management - Yazı kurulu üyeliği.

YÖNETİM GÖREVLERİ

- * İTİA Siyasal Bilimler Fakültesi Yönetim Kurulu üyeliği ve Dekan vekillikleri, 1979-1982.
- * MÜ Basın-Yayın Yüksekokulu Yönetim Kurulu üyeliği, 1983-1985.
- * İTİ Akademi Disiplin Kurulu üyeliği, 1980.
- * MÜ Akademik ve İdari Personel İntibak Komisyonu üyeliği, 1983.



VERGİ YÖNETİMİNDE REFORMUN ESASLARI

Dr.Ömer Faruk BATIREL

M.Ü. İ.İ.B.F. Maliye Bölümü, Profesör

I-GİRİŞ

Vergi yönetiminde etkinliğin iki temeli olduğu literatürde genel kabul görmüş bulunmaktadır. Vergi alacaklısı devletin yönetse! etkinliği ve mükellefin vergi yasalarına uyumu. Mal ve hizmetler hareketlerinin globalleştiği ve mükellefin vergi yasalarına uyumu. Mal ve hizmetler hareketlerinin globalleştiği ve iletişimde devrim yaşandığı dünyada, zor vergilenen kesimlerin sayısı artmakta ve bu yüzden de mükellefin uyum derecesi azalmaktadır. Bir başka ifadeyle vergi yönetiminde etkinliğin göstergesi, mükellefin vergi yasalarına uyum derecesi olmaktadır. Gösterge mükellef uyumu olunca, başarılı bir vergi reformu uygulamalarının temel unsurları şöylece sıralanmaktadır.

1)Vergi sisteminin karmaşıklığı azaltılmalıdır.

2)Mükellefin yasalara gönüllü uyumu teşvik edilmelidir.

3)Mükelleflerin vergi rejimi, hazineye sağladıkları vergi hasılatına göre farklılaştırılmalıdır ve

4)Vergi reformunun etkin bir şekilde uygulanması sağlanmalıdır(1).

Çalışma iki bölüme ayrılmıştır. Önce etkisizliği yansıtan vergi açığı kavramından söz edilecek. İkinci bölümde de mükellef uyumunda basitlik konusu ele alınacaktır.

II-VERGİ AÇIĞI VE ETKİNLİK

Vergi açığı (tax gap) vergi mevzuatına göre ödenmesi gereken vergi miktarı ile fiilen ödenen vergi arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır. Bu tanıma göre vergi açığı büyük olan ülkeler vergi yönetiminde başarısız, uyumsuz olarak kabul edilmektedir. Bu boşluğun kaynakları da, vergi kaçakçılığı, ödenmeyen vergi borçları, vergi mükelleflerinin yasaları yanlış yorumlamasından doğan eksik vergi ödemeleri ve benzeri uyumsuzluk ve etkisizliklerdir. Bu ölçüm kolay olmamakla birlikte, açığın büyüklüğü uygulanacak reform stratejisi ile büyük ölçüde ilintili bulunmaktadır. Açık büyüdükçe, stratejide uygulanacak değişmelerin de daha köklü ve radikal olması gerekmektedir.

Açık derecelerine göre ülkeler dört grupta toplanmaktadır.

1) Vergi açığı % 10'u aşmayan ülkeler (vergi yönetimi çok etkin).

2) Vergi açığı % 10 ile % 20 arasında olan ülkeler (vergi yönetimi oldukça etkin),

3) Vergi açığı % 20 ile % 40 arasında değişen ülkeler (vergi yönetimi oldukça etkinsiz),

4) Vergi açığı % 40 ve fazla olan ülkeler (vergi yönetimi hiç etkin değil) Ülkelerin çoğu üçüncü gruba girmektedir.

Birinci gruba, Danimarka, Yeni Zelanda ve Singapur gibi ülkeler girmektedir. İkinci grupta, ABD, Kanada ve Batı Avrupa ülkeleri yer almaktadır.

Birinci ve ikinci grup ülkelerdeki etkinlik ve açık konusunda tartışma açmak pek anlamlı değildir. Son grup için de yapılabilecek fazla bir şey yoktur. Bu ülkelerde vergi yönetimini tümüyle kökünden yenilemek gerekmektedir. Vergi reformu ile ilgili stratejiler büyük ölçüde Türkiye'nin içinde bulunduğu gelişmiş ve gelişmekte olan üçüncü grup ülkeler için üretilmiş ve tartışılmıştır. Bu ülkelerde, vergi ve vergi usul yasaları iyi düzenlenmiş olup, yeterli kaynak ve personel de mevcuttur. Ancak vergi yönetiminin etkin işleyişini önleyici çok sayıda sorun mevcuttur. Bunlar arasında, vergi örgütünün zayıf yönetimi, elde mevcut teknolojinin uygun biçimde kullanılmayışı, vergi yasalarına uyumsuzlukla ilgili bilgilerden etkin şekilde istifade etmeme, bilgi işlem sistemlerinin kötü tasarımı, güçlü olmayan bir vergi tahsilatı, vergi idaresi ile diğer kamu kuruluşları arasında vergi konusunda kötü eşgüdüm ve işbirliği, yanlış öncelikler (vergi tahsilatında büyük borçların takibi öne alınmamaktadır) ve rüşvet ve yolsuzlukların varlığıdır.

Bu tür ülkelerde vergi reformunun hedefleri stratejik olarak şöylece sıralanmaktadır.

1)Vergi mükelleflerini büyüklüklerine göre izleyecek farklı sistemler geliştirmek.

2)Ödenmeyen vergi borçlarının tahsilatını çabuklaştırmak.

3)Vergi yargısını hızlandırmak.

4)Vergi beyanname ve bildirim formları sayısını azaltmak ve basitleştirmek,

5)Vergi yönetiminin vergiye tabi olay ve mükellefler hakkındaki elektronik bilgi ağını güçlendirmek.

Özetle, vergi reform stratejisi başlıca vergi açığı % 20-40 arasında olan ve ülkelerin büyük çoğunluğunu kapsayan ülke grubu için geliştirilmiştir. Diğer ülke grupları sorunsuz ya da sorunları çözülemez niteliktedir. Şimdi girişte özetlediğimiz reform aletlerini daha yakından ele alıyoruz.

III- BASİTLİK VE MÜKELLEFLER UYUMU

Vergi yönetiminde etkinliğin sağlanmasında, vergi sisteminin basitleştirilmesi literatürde genel kabul görmüştür (Bu konuda Bkz. Bird, Richard, Milka Casanegra de Jantscher, eds, Improving Tax Administration in Developing Countries Washington, IMF, 1992). Basitlikten kastedilen sistem içindeki vergi sayısının, her vergi türünde vergi oranı sayısının ve istisna ve muafiyet sayısının azlığıdır. Ayrıca vergi bildirim form ve usullerinin azlığı ve basitliği de önemlidir (Bu konuda başarılı olmuş örnek ülkeler arasında Danimarka, Kanada ve Yeni Zelanda gösterilmektedir).

Söz gelimi, beyanname mükellefiyeti için (gelir vergisi ya da KDV) bir eşik konulması ve bu sınırı aşanlara beyan zorunluluğu getirilmesi, ya da küçük işletmelere üç ayda bir KDV beyanname vermesi hakkı tanınması, defter tutma hadlerinin yükseltilmesi, nihai vergileme niteliğinde stopaj yapılması ve ülkemizde olduğu gibi defter kayıtlarının dışında tutulması ve düzenlemesi gereken ek formların istenmemesi, idarenin başka önceliklere yönelebilmemesini sağlar, mükellefinde uyum maliyetlerini azaltır (KDV'nde basitlikle ilgili Bkz. Sjjbren Cnossen, Administrative and Compliance Costs of the VAT: A Review of Evidence, Tax Notes International Vol. 8, 1994 ss. 1649-1668).

İdare yönünden basitliğin yanı sıra, vergi yönetiminde etkinlik için mükellefin vergiye gönüllü uyumunu artırmak da büyük önem taşımaktadır. Bunun için de mükelleflerin, vergi kaçakçılarının cezalandırıldığı, vergi borcunu geciktirenlerin takip edildiği konusunda genel inanç ve kanaata sahip olması gerekmektedir.

Mükellefin gönüllü uyumunu zedeleyen başlıca unsurlar, vergi sisteminde yük dağılımındaki adaletsizlik, vergi yasalarının karmaşıklığı, vergi ceza sisteminin hakça olmayışı, mükellef eğitim programlarında ve vergi idaresi personelindeki yetersizlik zayıf denetim ve vergi yönetiminin yargıda tarafsız olmayışı gibi etkenlerdir.

Vergiye gönüllü uyumun, beyan usulü ile tarh sistemi ile paralel olduğu da hatırdan çıkarılmamalıdır. Ancak bunun da etkinliği artırmasının şartları vardır. Bir

defa mükelleflerin vergiye ilişkin sorumluluklarını kolaylaştıracak bir eğitim sistemi uygulanmalıdır. İkincisi beyanda basit usuller kullanılmalıdır. Üçüncü olarak etkili ama adil bir ceza sistemi olmalıdır. Son olarak da güçlü bir idarece tahkik sistemi kullanılmalıdır. Çağdaş vergi yönetimlerinde mükellefin gönüllü uyumu ve beyan usulü iki temel taşı niteliğindedir. (Gönüllü uyum konusunda Bkz. James, Simon, Ian G.Wallschutzky, The Shape of Future Tax Administration, Bulletin for International Bureau of Fiscal Documentation, Vol. 49 No. 5 May 1995, ss. 210-218).

Vergi yönetiminde etkinlik konusunda, vergi mükelleflerinin yoklama ve izlenmesi büyük önem taşımaktadır. Burada da idareye gelir sağlayan büyük mükellefler izlenmelidir. Bu konuda yapılan istatistiklere göre ortalama olarak mükelleflerin % 5'i, vergi hasılatının % 75'ini temin etmektedir. Bu konuda vergi dairelerinde özel birimlerin kurulması büyük yarar sağlamaktadır. Bir başka deyimle mükellefler, büyük, orta ve küçük olarak sınıflanmalı, her bir grup için farklı yoklama, inceleme ve tarh usulleri kullanılmalıdır.

IV- SONUÇ

Çeşitli ülkelerin edindiği tecrübelerle göre, vergi yönetiminin daha etkin hale getirilmesinin basitlik ve vergiye gönüllü uyumu sağlayıcı önlemlere bağlı olduğu açıklanmıştır. Bu yönde bir reform hareketinin ise güçlü bir siyasi kararlılığa, vergi mükelleflerinin desteğine, etkin bir vergi yönetimini tesis etmeyi güçleştiren sorunların doğru biçimde teşhisine ve uygun bir stratejiye ihtiyacı bulunmaktadır.

Açıklamalardan anlaşılmuştur ki, vergi yönetimi reformu konusunda özetle on temel ilke bulunmaktadır.

- 1) Siyasi kararlılık,
- 2) Mükellefin gönüllü uyumu,
- 3) Vergi sisteminin basitleştirilmesi,
- 4) Reform stratejisinin açıkça ortaya konulması,
- 5) Gerekli yasal düzenlemelerin yapılması,
- 6) Reform sürecinin etkin biçimde yönetilmesi,
- 7) Mükelleflerin büyüklüklerine göre farklı vergi rejimine tabi tutulması,
- 8) Vergi tahsilat sürecinin izlenmesi,
- 9) Önceliklerin ve reform takviminin belirlenmesi
- 10) Reforma pilot uygulamalarla başlanması.

Bu reformun kapsamlı, uzun vadeli olduğu ve reformun hızından çok yönünün önem taşıdığı unutulmamalıdır.

t TESTİ, HOTELLING T², ANOVA VE MANOVA KULLANIM ALANLARI VE BİR UYGULAMA

Dr. Münevver TURANLI¹ -Dicle DEMİRHAN²

¹ M.Ü. İ.İ.B.F. Ekonometri Bölümü, Profesör

² M.Ü. İ.İ.B.F. Ekonometri Bölümü, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT : As statistical inference procedures, both the univariate techniques (t test and ANOVA) and MANOVA are used to assess the statistical significance of differences between groups. The univariate procedures include the t test for two group situations and analysis of variance for situations with three or more groups defined by two or more independent variables.

İLGİRİŞ

İstatistik bilimini önemle üzerinde durduğu konulardan birisi grupların birbirleriyle karşılaştırılmalarıdır. İki ya da daha fazla grubun birbirleriyle karşılaştırılabilirlikleri için çeşitli yöntemler geliştirilmiştir. Bunların en basiti Gosset tarafından 20.yy'ın başlarında geliştirilen Student-t dağılımıdır[1]. Student-t dağılımında iki grubun tek bir değişken ortalamalarının n<30 olması durumunda karşılaştırılabilirliği mümkün olmaktadır. Student-t testinin ikiden fazla grup ya da fazla değişken olduğu durumlarda uygulanması oldukça zorlaşmaktadır. Örneğin beş grubu karşılaştırmak için on ayrı t değeri hesaplamak gerekmektedir. Bir diğer önemli sakınca; testlerde kullanılan anlamlılık düzeyinin grubun tamamı için geçerli olmayacağıdır. Çünkü bütün örneklerin aynı anakütleden çekildikleri durumda bile t ve Z değerlerinin ortalama olarak %5 kritik değerinin dışında bulunacaklardır. Bunlara ek olarak sadece test edilen iki grup ile ilgili değerlerin kullanılması halinde varyansın tahmini yeterince sağlıklı olmayacaktır[2].

Bu sakıncalardan ötürü ikiden fazla grubun test edilmesini sağlayan metodlara topluca Varyans Analizi denilmektedir. İki değişkeni olan iki grup söz konusu ise bu durumda MANOVA'nın özel bir durumu olan Hotelling-T² kullanılmaktadır[3]. İkiden daha fazla grup ve tek bir değişken söz konusu olduğunda tek yönlü varyans analizini, çok değişken söz konusu olduğunda ise MANOVA kullanılmaktadır. Bu çalışmada bu yöntemlere kısaca değinildikten sonra aralarındaki farkın kolayca anlaşılabilirliği için bir örnek kullanılacaktır.

II.GENEL BİLGİLER

II.1. t Testi

Bağımsız iki rasgele örneklemin karşılaştırılması istendiğinde geniş örneklem için Z testi uygulanabilirken küçük örneklem için t testi uygulanabilmektedir. $H_0 : \mu_1 -$

$\mu_2 = 0$ biçiminde kurulurken $H_1 : \mu_1 - \mu_2 < 0$ ($H_1 : \mu_1 - \mu_2 > 0$) tek yönlü ya da $H_1 : \mu_1 - \mu_2 \neq 0$ iki yönlü hipotezleri kurmak mümkündür. Standart normal dağılıma yaklaştırılarak hesaplanan t değeri

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{s_p^2 (1/n_1 + 1/n_2)}}$$

şeklinde hesaplanmakta ve $v=n_1 + n_2 - 2$ serbestlik derecesinde α anlamlılık düzeyindeki tablo değeri ile karşılaştırılmaktadır. Hesaplanan t değeri tablo değerinden büyük çıkarsa gruplar arasında fark olduğu; küçük çıkarsa gruplar arasında fark olmadığı kararına varılmaktadır[4]. $\sigma_1 \neq \sigma_2$ durumu söz konusu ise kullanılan formülde aşağıdaki gibi bir değişiklik söz konusu olacaktır

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{s_1^2}{n_1} + \frac{s_2^2}{n_2}}}$$

Burada geçerli olan varsayımlar; her iki örneklemin normal dağılım göstermeler, varyanslarının eşit olması ve örneklem birimlerinin bağımsız olmalarıdır[5].

II.2. ANOVA

t testinin sakıncalı tarafı ikiden fazla grup olduğunda grupların ikili olarak karşılaştırılmasının yapılmasının zorunluluğudur. t testinin tekrar edilmesi birinci tip hatanın yükselmesine sebep olacaktır. ANOVA tekniğinde, birinci tip hata etkilenmeden, grupları ortalamalarının karşılaştırılması yapılarak, grupların aynı anakütleden gelip gelmedikleri test edilebilmektedir. Diğer taraftan bu teknik ile örneklem ortalamaları arasındaki farkın yalnızca arnekleme hatalarından olup olmadığı araştırılmaktadır. ANOVA'da iki bağımsız varyans tahmini kullanılarak bağımlı değişkenler için karşılaştırma yapılmaktadır. Bunlar:[3]

bilgilerine göre kalabalık nüfuslu iller ve daha az nüfuslu iller olarak ikiye ayrılmıştır. Özellikle İstanbul'un nüfusu diğerlerine göre çok büyük fark göstermektedir. Dolayısıyla tüm illerin nüfusu dikkate alındığında min. ve max. değer arasında ki fark oldukça yüksek çıkmaktadır. Bu durumda illeri nüfusları açısından ikiye ayırmak için dağılım aralığının kullanılması yerine, kümülatif toplamlardan yararlanarak her iki grupta da yaklaşık eşit sayıda il bulundurmaya dikkat edilmiştir. Böylece, nüfusu 557000'den fazla olan iller büyük nüfuslu iller, diğerleri az nüfuslu iller olarak ayrılmıştır. Daha sonraki aşamalarda illerin 3 gruba ayrılması istendiğinden, aynı mantık ile hareket edilmiş, nüfusu 376000'den az olan iller az nüfuslu iller, 376000 ile 795000 arasında olan iller orta nüfuslu iller ve 795000'den fazla nüfuslu iller de büyük nüfuslu iller olarak gruplandırılmıştır.

İllerin bu gruplandırılmaları yapıldıktan sonra illere göre boşanma rakamları incelenmiştir. 20-24 yaşlarında boşanmalar (gençlerde ve evliliğin ilk yıllarındaki boşanmalar olarak düşünülmüştür) ve 40-44 yaşlarındaki boşanmalar (orta yaşlılarda ve oturmuş evliliklerdeki boşanmalar olarak düşünülmüştür) dikkate alınmıştır. İllerin nüfusları arttıkça, başanan kişi sayısının da yüksek olması beklenmektedir. Bundan dolayı direk olarak belli yaşlardaki boşanma sayılarını kullanmak sağlıklı olmayacaktır. İllere göre bu rakamlar elde edildikten daha iyi bir gösterge olacağı düşünülerek bu değerlerin il nüfusundaki payları hesaplanmıştır. Kullanacağımız dört test türünde de Normal dağılım varsayımı olduğundan öncelikle, elde ettiğimiz bu pay değerlerinin her bir grup için Normal Dağılım gösterip göstermediği test edilmiştir. SPSS Paket Programından elde edilen Kolmogrov-Smirnov Testi sonuçlarına göre her bir grup için bu pay değerlerinin Normal dağılım gösterdiği gözlenmiştir.

III.2. t Testi Sonuçları

Uygulamada büyük nüfuslu iller ile daha az nüfuslu iller arasında gençlerde (20-24 yaşları) boşanma rakamları arasında farklılık olup olmadığı araştırılmak istenmektedir. Bunun için kullanılacak olan test iki grubun tek bir değişken üzerinden karşılaştırılmasını sağlayacak olan test olacaktır. Dolayısıyla hipotezler,

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_2$$

şeklinde olacaktır. t testi için kullanılan veriler Tablo-1'de verilmiştir. SPSS programından elde edilen sonuçlara göre,

$$t_k = 1.14 \text{ ve serbestlik derecesi } v=71$$

olarak bulunmuştur. Bu değer yaklaşık 2 olan tablo değeri ile 0.05 anlam düzeyinde karşılaştırılması sonucu iki grup arasında farklılık olmadığı söylenilebilmektedir.

III.3. Hotelling T² Sonuçları

Çalışmada büyük nüfuslu ve az nüfuslu şehirler arasında gençleri boşanma sayıları açısından bir farklılık göstermediği t testi ile ortaya çıkmıştır. Ancak burada her iki grup şehir arasında gençler ve orta yaşlılar daki boşanmalar beraber dikkate alındığında sonucun ne olacağı araştırılmak istenseydi, t testi yeterli bilgiyi sağlayamayacaktı. Bu durumda en uygun test Hotelling T² olacaktır. Bu test için kullanılan veriler Tablo-2'de verilmiştir.

$$T^2 = \frac{S + n(x - \mu_0)(x - \mu_0)'}{|S|}$$

eşitliği kullanılarak elde edilen T² değeri 92,62 olarak bulunmuştur. Bu değeri F tablo değerine dönüştürüldüğünde,

$$F = \frac{n-p-1}{p(n-2)} \times T^2 = \frac{73-2-1}{2(73-2)} \times 92,62 = 45,657$$

olarak bulunmuştur. Bu değer F(2;73-2-1;0.05) ile karşılaştırıldığında, hesaplanan değer daha büyük olduğu bulunmuştur ve il grupları arasında 20-24 ve 40-44 yaşlarındaki boşanmalar dikkate alındığında gruplar arasında önemli bir farklılık olduğu söylenebilir.

III.3. ANOVA Sonuçları

Uygulamada iller 3 gruba ayrılıp tekrar yalnızca gençlerin boşanmaları dikkate alındığında arada bir farklılık çıkıp çıkmayacağı kontrol edilmek istendiğinde Hotelling T² ve t testlerinin yetersiz kalacağı önceden belirtilmişti. Bu durumda kullanılacak yöntem Tek Yönlü Varyans Analizi olacaktır. Bu analiz için gerekli veriler Tablo-3'de verilmiştir. SPSS programına göre varyans analizi sonuçları aşağıdaki gibidir.

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_j$$

Varyans Analizi Tablosu

Kaynaklar	s.d.	KT	KO	F
Gruplar arası	2	0.4122	0.2061	
Grup içi	70	24.6475	0.3521	0.5854
Toplam	72	25.0597		

Analiz sonucunda elde edilen F değeri F(2;70;0.05)=3.1 ile karşılaştırıldığında deneme etkilerinin olmadığı yani gruplandırılmış iller arasında

gençlerin boşanmaları açısından bir fark olmadığı söylenilebilir.

III.4. MANOVA Sonuçları

Nüfuslarına göre gruplandırılmış iller arasında gençlerin ve orta yaşlıların boşanmaları dikkate alındığında ve bu gruplar arasında bir farklılık olup olmadığı araştırılmak istendiğinde Çok Değişkenli Varyans analizi yani MANOVA kullanılabilir. Bu analiz için kullanılacak veriler Tablo-4' de gösterilmiş ve analizde hesaplanacak olan verilmiştir. Wilks'in Λ 'sı kullanılarak elde edilen sonuçlar aşağıda verilmiştir.

$$\bar{X}_1 = \begin{bmatrix} 1.017 \\ 0.415 \end{bmatrix} \quad \bar{X}_2 = \begin{bmatrix} 1.211 \\ 0.28 \end{bmatrix} \quad \bar{X}_3 = \begin{bmatrix} 0.835 \\ 1.126 \end{bmatrix}$$

$$S_1 = \begin{bmatrix} 0.240 & 0.828 \\ 0.828 & 0.094 \end{bmatrix} \quad S_2 = \begin{bmatrix} 0.339 & 0.808 \\ 0.808 & 0.033 \end{bmatrix} \quad S_3 = \begin{bmatrix} 0.462 & 0.783 \\ 0.783 & 0.039 \end{bmatrix}$$

$$H_0 : \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$$

$$H_1 : \mu_1 \neq \mu_j$$

Hipotezlerini test etmek için hesaplanacak olan

$$\Lambda = \frac{|W|}{|W+B|}$$

için,

$$B_{p \times p} = \sum n_j (\bar{X}_j - \bar{X}) (\bar{X}_j - \bar{X})' = \begin{bmatrix} 1.803 & -4.013 \\ -4.013 & 10.324 \end{bmatrix}$$

ve

$$W_{p \times p} = \sum \sum (X_{ij} - \bar{X}_j) (X_{ij} - \bar{X}_j)' = \begin{bmatrix} 24.603 & 56.38 \\ 56.271 & 3.735 \end{bmatrix}$$

olarak bulunmuş ve

$$\Lambda = \frac{|W|}{|W+B|} = \frac{-3080.655}{-2365.378} = 1.302$$

şeklinde hesaplanmıştır. Wilks'in Λ değerini χ Tablo değeriyle karşılaştırabilmek için,

$$L = -(n-1-(q+k)/2) \log \Lambda = -(73-1-(2+3)/2) \log 1.302 = 7.965$$

değeri hesaplanmıştır. 4 serbestlik derecesinde 0.05 anlam düzeyinde χ Tablo değeri 9.48 olarak bulunmuştur. Buna göre gruplar arasında farklılık olmadığı 0.05 hata

payında söylenebilir. Hata payını 0.10'a çıkardığımızda ise gruplar arasında farklılık olduğu ortaya çıkmaktadır.

IV-SONUÇ

Örneklemelerin karşılaştırılmaları sırasında kullanılan grup sayısı ve değişken sayısı itibariyle değişik istatistiksel yöntemlerin kullanılmasını gerektirmektedir. Bu kullanımı farklılıklarını ortaya çıkartmak için yapılan basit uygulamada değişik düzenlemelere göre farklı sonuçların ortaya çıkabileceği görülmektedir. İllerin nüfuslarına göre iki yada üç gruba ayrılmasıyla, 20-24 yaşlarında yani genç nüfusun boşanmaları açısından gerek t testinde gerekse Varyans analizinde bir farklılık olmadığı gözlenmiştir. Ancak 40-44 yaşlarında yani orta yaşlıların boşanmaları açısından ikili ve üçlü gruplarda Hotelling T^2 ve MANOVA testlerinde farklılık olduğu ortaya çıkmıştır. MANOVA testi için farklılığı yaratan grubun ortaya çıkarılması değişik yöntemlerle mümkündür. Ancak bu çalışmada bu konuya değinilmemiştir.

Sonuç olarak değişik veri düzenlemelerinde t testi, ANOVA, Hotelling T^2 ve MANOVA uygulanarak aralarındaki farklılık basit bir örnekle ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Yararlanılan Kaynaklar

- [1]- AYTAÇ, Mustafa; Matematiksel İstatistik, Uludağ Üniversitesi basımevi, Bursa, 1994.
- [2]- ALOBA, Bilge; İstatistiksel Analiz Metodları; Çağlayan Kitabevi; 4. baskı İstanbul, 1995.
- [3]- HAIR, Joseph, ANDERSON, Rolph, TATHAM, Ronald and BLOCK, William; Multivariate Data Analysis With Readings, Prentice Hall International Editions, USA, 1995, s.259.
- [4]- TURANLI, Münevver; Pazarlama Tekniklerinde Karar Alma, İstanbul, 1988.
- [5]- SINCICH, Terry; Business Statistics By Exemple, Prentice Hall International Editions, USA, 1996, s.533.
- [6]- HICK, Charles; Deney Düzenlemede İstatistiksel Yöntemler; çevirenler: MÜLKÜ, Z., TOKTAMIŞ, Ö., KURT, S., KARAAĞAÇOĞLU, E., Akademi matbaası, Ankara, 1985, s.22.
- [7]- Hand Book of Statistics 1 "Analysis of Variance"; Edited by P.R.KRISHNAIAH, North Holland, USA, 1984.
- [8]- TATLIDİL, Hüseyin; Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Analiz Yöntemleri; Ankara, 1992, s.111.

Tablo1: t testi için veriler
(1/10000)

BÜYÜK NÜF: ŞEH. 20-24yaş	KÜÇÜK NÜF: ŞEH: 20-24yaş
0,52	0,45
1,52	0,27
1,18	1,06
1,38	0,7
1,49	1,14
1,72	0,08
0,49	0
1,56	1,02
1,42	1,84
0,14	1,62
0,34	0,72
1,67	1,11
1,34	0,64
0,66	0,8
1,37	1,64
1,35	0,77
1,9	0
0,26	1,96
1,25	0,66
0,75	1,13
1,35	2,06
0,83	0,13
0,6	0,05
1,37	1,55
0,76	0,69
1,62	0,29
0,9	0,21
1,67	1,24
0,95	1,26
0,69	0,53
0,78	2,41
0,54	1,29
0,17	0
0,08	1,43
0,93	0,77
0,99	0,09
	0,08

Tablo2:HotelligT için veriler
(1/10000)

BÜYÜK NÜFUS ŞEHİR 20-24yaş	40-44yaş	KÜÇÜK NÜFUS ŞEHİR 20-24yaş	40-44yaş
0,52	0,3	0,45	0,25
1,52	0,22	0,27	0
1,18	0,7	1,06	0,14
1,38	0,65	0,7	0,09
1,49	0,59	1,14	0,06
1,72	0,49	0,08	0,12
0,49	0,12	0	0
1,56	0,28	1,02	0,47
1,42	0,32	1,84	0,27
0,14	0	1,62	0,58
0,34	0,02	0,72	0,04
1,67	0,28	1,11	0,32
1,34	0,3	0,64	0,22
0,66	0,24	0,8	0,17
1,37	0,63	1,64	0,28
1,35	0,78	0,77	0,12
1,9	1,38	0	0
0,26	0	1,96	0,58
1,25	0,33	0,66	0,31
0,75	0,36	1,13	0,45
1,35	0,43	2,06	0,62
0,83	0,17	0,13	0,05
0,6	0,31	0,05	0,05
1,37	0,48	1,55	0,21
0,76	0,27	0,69	0,29
1,62	0,64	0,29	0,06
0,9	0,16	0,21	0
1,67	0,41	1,24	0,26
0,95	0,35	1,26	0,34
0,69	0,25	0,53	0,45
0,78	0,15	2,41	0,69
0,54	0,24	1,29	0,34
0,17	0,05	0	0,09
0,08	0,05	1,43	0,41
0,93	0,21	0,77	0,31
0,99	0,41	0,09	0
		0,08	0

Tablo-3: ANOVA için veriler
(1/10000)

büyük 20-24yaş	orta 20-24yaş	küçük 20-24yaş
0,52	0,45	1,06
1,18	1,52	0,7
1,38	0,27	1,14
1,49	1,02	0,08
1,72	1,62	0
0,49	1,56	1,84
0,14	1,42	0,72
0,34	1,11	0,8
1,34	0,64	0,77
0,66	1,67	0
1,37	1,64	1,13
1,35	1,96	2,06
1,9	0,26	1,55
1,25	0,66	0,69
0,75	0,83	0,29
1,35	0,6	0,21
1,37	0,13	1,24
0,76	1,62	0,53
0,9	0,05	2,41
0,95	1,67	1,29
0,17	0,69	0
0,99	1,26	1,43
	0,78	0,77
	0,54	0,09
	0,08	0,08
	0,93	

Tablo4: MANOVA için veriler
(1/10000)

Büyük nüfus. şehir		Orta nüfuslu şehir		küçük nüfuslu şehi	
20-24yaş	40-44yaş	20-24yaş	40-44yaş	20-24yaş	40-44yaş
0,52	0,3	0,45	0,25	1,06	0,14
1,18	0,7	1,52	0,22	0,7	0,09
1,38	0,65	0,27	0	1,14	0,06
1,49	0,59	1,02	0,47	0,08	0,12
1,72	0,49	1,62	0,58	0	0
0,49	0,12	1,56	0,28	1,84	0,27
0,14	0	1,42	0,32	0,72	0,04
0,34	0,02	1,11	0,32	0,8	0,17
1,34	0,38	0,64	0,22	0,77	0,12
0,66	0,24	1,67	0,58	0	0
1,37	0,63	1,64	0,28	1,13	0,45
1,35	0,78	1,96	0,58	2,06	0,62
1,9	1,38	0,26	0	1,55	0,21
1,25	0,33	0,66	0,31	0,69	0,29
0,75	0,36	0,83	0,17	0,29	0,06
1,35	0,43	0,6	0,31	0,21	0
1,37	0,48	0,13	0,05	1,24	0,26
0,76	0,27	1,62	0,64	0,53	0,45
0,9	0,16	0,05	0,05	2,41	0,69
0,95	0,35	1,67	0,41	1,29	0,34
0,17	0,05	0,69	0,25	0	0,09
0,99	0,41	1,26	0,34	1,43	0,41
		0,78	0,15	0,77	0,31
		0,54	0,24	0,09	0
		0,08	0,05	0,08	0
		0,93	0,21		

TAŞIMACILIK HİZMETLERİ

Dr.Orhan ŞENER

M.Ü. İ.İ.B.F. Maliye Bölümü, Profesör

I-GİRİŞ

Çok sayıda ekonomik araştırma sonuçlarına göre, ülkelerin gelişmişlik düzeyleri ile taşımacılık sistemleri arasında oldukça yakın bir ilişki bulunmaktadır. Bütün gelişmiş ülkelerin taşımacılık sistemleri demir ve deniz yolu taşımacılığı ağırlıklı olup, gelişmekte olan ülkelere göre ise, kara yolu ağırlıklıdır. Araştırmalara göre taşımacılık maliyeti karayoluna göre demiryollarında 10 kat; denizyollarında ise 15 kat daha düşüktür. Demiryolu taşımacılığının azalan maliyetler ve sıfır marjinal maliyetle üretim koşullarına uygun olması nedeniyle, bu ilişkinin geçerli olacağını önceki bölümlerde incelemiş bulunuyoruz. Taşımacılık ekonomisinde (1-10-15) olarak bilinen bu ilişkiye uygun olarak, gelişmiş ülkeler taşımacılık sektörlerini organize ettiklerinden, ekonomik kalkınmalarını kısa süre de gerçekleştirdiler. Bu ülkelerde demiryolu taşımacılığının topluma yaydığı hızlı, güvenli, konforlu ve ucuz yolculuk gibi diğer sosyal faydaları hesaba katıldığında, karayolu taşımacılığına olan üstünlüğü kolayca anlaşılabilir. Öte yandan, gelişmiş ülkelerde toplu taşımacılığın yaratacağı potansiyel dışsallıklar daha da içselleştirilerek, önceki bölümlerde incelediğimiz gibi turizm gelirleri artmakta ve diğer kamu harcamalarında önemli tasarruflar yapılabilmektedir.

Ancak, Türkiye’de çarpık ve kamu ekonomisi kurallarına tamamen ters bir taşımacılık modeli gerçekleştirildiğinden, ekonomik kalkınma gerçekleştirilememiş ve dışsallıklar olumsuz nitelikte ortaya çıkmıştır. Böylece, karayolu ağırlıklı bireysel taşımacılık sisteminin benimsenmesi sonucu taşımacılık maliyetleri yükselmiş, trafik kazalarındaki mal ve can kaybı artmış ve akaryakıt tüketimi nedeniyle dışarıya önemli miktarda döviz ödenmektedir. Bütün bu olumsuzluklar nedeniyle, gelişmiş ülkelerde rekabet etme olanağı da tamamen ortadan kalkmış bulunmaktadır.

A-TÜRKİYE’DE TAŞIMACILIK HİZMETLERİ

Ülkemizde 1950 li yıllara kadar, demiryolu ağırlıklı taşımacılık politikası benimsendiği halde, sonraki yıllarda daha çok politik nedenlerle karayolu ağırlıklı

bireysel taşımacılık modeli benimsenmiş bulunmaktadır. Bu olumsuz gelişme sonucu olarak, yolcu taşımacılığının %95 i karayolu ile; %4 ü demiryolu ile ve sadece %1 kadarı denizyolları ile yapılmaktadır. Benzer çarpık durum aynen kent içi taşımacılığına da yansıtılmış olduğundan, aynı reşyolar büyük şehirler içinde geçerli bulunmaktadır. Yük taşımacılığının ise, yaklaşık %90 ı karayollarında ve %10 u ise demir ve deniz yollarında yapılmaktadır. Bu rakamsal açıklamalarımız, ülkemizde taşımacılık sisteminin gelişmiş ülkelerdeki gibi (1-10-15) formülüne uygun olarak değil, fakat (15-10-1) formülüne göre, maliyetleri ülke içinde ve ülke dışında nasıl ve hızla artırdığını göstermektedir. Böylece, taşımacılık sektöründeki bu olumsuz yapılanma nedeniyle, bir yandan üretilen ve tüketilen her tür mal ve hizmetlerin maliyeti artarken, öte yandan toplum aşağıda sıralandığı biçimde olumsuz dışsallıklar yüklenmek zorunda bırakılmıştır. Bunlar:

- Ekonominin genelinde produktivitenin düşmesi,
- Trafik kazalarındaki artış nedeniyle, yılda 7.000 kişinin ölmesi ve 90.000 kişinin yaralanması ve sakat kalması.
- Aşırı akaryakıt tüketimi sonucu dışarıya ödenilen döviz nedeniyle, dış ödemeler bilançosu açığının artması,
- Çevre kirliliğinin büyük boyutlara ulaşması,
- Makine ve yedek parça yenilenmesi nedeniyle dışarıya bağımlılık,
- Trafik kazalarındaki artışın fazlalığı sonucu, turistlerin ülkemizde yolculuk etmekten çekinmeleri olarak sayılabilir.

B.GELİŞMİŞ ÜLKELERDE TAŞIMACILIK SİSTEMİ

Gelişmiş ülkelerin tamamında demir ve deniz yolu ağırlıklı toplu taşımacılık sistemi geçerli olup, başlıca özelliklerini şöyle sıralayabiliriz.

- Bu ülkelerde demiryolu uzunluğu ortalama olarak, Türkiye’ye göre 7 kat daha fazladır.

-Hızı saatte 90-350 km arasında değişen intercity, express ve hızlı trenlere yük ve yolcu taşımacılığının önemli bir bölümü gerçekleştirilmektedir.

-Şehirlerarası taşımacılık biçimi aynen kentlere de yansıtıldığından, S bahn, U bahn, metro, subway adı altında yer altı trenleriyle ve tramvaylarla toplu taşımacılık yapılmaktadır.

-Ülke düzeyinde toplu taşımacılık yaygınlaştırıldığından, yolcu ve yük taşımacılığında maliyet minimum düzeye düşmektedir.

-Lokomotiflerin yarısından fazlası elektrikle işlendiğinden, taşımacılığın çevre kirlenmesini azaltıcı etkisi artmaktadır.

-Yük ve yolcu taşımacılığı demiryollarına aktarıldığından, otomobil başına düşen kaza sayısı minimum düzeye indirilmiştir.

-Süratli, konforlu ve güvenli yolculuk yapılmaktadır.

-Bu sayılan özellikleri nedeniyle, ülke içi yolculuklarda trenle seyahat havayoluna bile tercih edilmektedir.

Yukarıda sayılan ve çoğu ekonomik nitelikte olan olumlu dışsallıklarına ek olarak, demiryolu taşımacılığı ile bir çok sosyal hizmetler minimum maliyetle gerçekleştirilmekte ve dolayısıyla bütçe harcamalarında önemli tasarruflar yapılmaktadır. Uygulamaya ilişkin olarak aşağıdaki örnekleri verebiliriz.

-Eğitim alanında: Bir çok gelişmiş ülkelerde ek vagon konularak, ya da ölü saatlerde trenlerle köyde oturan öğrenciler kentlere taşınarak, eğitim bakanlığı bütçesinde önemli tasarruflar yapılmaktadır. Böyle bir uygulama nedeniyle, eğitim bakanlığının köylerde okul açmasına; öğretmen, memur, hademe ve doktor gibi personel istihdam etmesine gerek kalmamaktadır. Öte yandan, eğitim hizmetleri ülke çapında aynı kalitede verildiğinden, fırsat eşitliği de kendiliğinden sağlanmaktadır.

-Turizmde: Turizmde "Turist Kartı" uygulamasıyla, turistlerin ülkede daha uzun süre kalmaları kolayca teşvik edilerek, turizm geliri artırılabilir. Bu tür bir uygulamaya göre turistlere haftalık, iki haftalık ya da 3 haftalık süre için örneğin 150, 250 ve 325 marka satılan biletlerle, trenlerden sınırsız yararlanma olanağı sağlanmaktadır. Böylece, bir turist için seyahat giderleri minimize edildiğinden, ilgili ülkede daha uzun süre konaklaması sağlanmaktadır. Şöyle ki, eğer bir turist bu kartı almadan, normal biletle seyahat ederse; kartlı uy-

gulamaya göre aynı yerleri seyahat ettiğini varsayarsak, en az 5 bin mark daha fazla yol parası ödeme zorunda kalacaktır. [1] Böylece, 5 bin markla 325 mark arasında ki büyük fark nedeniyle turist ilgili ülkede 3 hafta daha fazla kalmak isteyecektir. Ancak, 3 haftalık süre boyunca yapacağı konaklama, barınma ve diğer harcamaları nedeniyle adı geçen ülke önemli bir turist geliri elde edecektir. Kaldı ki, turiste verilen taşımacılık hizmeti, tıkanıklığın olmadığı durumlarda sıfır marjinal maliyetle ya da bedava olarak sunulabilmektedir.

-Savunma: Demiryolu taşımacılığından savunma amacıyla da önemli ölçüde dışsal ekonomiler sağlayarak, devlet bütçesinde önemli tasarruflar yapılabilmektedir. Özellikle, savaş ve olağanüstü durumlarda asker ve malzeme nakli sırasında oldukça düşük maliyetle ve daha kısa sürede taşımacılık hizmeti verebilmektedir. Demiryolu taşımacılığı savaş yıllarında tünellerin sığınak olarak kullanımına olanak vermesi nedeniyle de, ayrı bir stratejik önem taşımaktadır.

Toplu taşımacılık sistemi ile eğitim, turizm ve savunma örneklerimizde olduğu gibi, kamu hizmetleri çoğu kez sıfır marjinal maliyetle sunulabilmektedir. Çünkü, üretimin teknik koşulları nedeniyle toplu taşımacılık marjinal maliyetin giderek düşmesine yol açtığı için, üretim arttıkça ortalama maliyet de düşer. Bu durum, ekstrem üretim biçiminde sıfır marjinal mal üretilmesine olanak vermektedir. Örneğin, öğrenci, turist ya da asker nakli için mevcut trene bir ya da bir kaç vagonun eklenmesinin trenin sabit maliyetinde herhangi bir artışa neden olmayacağı açıkça görülmektedir. Bu nedenle, marjinal maliyeti sıfır olan mal ve hizmetin fiyatının da sıfır olması gerektiğinden, "turist kartı" oldukça sembolik bir fiyata satılabilmektedir. Ancak, ülkemizde toplu taşımacılık yaygın olmadığından ya da trenle taşımacılık sürat, konfor ve emniyet yönünden standartların altında olduğundan, yukarıda anlatılan biçimde olumlu dışsallıklar realize edilememektedir. Bu açıklanan nedenlerle, ülkemizde modern demiryolu taşımacılığını geliştirmeden kamu harcamalarında tasarruf yapma olanağı da bulunmaktadır.

C.KENTİÇİ TAŞIMACILIK HİZMETLERİ

Ülkemizdeki şehirlerarası yolcu ve yük taşımacılığında geçerli olan bireysel taşımacılık biçimi aynen kentlere de yansıtıldığından, bir yandan taşımacılık maliyeti hızla artarken, öte yandan yaratılan olumsuz dışsallıklar sonucu, sosyal maliyetler de artmış bulunmaktadır. Bu olumsuz gelişmeler nedeniyle, son yıllarda büyük kentlerimizin en önemli sorunlarının başında taşımacılık gelmektedir. Bu sorunlar şöyle sıralanabilir:

-Orman alanlarının yağmalanmasından, su kaynaklarının kirletilmesinden ve spekülâtif kazançların elde edilmesinden mevcut taşımacılık sistemi sorumlu tutulmalıdır. Gerçekten, Boğaz Köprülerinin bağlantı yolları orman alanlarından ve su havzalarından geçtiğinden, gecekondulaşmayı teşvik ederek, yukarıda sıralanan sorunları yaratmaktadır.

-İstanbul'da evden işe gidiş geliş süresi toplamı ortalama olarak 4-5 saat olarak hesaplanmaktadır. Bu uzun yolculuk nedeniyle, işgücünün verimliliği önemli ölçüde düşmektedir. Bilindiği gibi, bu süre içinde hızlı trenlerle Londra-Paris arasında gidiş-geliş yapılabilir. Bu sorunu ortadan kaldırmak için hızlı trenlerle Londra-Paris arasında gidiş-geliş yapılabilir.

-Kent içinde otobüs, minibüs, ağır taşıt ve diğerlerinin kent içi kirliliğe katkısının %50' i geçtiği hesaplanmıştır. Öte yandan, sayılan araçların yarattığı gürültü ise, insan sağlığı için tehlikeli olmaya başlamıştır.

-Taşıma giderlerinin aile bütçesi içindeki payı çok sayıda çalışan için %50' yi geçmiş bulunmaktadır. Bu oranı, İstanbul'un doğu yakasında oturup da, Batı yakasında çalışanlar için daha da yükselmiş olup, basında çıkan haberlere göre, %100' ü bulmaktadır. Böylece, bir çok kimse maaş ya da ücretinden fazla yol parası ödememek için işini bırakma durumunda kalmıştır.

-Akaryakıt tüketimi ve yedek parça bağımlılığı nedeniyle, döviz gelirleri önemli ölçüde azalmaktadır.

-Trafikteki tıkanmalar ve çeşitli taşıma araçlarının hareket saatleri arasında koordinasyonun sağlanamaması da, çalışanlarda işe geç kalma korkusu biçiminde sıkıntılar ve psikosomatik rahatsızlıklar yaratmaktadır.

Yukarıdaki karşılaştırmalardan çıkardığımız sonuca göre, Türkiye'de taşımacılık hizmetinin sunum biçimi, Batı uygulamalarının aksine artan sosyal maliyetlere yol açmaktadır. Bu alandaki savurganlığın büyük boyutlara ulaşması, enflasyonu kendiliğinden yapılaşmaktadır. Öte yandan, taşımacılık hizmetlerinin maliyetinin yüksekliği ise, Türkiye'nin uluslararası rekabete etme gücünü oldukça düşürmektedir.

D. TÜRK TAŞIMACILIK SEKTÖRÜNÜN

SORUNLARI

Türkiye'deki taşımacılık alt sektörlerinin yanlış yapılanması nedeniyle, bu sektörün potansiyel olarak yaratacağı dışsal ekonomilerden yararlanılmaktadır. Öte yandan, mevcut taşımacılık sistemi ekonomide maliyetleri artırıcı, uluslararası rekabet koşullarını olumsuz yönde etkileyici ve trafik kazalarının sayısını yükseltici bir rol oynamaktadır. Bu açıklamalarımıza bağlı olarak, Türk

taşımacılık sisteminin temel sorunlarını şöyle sıralayabiliriz.

-Demiryolu taşımacılığı gelişmiş ülkelerde en gelişmiş taşımacılık alt sektörünü oluşturmakta olup, yaklaşık 1 milyon nüfuslu kentlerin merkezi tren istasyonlarında ortalama 30-40 kadar peron bulunurken, bu sayı Ankara'da sadece 3 ve İstanbul'da 5-6 tane. Öte yandan, kent içi toplu taşımacılığı metro ile yapıldığından, bu ülkelerin akaryakıt tüketimlerinden önemli ölçüde tasarruf ettikleri görülmektedir.

-Gelişmiş ülkelerde saatteki hızı 300-350 km' ye ulaşan hızlı trenler devreye sokulurken, Türkiye'nin demiryolu ağı ve lokomotifleri oldukça eskimiş olup, hızlı bir taşımacılığa olanak vermemektedir. Örneğin, Ankara-İstanbul arası Batıdaki trenlerle en çok 3 saatte alınabilirken, Türkiye'de ortalama olarak 8-10 saatte alınabilmektedir. Ayrıca, sinyalizasyon sisteminin yetersizliği ve hatların geliş-gidişli olmamasının yol açtığı uzun süreli gecikmeler de oldukça yaygındır.

-1970 li yıllardan önceki dönemlerde demiryolu taşımacılığının yük ve yolcu taşımadaki payları, kadar giderek azaltılarak, minimum düzeye düşürülmüştür. Örneğin, yük taşımacılığında karayolunun payı 1955 den önce, %50 den daha azken, 1972 de %62 ve 1983' de ise, %80.9 a kadar çıkarılmıştır. Yolcu taşımacılığında karayolunun payı ise, yine benzer artış trendini göstererek, 1972 yılındaki %90.5 oranından, 1983 yılındaki %95.5 e yükselmiş bulunmaktadır. Karayolu taşımacılığında bu gelişme, tamamen demiryolu taşımacılığında ki gerileme pahasına oluşmuştur. Bu olumsuz gelişme nedeniyle, demiryollarında yolcuların sadece %4.12 si ve yük taşımacılığının yaklaşık %10 gibi oldukça önemsiz bir bölümü taşınmaktadır.

-Karayolu taşımacılığının ekonomik ve sosyal zararları giderek büyük boyutlara ulaşmaktadır. 1954 yılında 47.000 km olan karayolu ağının uzunluğu, 1994 yılında 260.000 km ye çıkarılmış olup, bunun sadece 90.000 km si devlet yoludur. Devlet yollarının ise, sadece %30 u Avrupa Topluluğu standartlarındadır. Yolların kalitesizliği ve bölünmüş çift yolların son derece kısa olması nedeniyle, trafik kazalarında önlenemeyen artışlar olurken, ayrıca önemli ölçüde tıkanıklara neden olmaktadır.

-Türkiye'de taşımacılık sektörünün karayolu ağırlıklı olmasının bir sonucu olarak, karayollarında seyreden taşıtların %40' ını otobüs kamyon ve TIR-tanker türü büyük araçlar oluşturmaktadır. Büyük araçların sayılarının çokluğu ile artan trafik kazaları arasında oldukça yakın bir ilişki bulunmaktadır. Söz konusu oran, gelişmiş ülkelerde %10 un altında olduğundan, taşıt sayısına göre

ölümle sonuçlanan trafik kazaları Türkiye’de en yüksek düzeydedir.

-1980 li yıllarda uygulanan yanlış vergisel teşvik önlemleri sonucu olarak, 1975 de 862 olan TIR sayısı, 1986 da 18.168 e yükselmiştir. Öte yandan, ulusal ve uluslararası düzeyde yolcu taşıyan otobüs ve yük taşıyan kamyon sayısı anormal derecede artmıştır. Ancak, uluslararası ticarete ve Körfez Savaşının yol açtığı ekonomik ve siyasal konjonktür nedeniyle, çok sayıdaki uluslararası karayolu taşımacılığı firması mali kriz ortamına girmiştir.

-Yine 1980 li yıllardaki yanlış teşvik politikası nedeniyle, deniz ticaret gemileri sayısında da anormal derecede bir artış olmuştur. Çoğu yaşlı gemilerden oluşan bu filo, uluslararası deniz taşımacılığının yoğun rekabetine dayanamayarak genellikle atıl kalmışlardır. Öte yandan, deniz taşımacılık filosundaki büyümeye karşın, Türk ve yabancı limanlar arasındaki taşınan malların %50 sini yine yabancı taşımacılık firmaları taşımışlardır.

-Havayolu taşımacılığı ise, diğer taşımacılık alt sektörlerine göre en önemli gelişmeleri gerçekleştirmiştir. 40 dan fazla uluslararası hatta tarifeli uçuş seferi başlatılarak, yer (handling) ve ikram (catering) hizmetleri geliştirilerek, charter ve kargo taşımacılığında önemli adımlar atılmıştır. Ne var ki, bütün bu olumlu gelişmelere karşın, kötü yönetim nedeniyle THY geçen yılda (1995) 2.5 trilyon lira zarar etmiştir.

-Yurtdışından ithal edilen malların Türkiye’ye taşınması sadece Türk taşımacılık araçlarıyla yapılmaktadır. Bu nedenle, yabancı ülkelere ihraç edilen malları taşıyan Türk araçları genellikle yüksüz olarak boş dönmektedir. Bu durum ise, akaryakıt tüketimi nedeniyle taşımacılık maliyetini aktaran önemli faktörlerden birisi olmaktadır.

-Yanlış teşvik politikalarının sonucu olarak, ulusal ve uluslararası taşımacılık yapan firmaların sayısı da anormal düzeyde artmıştır. Örneğin, 1985 yılında 558 e çıkan uluslararası yük taşıması yapan şirket sayısı, yoğun rekabete dayanamadıkları için, yaşanan yoğun iflasların sonunda ertesi yılda 490 a düşmüş bulunmaktadır. Benzer olumsuzluk, uluslararası yolcu taşımacılığı yapan ve aynı yıllardaki sayısı 105 e çıkan şirketler için de geçerli olmuştur.

-Uluslararası taşımacılık firmalarının iflas nedenlerinin başında, bu kuruluşların gerekli ölçek büyüklüğünün çok altında kurulmuş olmaları gerekmektedir. Bu nedenle, çok sayıda Türk firması uluslararası rekabet ortamına uyum sağlayabilmek amacıyla, taşıdıkları yabancı mallara düşük tarifeli navlun politikası uygularken, karşılaştıkları maliyet farkını taşıdıkları yerli malların

navlun ücretini yükselterek karşılaştırmaya çalışmışlardır. Böyle bir taşımacılık politikasının olumsuz etkisi ise, Türk ihraç ürünlerinin uluslararası ticarete rekabet edebilme gücünü azaltma biçiminde ortaya çıkarmıştır.

-Uluslararası karayolu taşımacılığı yapan firmaların, yine uygun ölçek büyüklüğünün altında kurulmaları, taşımacılık maliyetlerini oldukça yükselen bir faktör olmuştur. Örneğin, 1987 yılında küçük çaptaki bir taşımacılık firmasının sadece haberleşme giderlerinin, aynı yılın parasıyla 4 milyon TL olarak hesaplanmıştır. Küçük firmaların diğer sabit ve değişir maliyetlerinin hesaba katılması durumunda, Türk ekonomisine olan sosyal maliyetlerinin de ne kadar yüksek olduğu kolayca anlaşılabilir.

E.DİŞSALLIKLARI İÇSELLEŞTİRİCİ ÖNLEMLER

Türk taşımacılık sektörünün yanlış yapılanması nedeniyle sosyo-ekonomik sorunların ve kaynak savurganlığının oldukça ciddi boyutlara ulaşılması, acil çözüm önlemlerinin bir an önce uygulanmasını gerektirmektedir. Gerçekten, büyük ölçüde can ve mal kaybına yol açan, ekonominin genelinde üretim maliyetlerini son derece artıran, ekonomik kalkınma çabalarını olumsuz yönde etkileyen, yoğun çevre kirlenmesi ve gürültü kaynağı olan mevcut taşımacılık sisteminin bir an önce terk edilmesi gerekmektedir. Bu amaçlarla, taşımacılık sektöründe yapılması gereken ciddi reformlarla ilgili çözüm önerilerimiz aşağıda sıralanmıştır.

1-Dünya uygulaması değerlendirildiğinde, demiryolu taşımacılığı ile ekonomik kalkınmışlık düzeyleri arasında doğrusal bir ilişki olduğu açıkça görülmektedir. Örneğin, 1000 km² lik bir alanda ortalama demiryolu uzunluğu AT da 67 km olup, bu sayı İspanya için 27, Yunanistan’da 19, Portekiz’de 39 ve Türkiye’de ise sadece 11 km dir. Söz konusu demiryolu uzunluğu Belçika’da 129 ve Almanya’da 114 km dir. Bu nedenle, İspanya demiryolu taşımacılığının modernize edilmesi işini Fransa’ya ihale ederken, Almanya ise, oldukça gelişmiş demiryolu ağını daha da iyileştirmek için, 90 milyar mark tutarındaki bir projeyi uygulamaya koymuştur. Gelişmiş ülkelerde ekonomik ve ticari alanlarda Türkiye’nin rekabet edilebilirliğini artırabilmek için, ülkemizin de bu alanda yeniden yapılanması gerekmektedir. Bilindiği gibi, yapılan hesaplamalara göre, demiryolu taşımacılığı karayoluna göre, taşımacılık maliyetlerini en az 10 kat daha azaltmaktadır. Bu nedenle, gelişmiş ülkeler hızlı tren projelerini uygulamaya koyarak, taşımacılık maliyetlerini daha da düşürebilmek için aralarında oldukça yoğun bir rekabete girmişlerdir.

Türkiye'nin petrol tüketiminin en az %20 si taşımacılık sektöründen kaynaklanmaktadır. Demiryolu projesinin realize edilmesiyle, karayolu taşımacılığında tüketilen petrolden en az %50 oranında bir tasarruf sağlayacağı düşünüldüğünde, ülkemizin döviz kazancının yılda birkaç milyar dolar olacağı kolayca hesaplanabilir.

2-Ülkemizdeki AT düzeyinde bir demiryolu taşımacılık sistemini oluşturmasının mali portresi, Türkiye'nin bütçesinin kaldıramayacağı derecede yüksektir. Ancak, İspanya'nın Yap-İşlet-Devret (Build-Operate and Transfer) finansman yöntemiyle demiryollarının modernizasyonu işini oldukça gelişmiş bir teknolojiye sahip olan Fransa'ya ihale etmesi durumunda olduğu gibi, Türkiye'de aynı finansman yönetiminden yararlanarak, ciddi finansman sorunu çözebilir. Bizce, böyle bir finansman modelinin uygulanmasıyla Türkiye'nin uzun dönemde elde edeceği sosyal faydaların toplamı, vazgeçilen gelir akımlarının toplam değerinden çok daha büyük olacaktır. Önceki bölümdeki fayda-maliyet analizlerimizde yer alan endirek maddi ve maddi olmayan faydalara ek olarak, böyle bir proje ile istihdam olanakları da artacaktır. Ayrıca, Türkiye hızla demiryolu projesini geliştiren Japonya, Almanya ve Fransa gibi ülkeler arasındaki yoğun rekabet ortamından da yararlanabilecektir. Yap-işlet-devret modeli uygulanmaya konulduğunda kamu yatırım harcamalarında da önemli tasarruflar sağlanacaktır.

3-Türkiye'deki karayolu ağırlıklı taşımacılık sisteminin en önemli sosyal maliyetlerden birisi de, trafik kazalarından kaynaklanmaktadır. Yapılan hesaplara göre, bir trafik kazası nedeniyle topluma yüklenen sosyal maliyet (ölen ve yaralanan işgücünün üretimden çekilmesinin bedeli, taşıt araçlarının değeri, mahkeme ve sigorta giderleri gibi) yaklaşık olarak, kişi başına 50.000 paund olarak hesaplanmaktadır. Türkiye'de 100.000 trafik kazasının olduğu, ölü sayısının 7.000 i aştığı göz önünde bulundurulursa, karayolu taşımacılığının sosyal maliyetinin ne kadar yüksek olduğu kolayca anlaşılabilir. Gelişmiş ülkelerde alınan önlemler sonucu olarak, taşıt sayısındaki hızlı artışa karşın, trafik kazaları ve ölü sayısı önemli ölçüde düşürülmüştür. Buna karşın, Türkiye'de karayollarında seyreden ağır taşıtların oranı %40'ın altında indirilmediğinden, alınan her türlü önleme karşın, ölü ve kaza sayısı giderek daha da artmaktadır. Trafik kazalarında kaybedilen yakın çevresinin ve sakat kalan insanların çektikleri üzüntünün bedeli ise, parayla ölçülemeyecek düzeyde yüksektir. Bununla birlikte, Türkiye'deki trafik kazaları nedeniyle topluma yüklenen sosyal maliyetlerin ancak, trilyonlarla ölçülebileceğini söyleyebiliriz. Söz konusu sosyal maliyetler, ancak Batı ülkeleri düzeyinde bir demiryolu taşımacılığı sisteminin oluşturulmasıyla minimize edilebilir.

4-Yapılan bilimsel araştırmalara göre, denizyolu taşımacılığının özellikle uzun mesafelerde, karayolu taşımacılığına göre karşılaştırılamayacak derecede ucuz olduğu görülmektedir. Bu taşımacılık biçiminin kitlesel taşımacılığa olanak vermesi nedeniyle, demiryolu taşımacılığına göre de daha ucuz olduğu da bilinmektedir. Buna karşın, Türkiye'de denizyolu taşımacılığından minimum düzeyde bile yararlanılamamaktadır.

Aşağıda sıralanan rasyonalizasyon önlemleri uygulamaya konularak; bir yandan taşımacılık sektörünün yayacağı dışsallıklar artırılırken; öte yandan kamu harcamalarında önemli tasarruflar yapılabilir.

-Kara ve demiryolu taşımacılığı arasında kurulan bir kombine (bağlantılı) taşımacılıkla sisteminin etkinliği, denizyolu taşımacılığı devreye sokularak daha da artırılabilir.

-Ro-Ro taşımacılığı geliştirerek, uluslararası nakliyecilik yapan ve boş dönem taşıtların akaryakıt tüketimleri minimize edilerek, ihraç edilen malların maliyeti önemli ölçüde düşürülebilir.

-Eskiden olduğu gibi İstanbul- İzmir-Kışadısı-Bodrum-Marmaris-Fethiye-Antalya-Alanya-İskenderun denizyolu hattı açılarak, programlı tutarlarla turistlerin ülkedeki konaklanan gün sayıları kolayca arttırılabilir. Benzer taşımacılık, İstanbul-Hopa arasında Karadeniz kıyılarında da geliştirilebilir.

-Haç mevsimi sırasında her yıl yaklaşık olarak sayıları 100.000 i bulan hacı adayları, denizyolu ile taşınarak ülke çapında önemli ve yoğun dışsallıklar yaratılabilir. Böylece,

-Hacı adayı taşıyan uçaklar dış turizm alanında kullanılarak, döviz gelirleri arttırılabilirler.

-Hac seferine giden otobüsler ülke içinde yolcu taşımacılığında kullanılarak, yazın ortaya çıkan aşırı yolcu talebi karşılanarak, trafik anarşisi bir dereceye kadar kontrol altına alınabilir.

-Denizyolu taşımacılığının kalitesi artırılarak, programlı seferlere "turist kartı" uygulaması getirilerek, önemli döviz geliri elde edilebilir.

5-Deniz ve demiryollarının modernize edilmesine ilişkin olarak alınan bütün önlemler ayrıca büyük kentlerde de devam ettirilmelidir. Böylece, ölçek büyüklüğünün yaratacağı dışsallıklardan maksimum düzeyde yararlanma olanağı vardır. kent içi metro taşımacılığı da yap-işlet devret modeliyle ülkenin demiryolu iyileştirme y da yeniden yapılanma projesinin içinde yer almalıdır. Böylece, her türlü savurganlıklar önlenirken, ayrıca met-

ro ve demiryolu taşımacılık ağları kolayca birbiriyle bütünüleŐecektir.

6-Metro projesinin bir an önce tamamlanmasının sayısız sosyal yararları vardır. Bilindiği gibi. İstanbul kenti örneğinde olduğu gibi. kirlenmenin % 50 sinden fazlası trafikteki araçlardan kaynaklanmaktadır. Doğal gaz uygulaması yaygınlaştırılsa bile. her gün trafiğe çıkan araçların sayısının giderek artması nedeniyle. bu oran yükselmeye devam edecektir. Kaldı ki. İstanbul'un yerleşim alanlarından önemli bir bölümünün doğal gaz kullanmaya uygun olmadığı da bilinmektedir.

7-Metro tünellerine elektrik. su. havagazı. telefon. kablolu TV. kanalizasyon ve benzerlerinin yerleştirilmesiyle. her yıl yaşanan ve kaldırım inşaatının yarattığı sıkıntılardan ve savurganlıklardan kurtulma olanağı da bulunmaktadır.

8-Uluslararası yük taşımacılığı yapan 600 kadar ve yolcu taşımacılığı yapan 100 den fazla firmanın. uygun ölçek ekonomisinden yararlanmaya olanak sağlayacak biçimde. az sayıdaki ciddi kuruluşların şemsiyesi altında birleştirilmeleri gerekmektedir. Böylece.

-Gereksiz yönetsel ve oldukça pahalı haberleşme giderlerinden önemli tasarruf sağlanacaktır.

SOCIAL CAPABILITY AND ECONOMIC GROWTH

Eul Yong PARK

Handong University

ABSTRACT

İktisadi büyüme açısından ülkeler arasındaki uzun dönem performans farklılıklarının nedenleri öteden beri iktisatçıların üzerinde durduğu bir problemdir. Bu çalışmada Solow'un teknolojik gelişme ve büyüme analizlerinde çözümsüz olarak bıraktığı "artık" (residual) kavramından hareketle, yeni sanayileşen Doğu Asya ülkelerinde toplumsal yetenek olgusunun büyümeyi nasıl etkilediği sorusu üzerinde durulacaktır.

I. Introduction

When we examine the growth performance of developing countries during the last three or four decades, we can see several stylised patterns emerging. First, a half dozen or so countries, which we now call newly industrializing economies (NIEs), were able to grow at very fast rate for more than three decades, transforming their economies from a backward one to an industrialized economy.

A second group mostly consisting of Latin American economies, had a stop and go pattern of growth performance in the last several decades. Some good performance for several years was interrupted by several years of bad performance, but these countries were never able to achieve rapid and sustained long term growth as shown by the first group countries. This despite the fact that many of the second group had started their modern growth path well ahead of current NIEs.

The third group of countries represents those labelled as "socialist" economies. These performed pretty well in early period of their catch-up process, and then stagnation and collapse of the socialist system followed. The final group includes many countries in Sub-Saharan Africa which have not even started the path of sustained growth. They are still busy with nation-building and it seems that substantial preparation for growth have not yet been completed.

The diverse performance record of these groups of economies is quite striking. Some of the Asian NIEs, for instance, were transformed into industrial economies from poor agrarian economies during the last three decades, while others either experienced stagnation in the growth of Per capita income or even decline.

How can explain the difference in long term growth performance of these economies? Conventional

theories in neo-classical paradigm using capital and labour as major inputs (e.g., Solow type model. Solow, 1956) can only explain a part. We tend to get large unexplained residuals from such explanations. Other specifications including a separate human capital variable in addition to "raw" labour were tried. Bu still significant unexplained residuals as large as one third were left to be explained.

For a long time students of economic growth apparently knew that differences in growth performance could not simply be explained in terms of the differences in factor supplies. How these given factors are managed and utilised may be as important or even more so than differences in factors inputs. The concept of social capability comes from the notion that there are certain elements in a society to make scarce factors more productive at given level of supplies. The observation that certain elements in a society have significant impact on productivity of factors is certainly no new. J.S.Mill, G. Myrdall, S. Kuznets and more recently all those concerned about institutional economics have argued this point for a long time.

Neo-classical theorists, however, did not embrace the notion readily in their models. In a standard neo-classical world, with perfect market, perfect information, etc. These institutions and social elements do not have roles to play. Either they are external, or can be ignored. They say that these cannot even be measured easily for empirical testing.

The main purpose of this paper is the following: First, we would like to explore the elements of these unexplained "residuals", which we call social capability, so that we will be able to contribute a small part in building a hypothesis to explain why certain economies maintain sustained growth for a long time and succeed in transforming their economies into advanced one, whereas others fail to do so; Second, we would like to use Japan and Korea, which have demonstrated the record of sustained long term growth in the last three or four decades, and shown relatively large residuals, as examples.²

² The residuals, frequently referred to as total factor productivity, were measured with many different specifications by students of economic growth in recent years. A. Young (1994) came up with the models which could reduce the residuals significantly by using different labour and capital stock data. The study showed that much of the growth of the NIEs in East Asia can be explained in terms of factor inputs (capital and labour), rather

II. Social Capability: Understanding The Concept

Let us begin with some examples.

Students of economic development learned that human capital is a critical ingredient in economic development. In the last several decades countries such as Asian NIEs were able to have sustained growth despite the fact that they initially did not have enough capital, natural resources, and technology, with only human capital. However, they were also puzzled by the fact that many countries with respectable human capital stock, such as Philippines, Argentina and India were not able to experience sustained long term growth. More recently, the experiences of Russia and other socialist economies, which have failed in sustained economic growth with a large pool of well trained engineers and skilled workers, tell us that the factor supply is not a sufficient condition for sustained growth. The capability to utilize and manage these scarce factors seems to be even more critical.

The second example, with the implication of our search of explaining the differences in long term performance of economic development. Some years ago when a South Korean economist met a high level government official from the US., who also an excellent economist, the latter asked the Korean economist to explain how Korea could produce steel most competitively in the world. And export to the US market and other countries, although she had to borrow capital, import technology and all major raw materials, such as iron ore and cooking coals. The Korean economist's answer was swift and simple. It is because of the

"people". To be more precise, human and their managerial capability.

Considering the fact that certain factors of production such as capital and technology can cross borders, as in the anecdote just cited, students who are searching for explanations for sustained long term growth began to look at factors which can not move easily, such as labour and socio-economic environment in which economic development must take place, including policies and institutions.

It is important to notice that, while the availability of physical and human capital are undoubtedly key factors in explaining the varied performance of developing economies in the last several decades, it is not mainly the scarcity of these factors which is at issue. Rather, the issue is capability of the country to manage and utilise the physical and human capital to make them more productive. To put it differently, that capability is why some economies can build and maintain a system which attracts physical and human capital and utilize them efficiently, while others experience capital flights and brain drains.

Also we need to see why some economic systems can create positive externality, for instance, through appropriate specialization, communication and social interaction of specialists which are all important for productivity growth, while other systems fail to do so. The former USSR or India must have much more well trained and skilled manpower than Singapore or Hong Kong. But the management and utilization of these scarce human resources in this two regions differ greatly so different. Engineers in Silicon Valley, and some well-run industrial and science parks in market economies where engineers work, interact and communicate freely with other fellows, and those in rigid socialist economies who could not show good contrast.

Neo-classical economists neglected the analysis of environment in which production and exchange takes place for a good reason. They conveniently assumed that agents, individuals, firms and government, have perfect information concerning products and markets which is complete and perfect, and there was no uncertainty. Hence, in that environment buyers and sellers will produce and exchange smoothly and no transaction cost are involved. There is no need to think about the economic and social milieu in which production and exchange take place.

We hypothesise that a variable, which we call social capability, is another critical factor in explaining long term performance difference in economic growth, in addition to such factors as capital and labour. Social capability is defined here, as already noted, as the capability of a society to manage scarce resources.

than total factor productivity as previously suggested. P. Krugman, in his recent Foreign Affairs article (Nov.-Dec., 1994), compared and pointed out the similarities of the performance of Asian NIEs and that of former USSR during the 1950s and 1960s, since both regions' high growth performance was due to continuous mobilization of factor inputs rather than due to total factor productivity growth, citing Young's study. His argument implied that unless these high performance countries in Asia can change the sources of growth from the mobilization of capital and labour to innovation and efficiency improvement, which will be shown in their growth of total factor productivity, the continuous growth of these economies may not be possible. Krugman's comparison, however, does not appear to be able reasonable, considering significant differences in economic systems of Asian NIEs and former USSR. For instance, whereas the Soviet economy was a completely planned and closed economy, and mobilization and allocation of resources were done by government, the Asian NIEs relied on market mechanisms to mobilize and allocate resources efficiently, whereas Asian NIEs did, as indicated by continuous high rates of return on factor inputs.

In addition, it has to be considered that an important source of Asian NIEs' sustained growth has been their ability to compete in international markets (namely, outward oriented growth strategy). They had to compete fiercely with producers from industrial and developing countries in the world market. The high rates of real interest, high rates of investment, and high rates of return on investment, which Asian NIEs have experienced, are all consistent with high productivity growth in these economies. (** A. Young's different results about the measures of total factor productivity appears to be related to his using different labour inputs, among other things) The capability to manage their economies, so that they could continue to attract high level of investment, while going through rapid structural changes and moving up ladder in terms of industrialization and technological catch-up is indeed remarkable. How they could manage their economies and resources as they did remains to be "explained", so that other countries can replicate their performance.

What do we mean by the capability of a society to manage scarce resources? When we try to develop an economy, the availability of factor inputs, such as labour and capital are important. However, the critical thing is just the level of factor supplies, but how these given factor inputs can be utilized, organized and managed efficiently for economic growth. This is the key issue in consideration of social capability in economic development. Social capability means that certain social systems and critical features of a society make scarce factors more productive. It can be said that it is too broad concept. However, an important point here is that we deliberately selected the managerial capability of an economy as a key explanatory variable in accounting for the significant differences in long term economic growth among nations.

We assume that social capability is made up, first, with certain elements such as social norms, values and networks which works in relationship among economic agents. "to improve efficiency of a society by facilitating co-ordinated action" (Putnam, 1993); second that it is made up of the systems that are developed to maintain a viable society, such as education, innovation, health, financial and legal systems. The key common characteristics of these ingredients of social capability are that: First, they are relatively indigenous to the society, not easy to bring in from abroad; Second, it influences the behaviour of all economic agents, people, firms and government. Third, it can be nurtured and developed and subject to change, but takes time to learn and to change. It also related to culture and history (path dependence). When neglected, it can be weakened and destroyed. It has a tendency to make a virtuous circle, when nurtured, and vicious circle when neglected. Fourth, it carries the characteristics of public good.

Before we discuss the salient elements of social capability, we need to briefly review certain similar concepts which have been developed to explain related economic activities. They are social capital, social overhead capital, and institution.

Social Capital

In recent years some sociologists, economists and political scientists began to develop the concept of social capital in order to explain certain economic activities of agents. (Coleman, 1988, 1993; Frank, 1992), The concept of social capital is somewhat novel for economists in neo-classical tradition. According to Coleman, "Social capital is not a single entity but a variety of different entities, with two elements in common: they all consist of some aspect of social structure. Like other forms of capital, social capital is productive, making possible the achievement of certain ends that in its absence would not be possible.....Unlike

other forms of capital, social capital inherent in the structure of relations among actors." (Coleman, 1988) It is consist of certain social values and norms, such as expectations, trust and social networks. There is no questions that social capital, as defined, will facilitate economic activities by reducing the cost of transaction and information collection.³

Our concept of social capability includes the social capital defined here, but it also includes certain social systems and institutions.

Social Overhead Capital (SOC)

Economists used the concept of social overhead capital (SOC) for long time to indicate certain forms of capital that renders services to all agents, such as roads, utilities, communication facilities, etc. More recently, economists (Uzawa, 1992) included certain economic organizations and institutions as a part of invisible, or non-physical, such as financial and education system.

Institutions

Institutional economics are concerned about two kinds of issue: According to Williamson (1994) first, the institutional environment which " is the set of fundamental political, social and legal ground rules that establishes the basis for production, exchange and distribution. Rules governing election, property rights, rights of contracts, etc. (Davis and North, 1971); Second, an institutional arrangement, "which is an arrangement between economic units that governs the ways in which this units can cooperate and/or compete".

Institutions issues including governance, rules and contracts are analyzed mainly using two approaches, namely that of transaction costs and collective action. Although the issues dealing with institutional economics is closer to our concern, the social capability approach embraces such issues as social norms, networks and values more readily. Also whereas institutional economics deals with these issues more generally to explain various activities of economic agents including certain aspects of economic development, our concern is much more specific to efficiency in factor utilization in the context of economic growth and development.

III. Elements of Social Capability

The concept of social capability is wide in scope and its elements are diverse. In principle, it may be said that all the elements, ranging from institutions to social norms and value system, which are related to the capability of society to manage scarce resources are the

³ R. Putnam (1993) in his elaborate in his study of Italian regional governance points out that, despite the fact that northern and southern Italy shared the same government institutions, the performance in terms of economic development, civic and social development was so different in these two regions, because of the large difference in stock of social capital.

subjects of our concern. However, in our effort to build the hypothesis to relate social capability and growth, we will concentrate on the following aspects.

In this paper, our discussion of social capability is divided into several levels. First, we need to discuss certain preconditions or background factors for sociality to function as a unit, namely nation building. Evidence suggested that when nation building has not been completed, social capability to manage scarce resources is weak.

At second level, our analysis of the elements of social capability will be directed to institutions and systems that are necessary in managing resources at a societal level, such as education, health, legal system and financial system. Some of these systems such as education and health are elements of human development as they are related to individual human beings as well as human in a society. The others are related to the development of market mechanism. At the third level the role and capability of government (state) and firms will be discussed. These two organizations are the prime institutions which embody managerial capability of a society in terms of managing resource for economic development.

Finally, we need to discuss social norms and values and networks. In particular, those values which are closely identified with the economic development such as third and future orientation, co-operation and hard work, and equity. In discussing these values and norms, we are very conscious of possible objections of economists in including these elements to explain economic development. It is frequently good that these should be excluded in the analysis because social norms and value systems do not change easily and therefore, should be regarded as given. However, we have evidence to suggest that these norms and values play a critical role in shaping individual behaviour and hands in formulating social capability, and that they are amenable to changed over time.

There are important common characteristics of various elements of social capability. First, it is assumed that social capability is embodied in humans and also in institutions such as firms and government that work for economic development. Therefore, it is not visible in physical forms. We only see the consequences of social capability manifested in the indicators of economic development. Second, social capability has the characteristic of public goods. The management of such a socio-economic system (education, health, financial and legal system, etc.) including ownership should not mainly be relegated to the market mechanism.

Nation Building and Equity As a Background Factor

Despite a long history of building nation-state in many parts of the world, we also have a significant number of countries, where the task of building nation state has not been quite completed. In those countries tribal politics often dominate in major economic policy decision making. Nationalism has not been developed well. Under such a condition, managerial capability of society will be difficult to develop. It does not mean, however, that social capability at a regional (tribal) level can not be developed. Only means that tribal and regional rivalries can cause significant damage and cost in social capability building.

In a different context, countries with serious racial and ethnic conflicts, or severe inequities will also suffer from developing social capability.

The relationship between equity and growth has been discussed widely without reaching a unified view. From our point of view in relating long term growth with social capability, equity is an important variable. Equity and growth may not have a one - to one - relationship as some economists tried to prove (or disprove). But several inequity observed in some developing countries was the cause of social disintegration, had negative effect on socio-economic environment, and tended to destroy their social capability. Landless poor tenants, compared with those farmers who work on their own farms, would not have incentive to work hard or to save for the future; they would not trust government or their employers; labour-management relationship would be difficult to manage; access to social services, such as education, finance, legal service, tend to be unequal in those societies for rich and for poor; chronically poor people would not have high hopes for the future. All these factors work negatively for building social capability and long term economic growth. The comparison between Asian NIEs and Latin American countries in terms of equity and long term growth performance makes this point clear. (F. Fajnzylber, 1995)

Nation building in context of discussing social capability also implies that the leaders and people of a nation state should have urges to build a nation with the socio-economic environment in which people, organizations and firms are encouraged to participate, encouraged to realize their potentials fully, encouraged to enter the market freely and to compete, encouraged to observe laws and regulations for public encouraged to innovate, and encouraged to invest in the future: in short, a nation under a good governance.

Systematic and Institutional Elements of Social Capability

Education System:

The importance of educated and trained human resources (human capital) for economic development is well documented. Education is one of the most critical elements in social capability and the key factor in sustained long term growth. Through education and training, knowledge, technology and skills that are essential for high quality human capital for sustained growth are embodied in labour, and capability to absorb foreign technology and know-how grows.

It is, however, important to recognize that education is not simply a tool for economic development, but it has more broad and fundamental function to develop intellectual, physical and artistic potential of human beings along with the development of moral and ethical character and integrity. Through education at home and at school, children develop attitudes about how to cooperate with others, how to contribute to a society, and gain knowledge and skill. Therefore, a good education system is essential in social integration and social mobility, and hence social capability building.

Innovation System:

It is well known that technology development and innovation is one of the key factors for productivity growth. In the neoclassical paradigm, innovation and technology are related as exogenous. In our discussion, the innovation system is one of the main ingredients of social capability in managing scarce resources efficiently. In the developing country context the notion of innovation implies something more than inventiveness. Since, developing countries as late comer economies can be more efficient by learning technology from and catching up with the developed countries, than trying to "re-invent the wheel", it is important to know how to make late comers, acquire, adapt and internalize technologies and managerial know-how from advanced ones most efficiently. Even though this is learning rather than invention, the absorption of technologies and know-how from advanced countries is never easy. They have to be adapted and internalized for absorbing countries to utilize them. In this process of adaptation and internalization, significant innovation is involved, without which successful absorption is not possible.

In promoting innovation, creation of competitive environment is critical, both internationally and locally. The motivation to innovate can be dissipated with a lack of healthy competition. The role of government, due to its externality effect, in promoting technological capability seems to be quite important. However, a critical element is not just government resource allocated to public

laboratories, but also to develop an incentive system for the private sector to engage in innovation actively.

Financial System:

Efficient financial intermediaries are essential in capital mobilization and resource allocation. Although most developing countries have had traditional intermediaries, sustained economic development and industrialization demand the development of modernized capital markets. Financial systems developed by advanced countries, after having been adapted to the needs and capability of absorbing developing country, can be utilized.

When it is well developed, the banking sector for instance can play an important role in monitoring and supporting industrial firms (e.g. Japan's main bank system). In the developing country context, government's role in repressing the financial system can be quite serious, resulting in the underdevelopment of the financial market, under the pretext of promoting industries (i.e., industrial policy). It often happens in the countries which traditionally view financial intermediation as parasitic rather than legitimate value added activities for the development of society, compared with the manufacturing activities.

In designing and operating the financial system it is important to allow the interest rates to move relatively easily to clear the markets, so that the market will not suffer from chronic excessive demand. In that situation, entry of new firms would be difficult and small and medium sized firms would suffer in financing their activities.

Legal and Regulatory System:

An efficient and effective legal and regulatory system is another important ingredient in social capability. Without an effective legal system, contract enforcement can not be accomplished, which would have a serious negative effect on economic growth. Dealing with corruption and illegal rent seekers are also critical in an effective legal system.

Many of these problems are prevalent in "soft state," where credible sanction does not exist, and effective monitoring and law enforcement is weak. An effective legal and regulatory system will protect those law abiding firms and individuals from illegal actions of rent seekers and even bureaucrats.

Firms and Government, and Social Capability

As noted above, in the context of economic growth, the activities of firms and government are very critical. It is our hypothesis that the performance of firms and government is closely related to the social capabilities embodied in them.

Firms:

In a market economy firms are a basic unit which are engaged in production, exchange and distribution of goods and services. How to make firms engage in these activities and perform efficiently are major concerns of a country that needs to have sustained long term growth. Firms must be able to attract highly qualified manpower and they should enjoy an environment which support them to complete and grow, and in which entry into new market is easy.

One of the most critical elements in firm performance is good interaction and communication among peer employees and between management and employees. The way that information flows and is shared among members of a firm is important in firm performance. Many studies showed that it generates positive externalities.

As discussed below in more detail, small employee groups in firms play a critical role in process innovation and quality control. This is possible, because of the prevalent environment (or culture) of peer support, close interaction and communication and trust among the members. This practice, originated from Japanese firms, now well spread to other countries and showing the same good results.

Government:

The role of government in economic development is a controversial subject. Some argue that government can lead economic growth and development, whereas others insist that less government involvement and intervention in the market is the best for economic growth.

In the developing country context which typically shows under-development of market mechanism and a weak private sector, government role seems to be essential in developing market mechanism and efficient resource allocation. History of economic development shows often that government could push economy from low (trapped) equilibrium to higher equilibrium. It is to be noted, however, that government should not be seen as always benevolent, as many studies have shown. It appears that good governance is closely related to the existence of division of power among administration, judiciary and legislature, as well as strong public minded civic groups and media.

Despite the limits of government's role, it is still critical in correcting market failures. The government's power to sanction, to establish institutions and arrangements, to tax, can reduce transaction costs and information costs for firms and individuals and address market failures.

We also know that government can fail. Interest group politics, lack of competition, or weak competition in public sector, " soft-state " problems, all contribute to the government failures.

For our purpose, an important issue is the relationship between government and private sector in promoting economic development. It is often seen that the interaction between these two sectors as zero-sum game, and seen as two rival entities for competition. In the context of developing countries, we have seen that government and private sector can work together for common objective, economic growth and development, to remedy market failure and support a weak and under-developed private sector. This co-operation can reduce uncertainty and transaction costs and information costs for both government and private sector, and hence contribute to sustained economic growth.

Finally, it should be noted that, the model of co-operation between government and private sector works best when government is capable of helping a weak and under-developed private sector to develop. It suggests that as the private sector become strong and mature and the market mechanism developed, the role of government must recede. This is apparently not easy, as many tales of de-regulation efforts in many countries are telling us.

The prime goal of government is good governance. How can achieve that? in a way it is a fundamental question. Experience show that leadership quality is critical, and government must have legitimacy, which will allow her the capability to enforce rules and regulations with credible sanctions. Also a good balance of power among the administration, the judiciary and the legislature, as well as active civic organizations and media seems to be critical. As discussed in the section of nation building above, good governance implies that people observe rules, have equitable basic services, and are free to pursue economic activities one chooses.

Social Norms, Values and Networks

It is well documented in a number of recent studies how certain social norms and values as well as socio-economic networks help to develop community and economy. (Putnam, 1993, 1994; Inglehart, 1995) Among the social norms and values those which are related to co-operation with others, thrift and future orientation, hard work and achievement mentality, honesty and entrepreneurship are shown to be important in this respect.

This norms and values reduce transaction and information costs through building trust between individuals and groups. They generate important positive externalities. (Stiglitz, 1995) by influencing behaviour of others. The recent discussion on network externalities can

be understood in the same way. It is important to recognize that institutions and networks may be efficient in solving "local/regional problems." but that does not guarantee efficiency of global/national problem solutions.

IV. Social Capability and Economic Growth of Japan and Korea

In this chapter we would like to use Japan and Korea as examples to show how social capability of these economies has helped them to achieve sustained long term growth in the post-war period. As already noted in the introduction, this is not a full fledged case study for Japan and Korea, but rather the presentation of them as examples to show how various ingredients of social capability played a role in the process of sustained long term growth of these two economies, beyond the well known role of such factor inputs as capital and labour. The reasons why we chose these two are that they have experienced rapid growth for several decades in the post-war period and they also had relatively distinct elements of social capability that we are interested in using to explain sustained long term growth.

Nation Building and Equity: background factor

Nation Building and Equity in Japan:

Japan's nation building process was begun a long ago, even before modern times. As a nation of relatively homogeneous people, she did not have serious problems in this effort. Good administration and market systems were developed before the Meiji restoration. Beginning in mid-19th century she stepped up efforts to build a nation-state by adopting and reforming administrative, legal, financial and managerial systems through learning and adapting Western systems to its own needs.

The reforms measures which Japan undertook after World War I, under American occupation were very critical indeed to transform Japan into a modern democratic nation with a market economy. In particular, land reform, which virtually abolished landlords and tenants, and resolution of the Zaibatsu, (large Japanese conglomerates) were important for the stable growth of the Japanese post-war economy.

As for the equity issue, Japan has been known as a model country among advanced industrial economists for her relatively equal income distribution (Sawyer, 1976), despite some concern that the income distribution recent years worsened. (Ishikawa, 1995) The main reasons why Japan could have fairly equal income distribution were as follows: first, the postwar land distribution and ensuing inflation almost wiped out rich landlords and tenants. The rapid growth of the economy, which has grown at an average real rate of growth of 8-9 percent per annum until 1973, began with labour intensive

industries and enlarged employment. Until now, even when growth rate was down nearly half, Japan still maintains a high employment rate. The excellent labour-management relations, and low wage level gap between workers and relatively efficient labour market practice all help to explain equitable income distribution in the post-war period. (On the negative side, the wage differential between men and women, and land price inflation in urban area in the late 1980s also had negative effect on equitable income distribution.)

Nation Building and Equity in Korea:

Korea's nation building effort has also been evident in her long history. It has maintained a fairly well run central government with good administrative system. However, in the wake of 19th century imperialism, Korea, a small and weak country in East Asia, became a war zone among the world powers, and finally in 1910, when the modern system of nation building, including administrative, education, financial system, began to take root. Korea was annexed to Japan until 1945. Korea's nation building effort was distorted under the colonial government. Despite the colonial legacy, Korea adopted Western systems of administration, judiciary, education, finance, etc. All of which imitated the Japanese versions.

Beginning in 1945, Korea began a series of reforms in government and the private sector under the supervision of U.S. military government until 1948 including a major land reform. The land reform and ensuing inflation almost abolished the fortunes of the landed class and tenants also became land owners. The Korean war of 1950-1953 completely devastated its economy and made virtually all people poor. Despite the poor living condition, people did not neglect to send their children to school and support them in high schools with their meagre savings. The rapid and sustained growth of Korean economy since early 1960s started with this kind background.

The subsequent growth strategy based on export-led growth specializing on labour intensive industry products enlarged employment opportunities and through this period of rapid expansion income distribution became more equitable. This sustained growth from the impoverished situation helped Korean people to have confidence in managing their own future and led them to future orientation. It produced positive feed back system which show that the harder they work now and save, the better off they will be for the future. It also helped government and private sector through higher productivity and increased savings. The role of government was important during this process, because people expected that government should lead in the nation building and economic development.

Institutions

Japanese Education and Learning System:

It is well recognized that the rapid catch-up of Japan with the advanced countries and its sustained long term growth owe a lot to the Japanese education and learning system. Even before the advent of the modern system of learning in mid 19th century Japan, a fine tradition of learning was established. Japan has shown its particular capacity for learning in the area of borrowing and adapting foreign technology, accumulation and efficient diffusion of knowledge, and continuous learning, all of which have had important roles in the rapid industrialization of Japan. (Rohlen, 1992)

The development of the Japanese education and learning system was influenced a great deal by cultural factors. In Japanese society where competition to succeed is very strong, education and learning is one of the most important ways of upward social mobility. The active government policy and public investment in education assumed that education and learning were vital to economic development. By 1950 virtually all new entrants to the labour force graduated from middle school (9th grade) and above. By 1975 more than 90 percent of all new work forces graduated from high school (12th grade) and above.

Formal education in Japanese education learning system represents only a part of this effort. The informal learning system, starting from learning by doing on the job training to formal company training, is another vital part of Japanese human capital formation. Companies constantly provide opportunities for its employees to learn every day. Quality control circles and other small group activities are also geared to this purpose. Japanese system of life time employment implies that the company's investment in the education and training of its employees will here a good rate of return in the long run. Despite some recent concern about the adequacy of the current Japanese education and learning system to produce a good number of " creative " people to lead the world in innovation and invention, it seems to be certain that the Japanese system of learning enabled them to achieve the current level of economic development.

Korean Education and Learning System:

If we were to choose one country which relied heavily on human capital and its good utilization for its sustained long term growth, it would be Korea. As noted above, Korea in the 1960s was a poor country (per capita income less than \$ 100), with very little capital and technology (the export of manufactured goods were less than 3 percent in 1960). But Korea had educated human resources. By 1960 nearly all children of primary school age attended primary schools. By 1970 43 % of all

secondary school (7th to 12 Th. grade) age group attended secondary school. By 1985 35 % of all tertiary school age children attended universities and colleges in Korea. Usually, investment in education is explained in terms of the level of income, but Korean education expenditure, formal and informal, is much greater than countries with similar income groups. It means that even when they were poor as in 1950s and 1960s, they invested heavily in the future of their children.

How can we explain this. A part of it is due to cultural factor. This reflects a long tradition of meritocracy which regards education as an important route to upward social mobility as in the case of Japan.

Importance of learning in work organizations is similar to the case of Japan, since a lot of the practice in this area Koreans learned from Japan, including learning activities of quality control circles. Just as in Japan, there is currently a serious national debate in Korea concerning Korea's education and learning system to meet the challenges Korea will face in the next century. Few people doubt that Korea's investment in education and learning so far has not paid her handsomely.

Firms and Government and Social Capability

Japanese Firms and Social Capability:

Despite recent doubts concerning the wisdom of Japanese management practices, Japanese management practice which embodied her social capability served Japan well in her rapid catch-up and sustained economic growth. in this process of catching up Japanese firms performed well. We need to discuss a few salient aspects to understand why Japanese firms performed efficiently.

(1) Information processing and monitoring in Japanese organizations: According to Aoki, (Aoki, 1988, 1992, 1995) one of the reasons why Japanese firms performed efficiently in the last few decades is because of its typical information processing and monitoring approach. A typical Japanese firm is organized in such a way that information processing is decentralized, so that information sharing is done more efficiently, but monitoring is done hierarchically. Tendency toward decentralized information processing is reflected in the development of team work at a firm level in which individual capabilities are well integrated.

(2) Innovation, quality control and learning approach in Japanese firms: Studies on Japanese firm revealed that an important competitive advantage of Japanese firms comes from learning and process innovation arrangements of Japanese workers at a shop floor. in typical Japanese firms there many small sized group of workers, often called quality control circles. They have group discussion meetings several times a week to discuss ways to reduce defects, learn from each other and

make suggestions for process innovation to the management. According to these studies, these innovation, quality control and learning arrangements contribute to reduced the cost of production and defects. The remarkable thing is that this is a continuing process. The key factors for this successful arrangement include such social norms as teamwork and co-operation, value placed on continuous learning, and good management-labour relations.

(3) Japanese labour-management relations: Japan, different from other industrial countries has enterprise union. Japanese labour-management relationship is more co-operative and conciliatory than the practices of other countries. Japan in the 1940s and 1950s had its own share of serious confrontational labour-management relations until even 1960, when the Mitsui mining strike which lasted more than 300 days took place. Both management and labour came to the conclusion that co-operative relations between labour and management under enterprised based union system would serve both parties better.

Life time employment practice accepted by both parties was also an important factor in establishing the co-operative, non-confrontational relationship. Workers and employees were encouraged to see their long term vested interests in the performance of the company. The long term relationship is their investment in the company.

Korean Firms and Social Capability:

In discussing the performance of Korean firms and social capability, we see a lot of similarities between Korean and Japanese firm organization. This is in part due to the common cultural factor and to Japanese influence in shaping Korean firms' management practice.

Korea's competitive advantage at a firm level seems to come from several sources in relating to social capability. First, Korean firms have excellent capability to absorb foreign technology and know-how. After they import them, then adapt them to fit Korean environment and needs, and finally internalize them, so that the borrowed technology and know-how would become the stepping stone for innovation of their own. This absorption capability is based on good education and training on the part of employees, and the managerial capability of firms. Second, as in the case of Japanese firms. Korean firms also developed the arrangements for workers' learning, innovating and controlling quality through activities of small quality control circles. They have learned it from Japanese firms and adapted it to fit their own needs.

Japanese Government and Social Capability:

After the Meji Revolution of 1968, Japanese government played a key role in Japan's development and industrialization. Government designed institutions and helped to develop private sector. This tendency continued until the early post-war period, when Japanese economy after the defeat had a difficult time recovering from its destruction during the war. Japanese government planned its development course and intervened in the economy when necessary. The role of the Ministry of International Trade and Industry in developing industrial policy has been important. Ministry of Finance's role in controlling financial institutions through its monetary policy and power to monitor and supervise them was powerful. This was possible, partly due to the fact that Japanese government could attract best of brains from Japanese elite for its professional staff, and also due to the cultural and traditional factor in perceiving government as entity to lead.

However, in the 1950s and early 1960s as the private sector's role and capability developed further, active role of government began to recede. The scope of government intervention in the economy became limited. The role of government moved to the direction toward that of monitor, co-ordinator and institution designer, enforcer of the rules and caretaker of the issues that market is not well suited to solve, including certain type of R & D and provision of social overhead capital. It is interesting to note the transition in Japan which has taken place for a long time under the legacy of strong government.

Role of Government and Social Capability in Korea:

In the post-war period when Korea started reconstruction from the aftermath of Korean War, government had to take a stronger role. The markets were under-developed, and private sector was very weak. Important part of this result is colonial legacy. How was the Korean model of development in which government took an active role different from the development model of socialist economies?

First of all, Korea adopted market mechanism in which private sector is to lead. Korea never envisioned an economic system in which government planned, produced and distributed goods and services. Second, when government had economic development planning, it was not a government plan, but the joint plan between the private sector and the government. The planning exercise helped private sector in a number of ways. It reduced uncertainty. It also set certain goals which private sector striped to achieve. This is one way of pushing private sector from low equilibrium to higher equilibrium. Third, government actively helped to develop market mechanism

as a designer of institutions, and to support the development of private sector through privatization scheme.

It is important for us to look at so called "authoritarian" model of Korean development in the context of social capability. It is often argued that sustained long term growth of Korea and other NIEs in Asia was possible because of authoritarian rule, in which labour rights and human rights were sacrificed. In our view, although we agree that government under President Park in Korea, for example, cannot be regarded as a model of democracy and political activities of oppositions were restricted, the argument of authoritarian model is misleading. The sustained growth was not due to the suppression of human rights, but the suppression of rent seeking behaviours and bureaucratic red-tape and inefficiencies, and to the capability to implement policies efficiently.

Since the early 1980s the role of government has been visibly changing. As the private sector's capability to develop the economy grew rapidly, the role and capability of government showed its limits. Liberalization and deregulation were important tools to have sustained growth of the economy. The role of government moved toward reform of systems (institution designer), promotion of competition, building social overhead capital, promoting R & D and education. Despite all these efforts to move toward small government, it does not seem to be an easy job, as the current government's reform agenda has indicated.

Social Norms, Values and Networks in Japan and Korea:

In both countries future orientation in their value system, which is shown in their high savings rates and their desire to invest heavily in the education of their children, played a significant role in the sustained growth of both economies, enabling them to mobilize domestic savings and provision of good human capital.

Both countries also have good social customs to cooperate closely among members of organization. Anthropologists showed that this social norm originated from traditional rice farming activities in the rural area which required a lot of co-operative works. This norm of close co-operation was essential in building small financial intermediaries and co-operatives as well as successful organizations of small group activities for quality control and learning at firms.

In the case of network building Japan seems to be doing far more successfully than Korea. The network of subcontracting between suppliers of parts and components and assembling firms in Japan and their efficiency has been well documented. In both countries

various type of organizations and networks were developed for serving diverse purposes. (These networks may be useful for solving some local problems they face, but it does not necessarily guarantee that these solutions may be globally efficient.) These network activities seem to generate externalities through close interactions, communications and mutual learning.

It is not easy to determine to what extent these social norms, values and network helped Japan and Korea to have sustained long term growth. It is well demonstrated that such activities as high savings rate, high investment in education, and successful small group activities at firm level have contributed significantly for their rapid and sustained growth in the post-war period.

V. Development of Social Capability

It is not difficult to see that the ingredients of social capability are not those which can change and develop quickly and easily. However, it is important to recognize that social capability can be developed, and we should not regard it as given. The question is how we can develop social capability.

For one component of social capability, namely, social norms, values and network, the basic strategy to develop is through education at home and at school. Children can be taught the values of co-operation, trust, importance of public mind, thrift, honesty, efficiency, future orientation, hardwork, fair competition, accountability. It is also important for the leaders and social elite's to practice these social norms and values. Because children will not just learn from word but from observation. The role of public media is very critical in this respect.

As for the institutional aspect of social capability, we need to go back to basics: namely, good governance, reform, and development of competitive market. On the one hand, they have to free, emancipate, motivate and empower people, and develop market mechanism fully, and on the other hand, they have to deal with rent seekers and law breakers with credible sanctions. The good balance between administration, independent judiciary and legislature as well as the role of active civic organizations and public media seems to be indispensable for good governance. Finally, one thing we should note is that utilization of social capability has positive feedback mechanism. Therefore, the good utilization of social capital itself will develop social capability further. In the following some concluding remarks are in order.

In this paper I tried to point out that availability of key factors of production (capital, labour, human capital, etc.) and institutions are not enough to get an economy to have sustained long term growth. They are necessary, but not sufficient. The critical issue is how to manage these

scarce resources efficiently. This managerial capability is the key for a country to enjoy sustained economic growth.

Our understanding of this managerial capability of society is still imperfect. However, we do understand certain ingredients which consist of this social capability, including certain social norms and values and networks, such as attitude of future orientation, thrift, education, co-operation, trust, as well as socio-economic organizations and institutions, that give rise to good governance, social interaction and communication to generate positive externalities.

For a long time, neoclassical economists did not pay attention to this managerial capability, holding on to unrealistic assumptions of perfect competitive market and perfect information. Furthermore, these ingredients of social capability were assumed to be given and not to subject to change. As already discussed, these ingredients can be developed and change.

In modern economy the role of firms and government is critical in economic growth. The social capability is embodied in the firms and government. The performance of firms and government will reflect the degree of social capability which is embodied in them. Firms and government will participate in economic activities under a certain socio-economic environment. This environment will influence their behaviour, but firms and government will also influence the environment through creation of institutions, hence participate in the development process of social capability. The social capability has a tendency to give positive feedback; the more a society develops and uses it, the more it will generate; if a society neglects and does not use it, it will degenerate. A critical question is how members of a society to work together to develop and use the social capability more.

Although we still need to go a long way in understanding the long growth process more adequately, we can utilize what we already know, and try to develop social capability.

References

- Abramovitz, M., " The Element of Social Capability, " in Koo., B. And Perkins, D.H., eds., Social Capability and Long Term Economic Growth, (forthcoming), 1995
- Aoki, M., Evolution and Diversity of Economic System, Toyo Keizai Shinpo, Tokyo, 1995 (in Japanese)
- Aoki, M., " Decentralized Information Processing and Hierarchical Monitoring, " in Koo., B. And Perkins, D., eds., Social Capability and Long Term Economic Growth, (forthcoming), 1995
- Aoki, M., " Decentralization - Centralization in Japanese Organization: A duality Principle, " in Kumon, S and Rosovsky, H., (eds.), The Political Economy of Japan (III): Cultural and Social Dynamics, Stanford University Press, 1992
- Barro, R.J., " Economic Growth in a Cross Section of Countries, " Quarterly Journal of Economics, May, 1991
- Cole, R.E., " Some Cultural and Social Bases of Japanese Innovation: Small Group Activities in Comparative Perspective, " in Kumon and Rosovsky, Ibid.
- Coleman, J.S., " Social Capital in the Creation of Human Capital, " American Journal of Sociology 94, 1988 (S95-S120)
- Davis, L. And North, D.C., " Institutional Change and American Economic Growth, " Journal of Economic History, 30, 1970
- Easterly, W., " Explaining Miracles: Growth Regressions Meet the Gang of Four, " The World Bank Policy Research Working Paper, 1250, February, 1994
- Imai, K., " Japan's Corporate Network, " in Kumon and Rosovsky, Ibid.
- Inglehart, R. Et.al., " The Effect of Culture on Economic Development: Theory, Hypothesis and Some Empirical Tests, American Journal of Political Science (Forthcoming), 1995
- Ishikawa, T., ed., Distribution of Wealth and Income in Japan, University of Tokyo Press, 1944 (in Japanese)
- Koike, K., " Human Resource Development and Labor-Management Relations, " in Yanamura, K and Yasuba, Y., The Political Economy of Japan (I), The Domestic Transformation, Stanford University Press, 1987
- Krugman, P., " The Myth of the Asia's Miracle, " Foreign Affairs, Nov-Dec. 1994
- Kuroda, E., The Financial System of Japan, Bank of Japan, Tokyo, 1995 (in Japanese)
- Kuznets, S., Modern Economic Growth: Rate, Structure and Spread, Yale University Press, New Haven, 1966
- Nakamura, M., et.al., eds., Occupation and Reform, Tokyo, 1995 (in Japanese)
- North, D., Institutions, Institutional Change and Economic Performance, Cambridge University Press, Cambridge, 1990
- Ohkawa, K., Growth Mechanism of Developing Economies: Investment, Productivity and Employment, International Center for Economic Growth & IDCJ of Japan, 1993
- Ohkawa, K. And Rosovsky, H., Japanese Economic Growth: Trend Acceleration in the Twentieth Century, Stanford University Press, Stanford, 1973
- Park, E., " Human Resource Development and Utilization in the Asia-Pacific: Korea, " HRD and Utilization,

- Institute of Southeast Asian Studies, Singapore, 1992
- Putnam, R.D., *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton University Press, 1993
- Putnam, R.D., "Bowling Alone: Democracy in America At the end of the Twentieth Century," Nobel Symposium Paper, August, 1994
- Rodrik, D., "Getting Interventions Right: How South Korea and Taiwan Grew Rich," NBER Paper, 4964, Dec. 1994
- Rohlen, T.P., "Learning: The Mobilization of Knowledge in the Japanese Political Economy," in Kumon and Rosovsky, *Ibid.*
- Solow, R.M., "A Contribution to the Theory of Economic Growth," *Quarterly Journal of Economics*, February, 1956
- Stiglitz, J.E., "On the Economic Role of the State," in A. Heertje, ed., *The Economic Role of the State*, Oxford, 1989
- Stiglitz, J.E., "Social Absorption Capability and Innovation," in Koo, B.H., and Perkins, D.H., eds., *Ibid.*
- Urata, S., ed., *Trade Liberalization and Productivity Growth in Asia and Latin America*, Institute of Developing Economies, Tokyo, 1995
- Uzawa, H., ed., *Market, Public Good and Human: Political Economy of Social Overhead Capital*, Tokyo, 1992
- Williamson, O.E., "Institute and Economic Organization: The Governance Perspective," Paper Presented at Annual Bank Conference on Development Economic. The World Bank, Washington, D.C., April, 1994
- Young, A., "The Tyranny of Numbers: Confronting the Statistical Realities of the East Asian Growth Experience," NBER Paper, 1994.

TRADE BLOCS AND THEIR IMPLICATIONS FOR NATIONAL ECONOMIES

Dr.Haydar AKSOY¹, Dr.A.Ercan GEGEZ² & Müge ARSLAN²

¹ M.Ü. İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, Doçent

² M.Ü. İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi

ÖZET: *Son yıllarda giderek önem kazanmaya başlayan ticaret blokları, oluşumlarıyla birlikte çok çeşitli baskı grupları açısından etkili olmaktadır. Ticaret blokları sadece üyelerini değil aynı zamanda bu üye ülkelerin ticaret ortaklarını da etkileyebilmektedir. Bu çalışmada ticaret bloklarının oluşumunda rol oynayan faktörlerle ticaret bloklarının milli ekonomiler üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri incelenecektir.*

I. INTRODUCTION

Technological advances in transportation, communications and production have enabled many firms to exploit worldwide market opportunities. Instead of searching for individual markets around the world, firms try to view the world as one big market and sell their products and/or services anywhere they can. In the eighties, hasty developments experienced in the international business arena caused a process of transition and novelty. These changes in economic dynamics have led the way to both new opportunities and threats. One of the salient developments of our times is the emergence of trading blocs. Trade blocs and their changing of the competitive environment has become the passport for nations that seek growth in trade opportunities and economic prosperity. The chief aim of this paper is to examine the case of trade blocs and then shed light on their probable impacts on national economies.

II. EMERGENCE OF TRADING BLOCS

The region rather than the nation-state has gradually become the focal point of international attention. Indeed, a wide range of integrated regional groupings have been established all over the world[1]. Today, as we approach the turn of the century, it can closely be seen that along with the trend toward regionalism issues such as trade blocs, strategic alliances, international product and technology sharing have turned out to be a necessity rather than a preference. Morrison, Ricks and Roth[2] point out that in 1989, 21 of the 22 richest industrialized nations in the world (the exception being Japan) belonged to a regional trading group. Considering opportunities and/or threats, economically no matter how weak or powerful, nations have been

hastily moving into regional economic integrations among themselves. For instance, Wu and Longley[3] point out that over the last four decades, Japan and a number of NICs such as Taiwan, South Korea, Hong Kong and the Singapore have adopted an export-oriented economic policy for their economic growth. The U.S. expected that a free trade zone in North America would rationalize the production process in the country, thereby enhancing industrial productivity and achieving economies of scale. As a result, the U.S. would be in a better position to compete with these emerging economic powers in the Asia-Pacific region. Actually, in order to benefit from the regional integration taking place in the Asia-Pacific region, instead of competing with it, the U.S. has always been eager to be included in APEC (Asia-Pacific Economic Community).

After the devastating experience of World War II, there emerged a growing desire for greater European co-operation, especially in economic and social policies[4]. This intention was also supported by the expectations of a peaceful Europe in the following years.

Not only the Second World War, but also the Soviet Threat has forced Western Europe to bind together. Nations that had been fighting for centuries (particularly France and Germany- who had fought four long hard wars against each other in the previous 150 years) now not only had the incentive and impetus to work together but now this binding together has become a sheer necessity of a life or death crisis. The experiences gained from working together in a defence-related posture, later proved invaluable to assist in co-operation in the economic sphere[5]. The heavy economic burden and agony of war forced people to focus on the idea of a peaceful and economically sound Europe. One of the other reasons why nations are trying to take place in economic integrations is the growth of the global economy. In addition, cut-throat competition among not only the firms but also nations has eventually forced nations to become involved with trade blocs. Therefore, the emergence of trade blocs requires the formulation of new trade policies at both the national and company level. Most of the time, nations have to compete with blocs rather than single national economies. Now it is a

well-known fact that in order to be, and more than this, in order to remain competitive, every nation should be supported by a trade bloc.

Finally, according to Aho and Ostry[6] the reason why trading blocs have emerged in recent years is a weakened and inadequate GATT which caused nations to find other solutions such as forming trade blocs.

III. MOTIVES FOR REGIONAL ECONOMIC GROUPINGS

In the early postwar period, economic integration among developing countries was considered primarily as a way of extending the policy of import substitution on a regional scale[7]. Considering the import substitution policies, it is clear to say that such a policy's chance of success is primarily dependent on a country's domestic market, industrial structure and manufacturing abilities. It is quite certain that many newly developing countries do not have a suitable industrial structure and a sophisticated demand which will ensure expected economic development. By taking into account the shortcomings of import substitution policies, we can say that these kinds of obsolete policies cannot be motives for economic integrations anymore. Nowadays the formation of a trading bloc can also be based on some other motives.

According to Jain[8] nations can get together in terms of economic, political, geographic and social factors (see figure 1). It should be noted that geographic, social and to some extent, even political rationales for constituting an economic integration are not as important as the economic rationale. Although geographic proximity results in important border trade, it does not always result in an economic integration since the economic systems, whether be it a market economy or a centrally planned economy, might totally be different among the nations within a particular region. Under these circumstances, forming a trade bloc on the basis of geographic factors would be useless. It cannot be denied that member nations of many trade blocs today seem to be geographically proximate but it also always holds true that they are dictated by economic factors as well.

Nations may form a trading bloc on the basis of social factors as well. As a further step, these nations may want to initiate economic relations in addition to social relations. Conventional wisdom suggests that social factors alone are not a good reason to initiate a trading bloc.

Another integration rationale is political rationale. Due to political or ideological similarities, nations may constitute economic groupings. But it certainly is doubtful whether these groupings are economically sound or not. The COMECON grouping which protected iron curtain nations for many years is a good example of such

an integration. Lindert[9] points out that between 1949 and 1989, socialist countries discriminated strongly against trade with capitalist economies, in favor of trade among themselves. This forms a good example of a trade bloc which is doomed to die since it is based on politically sound but economically weak motives. Needless to say, political thoughts and ideologies are not agreeable motives in forming economic integrations.

As noted above, economic motives are sound bases in forming a trade bloc. The former U.S. - Canada Free Trade Agreement, which now includes Mexico and is called NAFTA, was a good example of this kind of agreement. Each year the two countries exchange more goods, services and capital than any two nations in the world. U.S. exports to Canada exceed exports to the entire European Community (EC) and are more than double that to Japan. Indeed, U.S. trade with the province of Ontario alone exceeds U.S. trade with Japan[10]. The virtual closure of the EC, Japan and developing countries to the entry of Canadian manufactured exports as a result of restrictive government purchasing practices, technical standards, import quotas and 'administrative guidance' has oriented domestic producers towards the American market[11].

In the light of this consideration, any kind of motive not supported by economic rationale is not a good starting point in forming a regional economic integration. Going a step further Herbig and Day[5] point out that the key for a successful trading bloc can be obtained by nations which have similar per capita income and similar trading regimes within the same region. This is all very well but this logic can still lack some other considerations. Therefore, it would be better to state that regional groupings with economic infrastructure would reach better results when they are supported by social, political, geographical or any combination of these motives. Historically, successful economic integrations are formed on the basis of economic motives and are supported by other motives.

IV. PROBABLE EFFECTS OF TRADING BLOCS

It is clear that trade blocs offer both advantages and disadvantages to its members. Though at first it may appear that being a member of a trading bloc is highly advantageous, there are still some drawbacks to probable members. Considering the everlasting negotiations among the members and/or probable members, deciding on whether to become a member of a trading bloc or not is a very crucial decision for a nation since her membership can easily overturn or reform her economic policies and economic future.

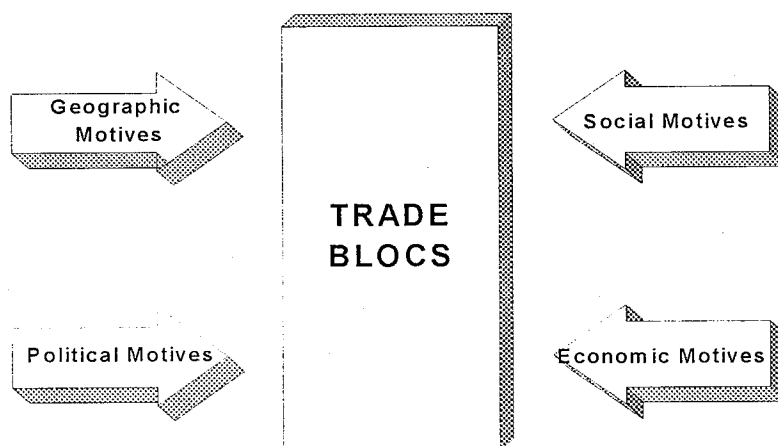


Figure 1: Motives For Regional Economic Groups

Generally speaking, the real advantage of membership in a trading bloc lies in its promise of a higher economic growth rate and supported industrialization. In addition, new market opportunities within the large bloc area attract other nations who cannot enter these somehow “closed markets” (to others). Otherwise, the economic impact of trading blocs on a nation can be remarkable. For instance, Jewell[4] points out that the Single Market in Europe has created a more competitive and dynamic economy. According to some estimations, savings from the integration of the national markets of the twelve member countries will amount to 140 billion Pounds per year. It will create millions of jobs throughout Europe and put Europe on an upwards trajectory of economic growth lasting into the next century. Quraeshi and Luqmani[12] explain the beneficiary effects of trading blocs in terms of supply side and demand side. Supply effects can be summarized as economies of scale, increases in productivity and innovation rate and administrative cost savings. From the beneficial standpoint, demand effects include lower prices, greater consumer choice and improved quality as a result of increased competition. However all these results have an effect on member countries only. Meanwhile some dramatic changes may be experienced by non-member countries. First of all, the increasing cost of trading with nonmember countries will prevent member countries to trade with these countries in terms of tariff rates. Thus, this situation will divert the trade from nonmember countries to member countries. As a result, a trade creation effect will emerge due to eliminated tariffs within the bloc region.

One of the most important impacts of trade blocs on member countries is internal trade increase and new market opportunities. In general, elimination of all trade barriers among member states means a shift of

international trade into domestic trade. Given the advantage of eliminated tariff barriers, member nations, at least many of them, would prefer to trade among themselves rather than buying from other nations and paying extra tariff costs. Ultimately, this will result in increased internal trade figures. These kinds of agreements revive the trade for not only giant firms but also for medium to small sized firms that will try to take advantage of these arising new beneficiary circumstances.

It can be deduced that with the elimination of tariffs, new market opportunities will arise among bloc firms. As a result of economic integration, the once closed doors of some abundant markets will now easily open up and increased trade will create new job opportunities. In addition, the GNP of member countries will rise.

In response to growth in internal trade, trading relations of a nation also change once she becomes a member of a trading bloc. In other words, the elimination of tariffs causes a change in trade partners. For example, when two countries form a trade bloc, tariffs of trade will be eliminated between themselves. However, their tariff rates will still remain for nations that are not members of this union. In this case, trade between union members will no longer be subject to duty. In many ways it will be cheaper for member countries to import from each other rather than from other countries that are not members of the union. Specifically, exports from a new member will enter the bloc market duty free while exports from third countries will still have to face tariff and even nontariff barriers stemming from the common external trade policy of the trade bloc (unless the union is a free trade agreement which does not require common external tariffs). Indeed, this situation may offer some new market

opportunities, and the usual trading partners can be replaced by new ones whether members want it or not. This is one of the reasons why many countries are willing to initiate negotiations preferentially with their major trading partners to form a trading bloc. Instead of changing the direction of trade and starting from scratch with other nations, many countries try to strengthen their economic relations with their major partners. This holds true both for The U.S.-Canada Free Trade Agreement and The U.S.-Israel Free Trade Agreement. In many respects, firm economic relations are, and should be, the first step toward economic integration.

In brief, although it seems paradoxical, trading blocs may lead to both trade creation and trade diversion. Trade creation is explained by volume increase due to the formation of a trade bloc. On the other hand, trade diversion is the volume of trade diverted from outside nations to bloc members because of the above mentioned reasons. Hine[13] emphasizes that trade diversion is disadvantageous for the focus country because it involves a deterioration in that country's terms of trade. But trade creation can be viewed favourably since resources are reallocated more in line with the country's pattern of comparative advantage, and the distortion of consumer choice is reduced. As a result, one can say that the gains and losses experienced with the formation of a trading bloc partly depends on trade creation and trade diversion effects.

Another tariffs-related effect of trade blocs is efficiency by increased competition. A trading bloc results in lowered or eliminated tariff barriers which eventually leads to intense competition among the bloc countries. In response to this situation, small firms will particularly suffer from this fierce competition and start to force the government to take some measures to compensate their losses. Unavoidably, trading blocs will have as many opponents as supporters. Paradoxically, as smaller firms suffer from antiprotectionist activities executed within a trading bloc, nations at the same time begin to reach efficiency with the remaining strong firms.

It is certain that lower duties on products will give the manufacturers a price advantage over their competitors in the market. Most probably, this is the most direct and obvious influence of trading blocs.

Economic sovereignty is another important issue in trading blocs. As noted by Clark[14], sovereignty differs from nationalism which says "ours is the best, the greatest, the most glorious". Contrary to this thinking, sovereignty says, "what's ours is ours so we are the only ones to control them".

Joining a trading bloc means, to some extent, decreasing economic sovereignty. Interestingly, some

extremist politicians comprehend this situation as abandonment of national sovereignty. Once a nation joins a trade bloc, she is no longer independent and free in her economic decisions. For instance, during the free trade negotiations, the Mexicans and Canadians always feared becoming economic colonies of the U.S. Since every community has a common economic policy, all of the members of a particular community should pursue harmonized economic policies. To be able to act as a single market or single economic unit, individual nations should avoid economic decisions that are contrary to the general economic policies of their nation. This particularly holds true for tax and foreign trade policies. Otherwise, such a trading bloc will not work effectively. On the basis of this appraisal, whether good or bad, each nation should act in harmony with other nations of a particular trade bloc in order to reach shared economic goals as soon as possible.

Contrary to their decreasing sovereignty effect, trading blocs can enhance the political power of member countries. Almost always, economic stability and consistency leads to political power as well. Often, economically sound nations have much more bargaining power than non-member countries concerning political issues although this may vary depending on the trading bloc. Political power requires economic power. Given the case of trading blocs, this is one of the important reasons why many countries want to belong to a trading bloc.

Another important effect of trade blocs is access to lower cost inputs. Having the opportunity of operating in a large geographic area, firms of bloc member nations may get access to lower cost inputs which will lead to lower cost outputs. As long as the transportation costs are affordable, it will be to their own benefit to use lower cost inputs in their production. Machlup[15] points out that enlarged markets through the removal of tariffs among the member countries would permit potential economies of scale to be realized. Larger plants and larger firms could produce at lower unit cost which can also be reflected to their unit prices. In short, member countries of a trading bloc will mutually enjoy a better and easier access to cheap labor and components along with a growing export market.

V. SOME SKEPTICAL POINTS: IS IT REALLY FREE TRADE AND WILL WE GAIN ON EVEN TERMS ?

Though there have been tariff elimination efforts all around the world, this does not mean that all the restrictive barriers are disappearing. However, free trade still carries the risk of increasing protectionism toward the rest of the world. If existing trading blocs prefer to be self sufficient by using existing tariff and nontariff barriers against the rest of the world, globalization of world trade will not go any step further than being a

dream. Lindert[9] stresses that the European Community is allowing free trade between members, but at the same time via tax policies, is restricting imports from other countries. These kinds of discriminatory trade policies may serve protectionist achievements in the short run but as Coughlin, Chrystal and Wood[16] point out, the cost of protectionist trade policies far exceed the benefits. The losses suffered by consumers exceed the gains reaped by domestic producers. In many cases not only the producers but also the governments benefit from protectionist trade policies. The main interest of the government lies in high tariff revenues. It should be noted that tariffs are not the only means of achieving protectionist measures. A number of different non-tariff barriers can prevail on world trade. Due to the strong wave of nationalism, non-tariff barriers have unfortunately gained a lot of importance in recent years. For example, import prohibitions, quotas, and other quantitative restrictions can limit trade volumes easily. It is for certain that whilst decreasing tariff rates, governments will increase non tariff barriers. For example, even though the Japanese authorities claim that their trade regime is as open as it can be, due to the informal barriers (namely non tariff barriers), this is not the case. Machlup[15] draws our attention to two different extremes: free traders and protectionists. He claims that a regional trade bloc may end up with a group of happy free traders with abolished barriers in intra-bloc trade and a group of protectionists who insist on continuation of barriers against extra-bloc imports. Likewise, Turner[17] points out that regional trading blocs tend to widen the ambit of protectionism. Another supportive claim comes from Groth[18] who says that barriers against competition from sources external to the European Union will grow.

One of the most contentious problems of trading blocs is the unequal distribution of expected benefits among countries. Particularly as soon as negotiations start, many interest groups such as labor unions, opposition parties and environmentalists may have many objections in forming a trade bloc with other countries. Trade diversion issues may lead to some disturbances among major trading partners.

VI. CONCLUSION

The increasing tendency toward regionalism forces nations to be decisive about their economic future. Needless to say, this situation particularly causes developing countries such as Turkey to make important decisions. Today, nations not belonging to any trading bloc have almost no chance against giant integrated regional economies. For many types of products, it will be much more difficult to enter these bloc markets. Pursuing economic policies such as creating an economically self sufficient regional grouping and trying to meet their needs from their own sources at the first

attempt, cause trade blocs to close their doors to nonmember countries. This situation may cause some important problems for the nonmember countries.

Given the situation that trading blocs will have highly considerable effects on both member and nonmember countries, developing countries have to be proactive rather than reactive to face the challenges of the 90's and beyond. It is plain to see that the world is separating into trading blocs and countries have no choice but to enter one of them. This thought stems from reactive motives which highlight the idea that these sorts of agreements would help nations compete against rival trading blocs of the world. The only way of belonging to such an economic grouping is by following the rules of liberal economics. Economies that are disintegrated from the world may fall into the trap of economic inertia. In today's world where everyone speaks in global notions, firms that are not working on an international basis and that only serve the domestic market have a competitive disadvantage. In a milieu where tariffs are virtually decreasing, even if you never try to enter your rivals' markets, it is very likely that they will soon enter your market. Historically, prevailing protectionist policies have lost their importance. It has been understood that protectionism is a trade off between short term gains and greater long term gains. Apparently, protectionist trade policies can cause negative implications on the customer side. Domestic firms can do whatever they want in markets where there is no foreign competition. In the long run, without any concern about quality and with a limited number of product variety, these firms easily lose their international competitive advantage. Surely, it is not practical to claim that customers always get satisfaction where there is almost no price and quality competition.

But considering the growing world market opportunities out of prevalent trade blocs, bloc countries cannot ignore new market opportunities by exploiting a closed door policy. But in the long run, a regional globalization (freer trade among the bloc countries) might be considered as a stepping stone toward worldwide free trade. By achieving the idea of regional free trade, nations can try to succeed in creating a more open, more competitive and freer trade worldwide.

In spite of their advantages, trade blocs are still worthy of skepticism and open to question. As previously mentioned, non tariff barriers are still one of the walls erected in front of the free trade aims.

REFERENCES

- [1] - Tansuğ Bleda, "Black Sea Economic Cooperation Region". Turkish Review, Spring 1991, Volume 5, Number 23.
- [2] - Allen J. Morrison, David A. Ricks, Kendall Roth (1992), "Globalization Versus Regionalization: Which Way For The Multinational ?", in International Strategic Management: Challenges And Opportunities, (Editors: Root, F.R. and Visubtibhan, K.), Taylor & Francis, pp. 87-97.
- [3] - Terry Wu, Neil Longley (1991), " The U.S.-Canada Free Trade Agreement: A Model For A U.S. Mexico Free Trade Pact ?", The Columbia Journal of World Business, Summer, pp. 61-68.
- [4] - Bruce R. Jewell, Business Studies, Pitman Publishing, Second Edition 1994.
- [5] - Paul Herbig, Ken Day (1993), "Managerial Implications Of The North American Free Trade Agreement" International Marketing Review, Vol 10, No 4, pp. 15-35.
- [6] - C. Michael Aho, Sylvia Ostry (1990), "Trading Blocs: Pragmatic or Problematic Policy ?", Economic Impact, Number Seventy, 1990/1, pp. 11-17.
- [7] - Bela Balassa; Ardy Stoutjesdijk, "Economic Integration Among Developing Countries" Journal of Common Market Studies, pp. 37-55.
- [8] - Subhash C. Jain, International Marketing Management, Third Edition, 1990.
- [9] - Peter H. Lindert (1991), International Economics, 9th Edition, Irwin, Addison-Wesley Publishing Co.
- [10] - Office Of Canada International Trade Administration, "U.S. - Canada Free Trade Agreement", prepared by the Office Of Canada International Trade Administration, Business America, October 26, 1987, pp. 2-8.
- [11] - A. J. Sarna (1985), The Impact of a Canada-US Free Trade Area", Journal of Common Market Studies, Volume XXIII, No. 4, June, pp. 299-318.
- [12] - Zahir A. Quraeshi, Mushtaq Luqmani (1990), "Europe 1992: Issues And Prospects", Developments in Marketing Science, B.J. Dunlap, Editor, Vol. XIII, Academy of Marketing Science Proceedings.
- [13] - Robert C. Hine (1989), "Customs Union Enlargement and Adjustment: Spain's Accession to the European Community", Journal of Common Market Studies, Volume XXVIII, No. 1, September, pp. 1-27.
- [14] - Terry Clark (1991), "Fizzle 1992" Business Horizons, May-June, s. 3-9.
- [15] - Fritz Machlup (1977), "A Histry of Thought On Economic Integration", Columbia University Press, New York, pp. 83-102.
- [16] - Cletus C. Coughlin, K. Alec Chrystal, Geoffrey E. Wood (1988), "Protectionist Trade Policies: A Survey", Economic Impact, Number Sixty Four, pp. 48-53.
- [17] - John N. Turner (1991), "There Is More To Trade Than Trade: An Analysis Of The U.S./Canada Trade Agreement 1988", California Management Review, Winter, pp. 109-119.
- [18] - John C. Groth (1994), "If Europe Is To Compete", European Business Review, Vol. 94, No. 2, pp. 26-35.

YÖNETİM UYGULAMALARINDA POSTMODERNİZMİN ETKİLERİ

Dr. Esin CAN MUTLU

M.Ü. İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, Doçent

Abstract : This article begins with a brief preface in which some recent developments in management theory and then goes on to analyze the postmodernism for all those interested in defending organization structure.

I-GİRİŞ

Değişim kavramı günümüzde en çok kullanılan kavramlardan birisidir. Aslında değişim her zaman varolmuş bir kavramdır. çağımızda ise büyük önem kazanmasının en önemli nedeni içinde yaşanan dönemin insanlık tarihindeki en büyük değişimlere tanık olmasından kaynaklanmaktadır.

Bilinen insanlık tarihinin son 50.000 yılını ortalama nesil kabul edeceğimiz 62 yıllık süreçlere bölerek 800 nesil elde edilir. Bu 800 yıllık neslin 650'si mağarada geçmiştir. İnsanların deneylerini geleceğe iletme becerisi ise ancak son 70 nesilde mümkün olabilmıştır. Son 6 nesilde basılı sözcükler görülmüş, 4 nesilde zaman ölçülebilmüş, elektrik, motor vb... araçlar ise son iki nesilde kullanılabilmiştir. Günümüzde kullanılan günlük eşyaların hemen hemen tümü ise son iki nesilde kullanılabilmiştir. 800. Nesil yani bizim neslimiz, geçmişle bağınızın koptuğu nesildir. Peter DRUCKER "1990'da doğan bir bebek dedelerinin dünyasını hayal bile edemeyecektir" diye yazmaktadır[1]. İşte bu büyük değişim günümüzde modern ötesi ya da postmodern olarak adlandırılan ve etkileri Sanattan Mimariye, Edebiyattan Felsefeye hatta Sosyolojiden Coğrafyaya kadar uzanan bir süreç içerisinde gelişmektedir.

Bu çalışmada ise postmodernizm öncelikle tanımlanacak sonra insanlık tarihi kadar eski bir sanat ve gelişmekte olan bir bilim olan yönetim bilimine ne gibi yenilikler getirdiği ve etkileri araştırılacaktır.

II - POSTMODERNİZM

A - Unsurlar

Postmodernizmi tanımlamadan önce içinde yer alan 3 unsurun incelenmesi gereklidir. Bunlardan birincisi: insanın dünyayı anlamaya ve değiştirmeye gücü olmadığı anlayışına dayanan felsefedir. İkincisi: dünyanın yapısının esas itibarıyla değiştiğini ifade eden sosyal teoridir. Bu teori artık sınıflı bir toplum yapısı içinde yaşamadığımız şeklinde ifade edilebilir. Sosyal ve ekonomik değişiklikler sonucu içinde yaşadığımız

toplum bir endüstri ötesi toplumdur. Üçüncüsü; ilk ikisinden farklı bir kültürel eğilim olarak sanatsal yaklaşımdır. Bu yaklaşıma göre büyük çaplı sistematik, kültürel ve sanatsal değişiklikler söz konusudur[2].

Bu çalışmada postmodernizmin 2. Unsuru üzerinde durularak, postmodernizmin yönetim anlayışı üzerindeki etkileri belirlenerek, örgütler, görev, yapı, teknoloji ve insan faktörü bakımından değerlendirilecektir.

B - Tanım

Modernizm sonrası, modernizm ötesi veya postmodernizm, aynı paradigmat çerçeveyi ya da uygarlık düzlemini paylaşmakla beraber, modernliğe ve onun düşünce tarzı olan modernizme yapılan içsel eleştiri ve alternatif geliştirmeye yönelik çabaların tümü, felsefe, bilim, sanat, mimari, şiir ve sosyal yaşamın değişik alanlarında modernizmi eleştiren, sorgulayan, reddeden anlayış düşünce ve oluşumlardır[3].

C - Kapsam

Postmodernlikten söz etmek, kendine özgü örgütleyici ilkelere sahip yeni bir toplumsal totalitenin ortaya çıkışını içeren bir çağ değişikliğini yada modernlikten kopuşu ileri sürmek anlamına gelir[4].

Postmodernim teriminin ortaya çıkışı, akademisyenler ve entellektüeller arasında hatırı sayılır bir ilgi uyandırmıştır. Kimilerinin terimi geçici ve sığ bir entelektüel heves olduğu gerekçesiyle bir köşeye atmasına karşılık, başkaları terimi sadece sanatsal modernizmden değil, aynı zamanda bütün bir modernlik çağından derinlemesine yer edinmiş bir kopmayı gösterdiğini kabul etmektedir. Kabul sonuçta modernliğin tüm kültürel tezahürlerini zamanı geçmiş olduğu gerekçesi ile reddini gerektirmektedir. Burada kültür terimi sadece sanattaki değil WEBER'in modernliğin farklılaştırma sürecinden kaynaklandığını düşündüğü bilim, hukuk ve ahlak alanlarındaki üretimde içerecek şekilde daha geniş bir kültürel üretimi anlatır[4].

Eike GEBHARDT'a göre: artık idare edilenlerin, memurların erdemleri (görev ve sadakat, itaat) demode hale gelmiştir. Bugün artık oylama olmadan, konsensus sağlamadan çok az şey yürüyebilmektedir. Kendi hayatına ve gelir kaynaklarına hakim "beceren - başaran"

insan olarak tanımlanan “özgür insan” artık sağdan sola kadar postmodern kültürün ideali durumuna yükselmiştir[5].

III - YÖNETİMDE POSTMODERNİZM

A - Çağdaş Yönetim Anlayışındaki Değişimler

Sürekli değişen dünyada, işletmeleri eskiden olduğu gibi deneme yanılma yoluyla, el yordamı ile yönetmeye çalışmak başarısızlığı önceden kabul etmek anlamına gelmektedir. Çağdaş biçimde yönetilen işletmeler değişimi bir seferlik bir iş olarak değil, bir yaşam biçimi, bir felsefe olarak benimsemektedirler.

İş dünyasına ve çağdaş yönetim anlayışına bakıldığında meydana gelen değişimleri ana hatlarıyla şöyle sıralayabiliriz:

1. Sanayileşmenin yükselişiyle beraber standartlaşma, uzmanlaşma, uyumlaştırma, kaynakların yoğunlaştırılması, büyüme ve faaliyetlerin merkezileşmesi gerçekleşmiştir[6].

İş dünyasına bakıldığında ise şunlar görülmektedir [6]:

- Beyaz Yakalı İşgörenlerde Artış,
- Esnek Zaman Kullanımında Artış,
- Ek Ödemelerdeki Artış,
- Örgütsel Bağlıkta Azalma,
- Esnek Örgüt Yapılarında Artış
- Örgüt Amaçlarının Yeniden Tanımlanması ve Sosyal Sorumluluğun Artışı,

g. Örgüt İçindeki İç Girişimciliğin Artışı
h. İletişim
i. Çokuluslu Yönetimin Önem Kazanması
2. Çağdaş yönetim düşüncesinde de çarpıcı yeni değişimler yaşanmaya başlanmıştır. Bu değişimler şunlardır[7]:

- Kalite Bilinci,
- Hizmet Bilinci,
- Çevre Değişimlerine Daha Fazla Tepki Verme,
- Çabuk Değişebilme,
- Rakiplerden Farklı Ürünler Üretebilme,
- Pazar Boşlukları Bulabilme,
- Yüksek Katma Değerli Ürün Üretebilme,
- Daha Az Hiyerarşik Düzeyi Olan Örgüt Yapısına Sahip Olma,

i. Herşeyi Üst Yönetime Danışmadan Karar Alabilen Özerk Birimlerle Donanmış Olma,

j. Yüksek Eğitimli Esnek İnsanlar Barındırma.

B - Yönetim Uygulamalarında Postmodernizm Etkileri

Geleneksel Yönetim Düşüncesine bakıldığında örgütün formunun bürokrasi olduğu teziin Max WEBER tarafından ileri sürüldüğü görülmektedir. Weber'den öncesinde ise Frederic TAYLOR'un çalışmaları bulunmaktadır. Taylor, örgütleri bir makine, bireyleri de makinenin dişli bir çarkı olarak görmüştür. Üretim faaliyetlerini verimli ve etkin kılmak için standartlar geliştirmiş hareket ve zaman etütleri yapmıştır. İşçilerin çalışma şartlarında ve üretimdeki iyileşme gibi maddi teşviklere otomatik olarak tepki göstermeyeceklerinin keşfi yeni değıldir[8].

Postmodernizm, bu mantığın işçilerin moralini yükseltmek ve dolayısıyla verimliliği arttırmak için yeterli olmadığı iddiasındadır. Bunun nedeni sanayi toplumundan, sanayi ötesi bir topluma geçildiği dönemde yaşıyor olmamız ve mal üretiminin ve niteliksiz işçilerin ağır bastığı sanayi toplumunda dünya rasyonel ve teknik bir biçime bürünmüş, bürokrasi ve hiyerarşinin damgasını bastığı bir örgüt ortaya çıkmışken sanayi sonrası toplumda kaba kas gücünün ve enerjinin kaybedilmesi gündeme gelerek toplum büyük ölçüde bilgiye dayanır hale gelmiştir[9].

Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte yaşanan değişimler Tablo 1'de gösterilmiştir[10]:

Tablo 1 : Sanayi Toplumu ile Bilgi Toplumu Farkları

SANAYİ TOPLUMU	BİLGİ TOPLUMU
Buhar Makinesi	Bilgisayar Teknolojisi
Emek Yoğun Sanayi	Bilgi Yoğun Teknoloji
Kitle Üretimi	Esnek Uzöanlaşma
Planlı Ekonomi	Sosyal Piyasa Ekonomisi
Ulusal Ağırlıklı Ekonomi	Dünya Ekonomisi
Kar Maksimizasyonu	Pazar Maksimizasyonu
Yerel İşletme	Küresel İşletme
Merkezi Yönetim	Yerel Yönetim
İktisadi Büyüme Düşüncesi	Çevre Bilinci
Kanaatkar Toplum	Tüketim Toplumu
ABD - SSCB Bloklaması	Uzakdoğu, AB ve NAFTA Blokları

Postmodernizm, merkezileşmiş yapıyı reddeder. Geleneksel roller etrafında organize olmuş iş modelini sorgular. Tek başına teknik değişimlerin bürokrasinin sakat yapısını düzeltmeyeceğini, bu yüzden örgütlere bir insani temel kazandırılması gerektiği savunulur.

Postmodernistler örgütlerin kişilerarası diyologa önem verir biçimde yapılanması gerekliliğini öne sürerler ve bu nedenle esnek örgüt yapılarını, takım kurma çalışmalarını tercih ederler.

Son zamanlarda, postmodernizmin hedefine uygun "kendi kendini yöneten" kurumları kavramlaştırmak ve yürürlüğe koymak üzere çeşitli girişimlerde bulunulmuştur. Bunlar "kontROLSUZ organizasyonlar" başka bir deyişle kendi kendini yöneten organizasyonlar olarak karakterize edilebilir. Çünkü onların amacı davranışları düzene sokmak değil, insani isteklere hızla ve etkili bir biçimde cevap vermektir[11].

Postmodern akım kuruluşların "sorumluluğa dayalı bir düzen" oluşturmalarını önerir. Postmodern kuruluşlar kendi iç örgütlenmelerini güç, hiyerarşi ve komuta yerine uzmanlık, görev ve sorumluluk üzerine oturtmak zorundadır. Postmodernizmin hiyerarşik yapıyı reddedişi komuta mevkiinin ortadan kalkmasına ya da pek aza inmesine neden olmaktadır. Bunun sonucu "esnel lider", "esnek yönetici" gündeme gelmektedir.

Konuya bir örnekle daha açıklık getirmeye çalışırsak; General Motor 1983 yılında, Japon otomobilleri ile yarışacak SATURN adını verdiği küçük bir otomobil üretceğini açıklamıştır. Bu proje için dünya çapında yapılan benchmarking çalışmasında 100'den fazla firmayla görüşülmüş ve nasıl bir otomobil üretilmesi gerektiği anlaşılmıştır. Bu araştırmalar sonucunda aşağıdaki kavramlar ortaya çıkarılmıştır[12]:

- İşletmedeki herkes kendini işletmenin sahibi olarak görür ve işletmenin başarısı ve başarısızlığından sorumludur.
- Kalite müşteri tatminini sağlamak için ilk hedeftir ve müşteri bir numarada yer alır.
- Eşitlik vaaz olmaktan çıkıp uygulamaya konmuştur.
- İyi bir iş yapmayı önleyen engeller elenmiştir.
- İnsanlar işletmelerin en önemli unsurlarıdır.
- Sorumluluğu paylaşarak firmanın başarısını sağlayan sendika ve yönetim ortaktır.
- İnsanlar kendi işlerini yapacak otoriteye sahiptir.

Bu bilgiler ışığında iki misyon belirlenmiştir.

- İş sistemleri, teknoloji ve insanla bütünleşerek müşteri memnuniyeti sağlması, fiyatı ve kalitesi ile dünya lideri olan Amerikan imalatı araçları geliştirmek ve pazarlamak,

- Tüm General Motor birimlerine bilgi, teknoloji ve deneyim transfer etmek.

Japon yönetim sisteminin de temel amaçları esas alınarak beş temel değer belirlenmiştir.

- Müşteri Memnuniyeti Taahhütü
- Mükemmeliyet Taahhütü
- Grup Çalışması
- Bireylere Saygı ve Güven
- Sürekli Gelişme

IV - SONUÇ

Sanayi devrimi ve sanayi toplumunun beraberinde topluma ve bireye getirdiği büyük bir değişim yaşanmaktadır. 20.yy son çeyreği bu değişimin yaşandığı dönem olmuştur. Toplum ve bireydeki bu değişim örgütlerde yansımıştır. Örgüt üzerinde görülen etkilerin başında hiyerarşik yapının katılığının değişimi, esnek yönetim ve çalışma saatleri, otokontrol, kendi kendine yönetim ve ortak sorumluluk yer almaktadır.

Görülüyor ki; postmodernizmin getirdiği bu yaklaşımlar yönetimdeki uygulamaların sonu olmayacaktır. Değişimin getirdiği devingenlik gelecekte sürecek yeni tekniklerin oluşumunu sağlayacaktır. Postmodernist anlayışın getirdiği bu yenilikler yöneticiler büyük rekabet ortamının yaşandığı günümüzde işletmelerin ayakta kalabilmesi için önemli bir üstünlük sağlayacaktır.

Yararlanılan Kaynaklar

- [1]-Haluk ERKUT; "Değişimle Başetmek". Mercek, MESS Yayını, 1996.s.5.
- [2]-Arvind TOFFLER; **Üçüncü Dalga**, Altın Kitaplar, İstanbul,1981.
- [3]-Ömer DEMİR, Mustafa ACAR; **Sosyal Bilimler Sözlüğü**, Ağaç Yayıncılık, İstanbul 1992, s.293.
- [4]-Mike FEATHERSTONE; **Postmodernizm ve Tüketim Kültürü**, (Çev: Mehmet KÜÇÜK) Ayrıntı Yayınları, İstanbul, 1996.s.21.
- [5]-Eike GEBHARDT, **Abshied Von der Autoriteat; Die Manager der Postmoderne**, Wiesbaden:Gabler, 1991,s.17.
- [6]-Richard M. HODGETTS, **Yönetim: Teori Süreç ve Uygulama**, (Çev: Canan ÇETİN, Esin CAN MUTLU), Der Yayını, İstanbul 1997,s.5 -6.

- [7]- HODGETTS, a.g.e., s. 7 - 8.; Salih KARLI, "Yeni Yönetim Tekniklerin Endüstri İlişkilerine Etkileri"
Mercek, Mess Yayını, İstanbul, Temmuz 1996,
s.55 - 56.
- [8]-R. KANTER, **The Change Masters**, Simon and Schuster
Pub.Inc., New York 1983, s.69 - 126.
- [9]-Gibson BURRELL, "Modernizm, Postmodernizm and
Organizational Analysis4 : The Contribution of
Jürgen Habermas", **Organization Studies**,
1994, V:15, S.1, s.1-17.
- [10]-Azim ÖZTÜRK, "21.Yüzyılda İşletme Yöneticiliği",
Yönetim, İst.Ünv.İşl.Fak.İşl.İkt.Ens.Dergisi,
Ocak 1996, s.40.
- [11]-J.MURPHY, **Toplumsal Analiz ve Postmodern Eleştiri**,
(Çev: Hüsamettin ASLAN), Eti Kitapları,
İstanbul 1995, s.133 - 134
- [12]-R.REHDER, "Is Saturn Competitive",**Business
Horizons**, V: 37, 1994, N:2.

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ : KÜLTÜREL ÖĞELER ve OLUŞUM SÜREÇLERİNE İLİŞKİN SORUNLAR

Dr.Binali DOĞAN

M.Ü. İ.İ.B.F. İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent

Örgüt kültürü konusu 1980 sonrası dönemde yönetim ve örgüt yazınında yaygın olarak işlenen bir konu olmuştur. Konunun popüler olmasında Business Week dergisinde yayınlanan makalenin rol oynadığı ileri sürülmektedir (Thompson, Strickland ve Fulmer,1984). Örgüt kültürü kavramının yazında ilk kez kullanımının Pettigrew tarafından ASQ'da 1979 yılında yayınlanan makalesi ile olduğu, ancak benzer içerikle konunun ilk kez örgüt iklimi kavramı ile Blake ve Mouton tarafından ele alındığı, kavramın daha sonraları ise "corporate culture" (Calori ve Sarnin, 1991; Rowlinson ve Hassard, 1993;) olarak sıkça kullanıldığı görülmektedir (Hofstede, Neuijen, Ohavy, Sanders, 1990). Ancak kültür konusunun yönetim yazınında dikkatleri çekmesinin temel nedenin Japonya'nın dünya pazarlarında batı dünyasını zorlaması olduğu yaygın olarak kabul edilen bir düşüncedir. Japonların dünya pazarlarındaki rekabette göstermiş oldukları başarı, dikkatleri önce Japon yönetim sistemindeki uygulamalara; sonra da kültür konusuna çekmiştir (Dicle, 1987). Gerçi Japon kültürü ile ilgili çalışmalar ikinci dünya savaşı dönemine kadar uzanmaktadır (Benedict,1946). Ancak bu türdeki çalışmalar 80'li yıllara kadar ilgi görmemiştir.

ABD firmalarının dünya pazarlarında diğer kültürlerle rekabet sırasında karşılaşmış oldukları güçlükler ve edinmiş oldukları deneyimler ile örgütleri çeşitli yönleri anlama konusundaki çabaların üst üste gelmesi konuyu çekici kılmıştır (Trice ve Beyer, 1993). Batı toplumlarındaki yapısal eşitsizlikler de konunun güncelleşmesinde diğer bir neden olarak sayılmaktadır (Meek, 1988). Bu ortam koşullarında Ouchi'in "Teori Z", (Ouchi, 1989), Peters ve Waterman'ın "Mükemmeli Arayış" (Peters ve Waterman, 1987) eserlerinin yayınlanması konuyu yönetim ve örgüt yazınına taşımakta önemli rol oynamıştır.

1980 sonrasında örgüt kültürü ile ilgili çalışmalar iki yönde olmuştur. Birinci yöndeki çalışmalar daha çok, Japon yönetim sisteminin bazı model ve uygulamalarının batılı yönetim ve örgüt sistemine uyarlanması biçiminde olmuştur.

Diğer yöndeki çalışmalar ise genellikle kuramsal alandaki çalışmalar ile bu kuramsal çalışmalarda ileri

sürülen hipotezlerin alan araştırmaları ile test edilmesine ilişkin olmuştur (Leviatan, 1984; Barney, Trice ve M. Beyer, 1984, ve 1991; Barney,1986; Young, 1989; Westley, 1990; Check-Teck, 1992; Coombs, Knights ve Willmott, 1992; Golden, 1992; Gordon ve DiTomsa,

1992; Keenoy ve Noon, 1992; Marcoullides ve Heck, 1993). Birinci grupta yer alan çalışmalar konumuz dışıdır. İkinci grupta yer alan çalışmalar ise hem metodolojik hem de kuramsal bir takım sorunlar barındırmaktadır (Allaire ve Firsirotu, 1984; Bozkurt, 1996). Bu çalışmada kuramsal düzeyde var olan birtakım sorunları tartışmak, dolayısıyla bunların alan araştırmalarında önemini vurgulamaktır. Bu amaçla önce kavramsal tanımlar ile bunların dayanakları, sonra da örgüt kültürünün öğeleri ve oluşum süreçleriyle ilgili bazı kuramsal sorunlar ele alınacaktır.

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ KAVRAM VE YAKLAŞIM ÇERÇEVELERİ

Kültür kavramının tarihsel süreç içinde bir dizi anlam değişikliği geçirerek kullanıldığı bilinmektedir (Güvenç,1991; Erdoğan,1991). Ancak sorun, kavramın tarihsel süreç içinde geçirmiş olduğu anlam değişikliklerinde değil; günümüzde konunun sınırlarının ve içeriğinin belirlenmesindeki güçlük nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Bu güçlük, bir yandan kültürün çok sayıdaki sosyal bilimin konusu olması diğer yandan ise farklı disiplinlere mensup akademisyenler tarafından ele alınması ile ortaya çıkmaktadır. Kültür kavramıyla ilgili yapılan tanımların çokluğu (Kroeber ve Kluckhohn'un 1952 yılında yayınlanan çalışmalarında 164 tane kültür tanımı derlenmiştir) bu alandaki karmaşıklığı arttıran bir başka neden olmuştur (Allaire ve Firsirotu, 1984). Başka bir deyişle konuyla ilgilenen kimseler kendi mensup oldukları disiplinlere ve ilgi alanlarına göre konunun sınır ve içeriklerini farklı şekillerde belirlemişlerdir. Diğer yandan her hangi bir kültürün incelenmesinde konunun tarihselliği nedeni ile sorunlar ortaya çıkmaktadır. Özetle kültürel olgunun anlaşılmasındaki iki temel güçlüğü tarihsellik ve farklı paradigmlar olduğu ileri sürülmektedir. Tarihsellik nedeniyle ortaya çıkan güçlük, kültürün oluşumunun anlaşılmasının geçmişe yönelik olmasıyla, paradigma nedeniyle ortaya

çıkan güçlük ise, araştırmacıların konuya eğilirken kendi disiplinlerinin donatımı ile konuya eğilmeleri olmaktadır (Özlem, 1993). Bu sorunlara farklı araştırma yöntemlerinin kullanılmasının yarattığı karmaşıklık bir başka etken olarak sayılmaktadır (Schein, 1990).

KÜLTÜR VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ KAVRAMLARI

Kültür Kavramı

Kültür kavramı bu günkü anlama yakın olarak ilk kez Herder tarafından bir ulusun, bir halkın ya da bir topluluğun yaşam biçimi olarak kullanılmıştır. Kültürün işlevini dikkate alan ilk tanımının ise Tylor tarafından yapıldığı kabul edilmektedir (Güvenç, 1991). Ancak Tylor'un kültür kavramına ilişkin tanımı, bireyin kültürden yalnızca etkilenen edilgen bir unsur olarak ele alınması, doğal çevresel koşulların dikkate alınmaması, kültüre duyulan ihtiyacın göz ardı edilmesi nedeniyle eleştirilmektedir (Erdoğan, 1991). Gene de yönetim ve örgüt ile ilgili yazında var olan kültür tanımlarının çoğunun işlevselci okul kaynaklı olduğu söylenebilir. Kültür kavramının dayanmış olduğu kuramsal okullar temel alınarak irdelenmesi Allaire ve Firsirotu tarafından yapılmıştır (Allaire ve Firsirotu, 1984). Bu okullar dikkatle incelendiğinde; dört okulun da aslında ortak bir öze yöneldiği ama konunun başka bir boyutunu ele aldığı görülmektedir. Bu kuramsal okullar ve her bir okulun kültür kavramı tanımları ana hatları ile şöyle özetlenmektedir (Allaire ve Firsirotu 1984):

Temsilciğini Malinowski'nin yaptığı işlevselci okul, kültürü, ihtiyaçların tatmini sırasında ortaya çıkan sorunların çözümüne yönelik bir araç olarak ele almaktadır. Yapısal işlevselci okul ise sosyal yapıyı kültür kavramına dahil ederek kültürü, sosyal yapıyı da içeren ve toplumun çevresiyle uyumunu oluşturan bir adaptasyon mekanizması olarak ele almıştır. Darwinci kökenden gelen ekolojik uyum okulu kültürü, toplumların çevreleri ile karşılıklı dialektik etkileşimi içinde davranış kalıplarının değişim süreci olarak ele almaktadır. Çevrenin, kültürün evrimleşmesinde aktif ve selektif bir rolü vardır. Buna karşılık tarihsel yayılcılık okulu, kültürü, tarihsel koşullar ve süreçler tarafından oluşturulmuş otonom, süperorganik, geçici oluşumlar olarak tanımlamaktadır.

Bu dört okulun ortak özelliği; kültürü, işlev ve oluşumunu temel alan bir çerçeve olarak sunmasıdır. Bu çerçevede kültürün işlevi, sorun çözme ve çevreye uyum olarak kendini göstermektedir. İşlevselci okul sorun çözüme doğrudan, yapısal işlevselci okul ise sosyal sistem aracılığıyla çevreye uyumu ön plana almaktadır. Kültürün oluşumu ele alındığında ise ağırlıklı olarak koşullar üzerinde durulmaktadır. Ekolojik okulda çevreye uyum için davranış kalıplarının öğrenilmesi ve değişimi, tarihsel yayılcılık okulunda ise tarihsel koşullar ve

diğer kültürlerle karşılıklı etkileşim üzerinde durulmaktadır.

Bir başka grup okul ise birinci gruptaki okullardan farklı olarak kültürü algısal temel üzerine oturtur. Bu grupta algılayıcı okul, yapısalci okul, karşılıklı dengeleyici sistem okulu ve sembolik okul yer almaktadır. Bu okulların ortak özelliği kültürü bir düşünce sistemi olarak düşünmeleridir. Buna göre kültür, kültür taşıyıcılarının düşüncelerinde vardır. Bunlardan algısal okul, kültürü, algılama, inanç ve davranışlara yönelik öğrenilmiş standartları kapsayan bir bilgi sistemi olarak tanımlar. Yapısalci okul, kültürü, paylaşılan sembolik sistem olarak ele alır. Buna göre kültür, düşüncenin bilinç dışı yansımasıdır. Karşılıklı dengeleyici sistem okulu, kültürü, bireyler arasında karşılıklı bağları oluşturan bir dizi standartlaştırılmış algısal süreçler olarak ele alır. Bu niteliği ile kültür bireyler arasında zımnî bir sözleşmedir. Sembolik okul ise kültürü, paylaşılan semboller ve anlamların paylaşımından oluşan düzenlenmiş bir süreç olarak tanımlar (Allaire ve Firsirotu, 1984). Görüleceği üzere bu algısal kökenli okullar tarafından kültür, belli koşullara bağlı bir muhtevadan ziyade, düşüncenin bir ürünü olarak ele alınmaktadır. Önce düşünce ve bilgi gelir. Bu nedenle kültürü yaratan düşüncedir. Kültürün bu çerçevede gene bir işlevi vardır. Ancak burada kültürün işlevi koşullardan kaynaklanan sorunların çözümü değil; grubun veya toplumun üyelerinin kendi dışındaki dünyayı algılamaları ile ilgilidir.

Burada hem işlevselci okulların hem de algısal kaynaklı okulların aynı bütünü farklı yönlerine ağırlık verdiklerini, kültür olarak kavramlaştırılan muhtevanın anlaşılmasında her iki grup okulun da aynı derecede önemli olduğunu vurgulamak gerekir.

Örgüt Kültürü Kavramı

Örgüt kültürü konusundaki çalışmaların çoğu birinci grupta yer alan işlevselci okul kaynaklıdır. Örgüt kültürü kavramıyla ilgili yapılmış tanımlarda bu özellik açıkça görülmektedir. Genelde örgüt kültürü, bir grup tarafından dışsal adaptasyon veya içsel bütünleşme sorunlarının çözümü sırasında öğrenilmiş, icat edilmiş veya keşfedilmiş, işlerliği ve işlevselliği nedeni ile dikkate alınan bu yüzden de grup üyelerine öğretilmek istenen doğru algılama, düşünce, duygu, ilişki ve temel varsayım kalıplarının tümü olarak tanımlanmaktadır (Schein, 1990; Schneider, 1989). Tanımın genel çerçevesi, örgüt içi ve örgüt dışı sorunlarının çözümü sırasında öğrenme, öğrenilen muhtevanın grubun üyelerine sosyalizasyon süreci ile aktarılması olarak kabul edilebilir. Bu çerçevede yapılmış diğer tanımlar ise konunun tarihsellik boyutunu ve koşulları vurgulama (Tayeb, 1988), örgütsel bilgi türleri ile bunların algılanması (Sackman, 1992), gibi konunun ayrıntılarını vermektedir.

Örgüt kültürü konusundaki tanımlarda anahtar kavram olarak karşımıza öğrenme olgusu çıkmaktadır. Öğrenilen muhtevanın saklanması ihtiyacı, insanlığın ve dolayısıyla örgütlerin belirsizlik ortamında yaşamaları ile açıklanmaktadır. Trice ve Beyer, kültürü, insanların belirsizliklerle mücadelesi ve sosyal hayatı oluşturma süreci olarak tanımlamaktadırlar (Trice ve Beyer, 1990). Belirsizlik insanlar için temel endişe kaynağıdır ve kültür ile ilgili kuramsal çalışmalar bu temel üzerine oturtulmaktadır. Hofstede, belirsizliğin neden olduğu üç farklı alandaki endişe kaynağına işaret etmektedir (Hofstede, 1984). Bunlar sırasıyla doğada varolan belirsizliklerin neden olduğu endişeler, insanların bir arada yaşamaları nedeniyle var olan belirsizliklerin neden olduğu endişeler ve fizikötesi bilinmeyenlerin neden olduğu endişelerdir. Hofstede'ye göre, birinci grupta yer alan belirsizliklerin neden olduğu endişeler insan oğlunun doğa ile mücadelesinde yarattığı teknoloji ile, ikinci grupta yer alan belirsizliklerin neden olduğu endişeler yasal bir düzen kurulmasıyla ve üçüncü grupta yer alan belirsizliklerin neden olduğu endişeler ise din yoluyla giderilmeye çalışılmaktadır. Bu kaynaklardan doğan endişelerin giderilmesi ve bireylerin kendilerini güvende hissetmeleri ihtiyacı, sosyalizasyon süreci ile tamamlanmaktadır. Bu süreç içinde bir yandan dış dünyanın algılanması diğer yandan ise anlamlandırılması yer almaktadır. Bu süreç Hofstede tarafından "zihinsel programlama" olarak kavramlaştırılmıştır.

Örgüt Kültürünün Öğeleri

Kuramsal açıdan üzerinde durulması gereken nokta, bir grup tarafından öğrenilmiş olan ve sosyalizasyon yoluyla grubun diğer üyelerine veya gelecek nesillere aktarılan muhtevanın irdelenmesidir. Başka bir deyişle kültür veya örgüt kültür olarak tanımlanan muhtevanın nelerden oluştuğudur. Örgüt kültürü konusunda çoğu işlevselci olan kuramsal çalışmaların konuyu çözümleyici yöntemle ele aldıkları ve çoğunlukla birbirlerine benzer sonuçlara vardıkları görülmektedir.

Bilgi kuramından hareketle yola çıkan Sackman, örgütlerde dört değişik kültürel bilginin öğrenildiğini savunur ve örgüt kültürünü bu bilgiler aracılığıyla çözümlemeye çalışır (Sackman, 1992). Buna göre örgütlerde var olan dört değişik kültürel bilgi sırasıyla sözlük bilgisi, yönlendirici bilgi, düzgüsel (normatif) bilgi ve aksiyomatik bilgidir. Sackman'a göre bu dört kültürel bilgi algısal kültürel haritayı biçimlendirir. Bu bilgi türleri ile diğer çalışmalarda kabul edilen kültürel düzeyler arasında bir paralellik olduğu görülmektedir.

Örgüt kültürü ilgili çalışmaların çoğunda kültürel muhteva iki boyutlu olarak ele alınıp incelenmektedir. Birinci boyut, yüzeyselden derine doğru bir derecelendirme içerir. Dikey boyut olarak adlandırılacak olan bu boyut, en üst düzeyde görünür

düzenlemeler olmak üzere, değerler sistemi ve temel varsayım kalıpları (kültürel değişkenler) olarak derecelendirilmiştir. İkinci boyut ise, her bir düzeyde var olan unsurları içeren yatay boyuttur. Görünür düzenlemeler olarak kavramlaştırılan en üst düzey, herhangi bir örgüte girildiğinde ilk göze çarpan fiziksel yerleşim, duygusal yoğunluk, kayıt sistemleri, ürünler, örgüt şeması raporlama biçimleri gibi unsurları içerir. İkinci düzeyde yer alan değerler sistemi düzeyi ise değerler, normlar, semboller, mitler, törenler, tabular, inançlar, ideolojiler gibi unsurlardan oluşur. En alt düzeyde yer alan temel varsayım kalıpları düzeyi ise hem diğer iki düzeye temel oluşturur hem de birey veya grupların dış dünyayı kavrama ve anlamlandırma, birey veya grupların davranış, düşünce ve duygü süreçlerinin referans çerçevelerini oluşturur. Bu düzeyde başlıca temel varsayım kalıpları olarak, belirsizlik algısı, cinsiyet özellikleri, güç algısı, insan doğası algısı, zaman algısı, birey toplum ilişkisine yönelimler, gerçeklik algısı gibi dış dünyayı kavramaya ve sosyal hayatı anlamlandırmaya yönelik bilinç dışı düzeyine itilmiş ilkelere oluşur. Bu düzey Sackman'ın aksiyomatik bilgi olarak tanımladığı düzey ile aynı niteliği taşımaktadır. (Schein, 1990; Hofstede, 1984; Heilpern ve Neadler 1992; Moran ve Volkwein, 1992; Bozkurt, 1996).

Hofstede ve diğerleri ise kültürel düzeyleri semboller, kahramanlıklar, tören ve ayinler ve değerleri dikey boyut olarak derecelendirmiş ve "uygulamalar" olarak kavramlaştırdığı teamül, alışkanlık, usul ve yöntem, gelenek ve görenek, kuralları her bir düzeyin ortak unsurları olarak ele almıştır (Hofstede Neuijen Ohavy ve Sanders, 1990). Değerler sistemi ile her düzeydeki uygulamaların bu biçimde ilişkilendirilmiş olması, sosyalizasyon düzey ve mekanları ile birlikte ele alındığından örgüt kültürünün oluşmasında uygulamaların daha ağırlıklı rol oynadığı sonucuna varılmıştır. Yazarlara göre, değerlerin sosyalizasyon mekanı ağırlıklı olarak aile ve toplumdur. Buna karşılık uygulamaların sosyalizasyon mekanı ise daha çok işyeridir. Bu nedenle, örgüt kültüründe uygulamalar ön planda gelmektedir (Hofstede Neuijen Ohavy ve Sanders, 1990).

Buraya kadar olan açıklamalardan anlaşılacağı üzere örgüt kültürü konusundaki çalışmaların, işlevselci kökene dayanmaları, örgüt kültürünün işlevine ilişkin yaklaşımları, örgüt kültürünün oluşum süreçleri, başvurulan inceleme yönteminin çözümleyici yöntem olması ve kültürel düzeyler ile her bir düzeyin içerdiği unsurları tanımlamaları bakımından benzerlik gösterdiği görülmektedir. Diğer yandan kültürün, holistik (bütüncü), tarihsel, antropolojik, sembolik, bulanık (fuzy) ve dinamik olduğu, ussal ve ussal dışı yönlerinin bulunduğu, işlevsel ve algısal boyutları birlikte içeren özellikler gösterdiği konusunda ise genel bir görüş birliği mevcuttur. (Allaire ve Firsirotu, 1984, Hofstede Neuijen

Ohavy ve Sanders, 1990, Trice ve Beyer, 1993, Bozkurt, 1996).

Buna karşılık, örgüt kültürü araştırmalarında başvurulan araştırma yöntemlerinin dışında cevaplandırılması gereken bir takım sorular mevcuttur. Aşağıda kuramsal düzeyde sorulması gereken bir takım sorular ve bunların muhtemel cevapları üzerinde durulmuştur.

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İNCELEMELERİNDE SORUNLAR

Kültürel Düzeyler ve Kültürel Boyutlara İlişkin Sorunlar

Örgüt kültürünün oluşmasında belirleyici veya temel olan düzey hangi kültürel düzeydir? Örgüt kültürü tanımı yapılırken her üç düzey ve bunların oluşturduğu bütünü örgüt kültürünü oluşturduğu vurgulanmaktadır. Buna karşılık, en üstte yer alan görünür düzenlemeler düzeyinin, diğer iki düzeyin bir yansıması olduğu, örgüt kültürünün temelinde var olanın temel varsayım kalıpları veya diğer adı ile aksiyomatik bilgiler olduğu vurgulanmaktadır. Hofstede ve diğerleri, örgütleri kültürel yönden birbirlerinden farklı kılanın temel varsayım kalıpları değil, aksine uygulamalar hakkında paylaşılan algılamalar olduğu tezini savunmaktadır (Hofstede Neuijen Ohavy ve Sanders, 1990:296).

Konuyu açıklığa kavuşturmak için önce temel varsayım kalıplarının daha ayrıntılı olarak ele alınması gerekmektedir. Temel varsayım kalıpları olarak ele alınan başlıca kültürel boyutlar, dış gerçekliği algılama yöntemi, belirsizlikten kaçınma, bireycilik ve toplumsuluk, insan faaliyetlerinin doğası, zaman algısı, eşitsiz güç dağılımının benimsenme düzeyi, cinsiyet özellikleri, statü ve bireyler arası farklılıkların algılanması vb. sayılmaktadır (Hampden, ve Trompenaars, 1995; Bozkurt, 1996). Bu kültürel boyutların bazı yönlerden açıklanmasına ihtiyaç vardır:

Birinci olarak yukarıda sayılan kültürel boyutlar, birbirlerinden farklı nitelik göstermektedir. Bunların bir kısmı, dış gerçekliği algılama yöntemi ile ilgili iken diğer bir kısmı sosyal dünyayı hem anlamaya hem de biçimlendirme ile ilgilidir. Örneğin dış gerçekliği algılama yöntemi, kişinin kendi dışındaki dünyayı algılamaya yönelik olarak başvurduğu çözümleyici veya bütünleyici düşünce yöntemlerine işaret eder. Ama kişi bunu yalnızca maddi dünyayı anlamak için değil, sosyal dünyayı anlamak için de kullanır. Örneğin, grup veya toplumdaki "güç aralığı" kültürel boyutu ele alındığında, karşımıza belirleyici özellik olarak grup veya toplum tarafından oluşturulmuş bir biçimlendirme çıkar. Oysa eşitsiz güç dağılımının var olması gerçeği en azından farklı zaman dilimleri itibari ile tartışılması gereken bir olgudur. Yani burada hem algılama, hem de biçimlendirme vardır.

Bu nedenle, yukarıda sayılan kültürel boyutların ortak özelliklerine göre gruplandırılmasına ihtiyaç vardır. Birinci kriter olarak kültürel boyutların işlevleri esas alınabilir. Bu kritere göre yukarıda sayılan kültürel boyutları (temel varsayım kalıpları), dış dünyayı anlamaya yönelik olanlar ve sosyal hayatı biçimlendirmeye yönelik olanlar olmak üzere iki ana grupta toplamak mümkündür. Buna göre dış gerçekliği algılama yöntemi, zaman algısı ve insan faaliyetlerinin doğası birinci grupta içinde, diğerleri ise ikinci grupta toplanabilir. Birinci grupta yer alan kültürel boyutlar diğerlerine göre daha yeknesaklık göstermektedir. İkinci grupta yer alanlar ise sosyal olmaları nedeniyle daha karmaşıklık ve çeşitlilik göstermemektedir. Bu nedenle araştırmalarda tüm kültürel boyutların aynı nitelikte düşünülmesi yanıltıcı olacaktır.

İkinci olarak, yukarıda sayılan kültürel boyutların her birinin ayrıca incelenmesine ihtiyaç vardır. Her bir kültürel boyut incelendiğinde görülecektir ki, kültürel boyutların algılama, anlamlandırma ve davranış olmak üzere üç farklı düzeyi vardır. Bu üç düzey çeşitli bakımlardan birbirlerinden farklılık gösterir. Önce bilinç, bilinç dışılık bakımından konuya bakıldığında algılama düzeyi en çok bilinç dışılığa konu olan düzeydir. Örneğin insanlar dış dünyayı algılama sürecinde hangi yöntemi kullandıklarını düşünmezler. Aynı şekilde, zamanı bölümsel veya bütünsel zaman diye bilinçli olarak bölümlendirmezler.

Kültürel boyutların ikinci düzeyi ise algılama temeline dayanmakla birlikte çeşitli bilgilerle ilişkilendirilerek varılan sonuçları içerir. Bu düzeyde yorumlama ağırlık kazanır. Algılama sürecinde elde edilen bilgiler bu düzeyde anlamlandırma ile sonuçlanır. Bu düzey ile ilgili en önemli özellik ise yorumlama veya biçimlendirmenin diğer bilgilere dayanmasıdır. Bu diğer bilgiler ise grupta veya toplumun içinde yaşadığı maddi veya sosyal dünyanın koşullarından oluşmaktadır. Buradan varılacak sonuç şudur. Kültürel boyutların ikinci düzeyi, hem algılama düzeyinden hem de daha ağırlıklı olmak üzere içinde yaşanılan koşullardan etkilenen bağımsız değişken özelliği gösterir. Kültür veya örgüt kültürünün tarihsellik özelliği kültürel boyutların bu anlamlandırma düzeyi ile ilişkilendirilmelidir. İçinde yaşanılan koşulların yaratmış oldukları sorunlar da, bu sorunlara bulunan çözümler de bu düzey ile ilgilidir. Örneğin belli toplumların evrensel kurallara veya istisnalara yönelmeleri, belirsizliğe karşı mücadelede bireysel ve kolektif davranışta bulunmaları, eşitlik veya hiyerarşiye yönelmeleri gibi farklı boyutlar, içinde yaşanılan koşullarla ilgilidir denilebilir. Bu nedenle örgüt kültürü incelemelerinde örgütün durumsal koşulları bu düzey ile ilişkilendirilmelidir.

Kültürel boyutların üçüncü düzeyi ise, davranış düzeyidir. Belli bir kültürel boyutla ilgili davranış düzeyi, algısal ve anlamlandırma düzeyleri temeli üzerinde yükselir. Davranış düzeyinin önemi, onun aynı algısal ve anlamlandırma düzeyi üzerinde çok seçenekli davranışlar sunmasıdır. Örneğin belirsizlikten kaçınma kültürel boyutu ele alındığında, belirsizliğin endişe kaynağı olduğunun kavranması algısal düzeye, belirsizlikle mücadeleye yönelik ve içinde yaşanılan koşullara bağlı olarak teknolojik süreçler ve norm geliştirme düşüncelerinin oluşması anlamlandırma düzeyine, alternatif teknolojik süreçlerin veya alternatif normların ortaya çıkması ise davranışsal düzeye denk gelmektedir. Bu açıdan bakılınca, belli bir temel varsayım kalıbı (kültürel boyut) algısal düzeyde genellikle iki yönlü tek doğru üzerinde görünür. Belirsizlikten kaçınma temel

varsayım kalıbı ele alındığında; belirsizlikten kaçınma düzeyinin yükseklik ve düşüklüğü aynı doğru üzerindeki karşıtlıkları gösterir. Buna karşılık belirsizlikle mücadele için hem teknolojik süreçlere yönelme, hem de teamülden hukuka uzanan sosyal biçimlendirmelere yönelme birinci düzeydeki iki uç arasında birden fazla seçenek, yani yeni bir boyut getirmektedir. Bir başka ifadeyle, birinci düzeyi bir boyut olarak kabul edersek ikinci düzeyde yeni bir boyut ortaya çıkmaktadır. İkinci boyutun en önemli niteliği ise içinde yaşanılan koşullar tarafından daha güçlü bir biçimde etkilenmesidir. Davranış düzeyi ise her bir boyutla ilgili çok seçeneği içerir. Bu düzey hem tarihsellik özelliği gösterir, hem de kişilik etkilerini taşır. Başlıca kültürel boyutlar ve bunların algılama, anlamlandırma ve davranış düzeyleri tablo:1 de gösterildiği biçimde ele alınabilir:

TABLO 1: Temel varsayım kalıplarına ilişkin düzeyler.

TEMEL VARSAYIM KALIPLARI	ALGILAMA DÜZEYİ	ANLAMLANDIRMA (BİÇİMLENDİRME) DÜZEYİ	DAVRANIŞ DÜZEYİ
1-Dış gerçekliği algılama yöntemi: Tümdengelim-tümevarım	Çözümleyici-Bütünleyici (Tümdengelim Tümevarım)	Genelden özele veya özelden genele	Sorun çözme davranışı çözümleyici- bütünleyici
2-Belirsizlikten kaçınma düzeyi (güven ihtiyacı)	Belirsizlik endişe kaynağıdır.	Belirsizlikle mücadele için - Teknoloji ve süreçler, -Kurallar geliştirme	-Evrensel kuralara yönelme, -İstisnalara yönelme
3-Bireycilik/ toplumculuk	Bireyin sosyal bir varlığın üyesi olarak algılanma düzeyi: birey ancak bir oluşumun üyesi olarak vardır/Birey önce gelir, sosyal varlıklar birey aracılığıyla oluşur.	Aile, grup, toplum	-Bireyin refahı, grubun refahının artması ile sağlanabilir/grubun refahı bireyin refahının artması ile sağlanabilir. -Belirsizliğe karşı mücadele bireysel/ kolektif olmalıdır.
4-İnsan faaliyetlerinin doğası	Dominant ve aktif/Pasif boyun eğici (içer yönelik/dışa yönelik)	yönlendirme/otonomi	-dış etkenlere uyum sağlama/ iradi davranış
5-Zaman algısı	Bölümsel zaman/ Bütünsel zaman	Ardışık zamanlama/ senkronizasyon	-Zamana karşı yarış/ davranışlar arasında uyum, -Geçmiş, şimdiki ve gelecek zamanı birlikte değerlendirme/ belli bir ana göre değerlendirme
6-Eşitsiz güç dağılımının benimsenme düzeyi	Grup veya toplumun bireylerinin sahip olduğu güçler eşitsizlik esasına dayanır.	Eşitlikçi/ otokratik	Otonomi/ merkezi yönetim
7-Cinsiyet özellikleri	Kadın/ Erkeksi (saldırgan/ Yumuşak)	Başarı için Saldırganlık/ yumuşak ve iyi huyluluk	saldırganlık/ savunmacılık
8-Statü	Grup veya toplumun üyeleri arasında statü farklılığı vardır	Verilen statü/ kazanılan statü	-Statüye kavuşmak için oluşmuş normlara özen gösterme, -Performansa yönelme.
9-Bireyler arası farklılıkların algılanması	Bireyler birbirinden çeşitli farklılıklar gösterirler	Bireyler arası farklılıklar önemlidir/ önemsizdir.	Farklılıklara yönelik davranışlar, farklılıkları göz ardı eden davranışlar

Yukarıda yapılan açıklamalar ışığında konuya baktığımızda, temel varsayım kalıplarının kültür dediğimiz muhtevanın temelini oluşturduğu ancak belli bir toplumda alt kültürlerin veya örgütleri bir birlerinden ayıran kültürel farklılıkların ortaya çıkmasında temel varsayım kalıpları değil, temel varsayım kalıplarının tanımlama, anlamlandırma ve davranış düzeyleri olduğu söylenebilir.

Örgüt Kültürünün Oluşum Sürecine Yönelik Sorunlar

Örgüt kültürü ile ilgili çalışmalarda genel varsayım şudur: kültürel muhteva, evrenselden özele doğru uzanan ve özele doğru gidildikçe de homojenleşen bir muhtevadır. Başka bir ifadeyle kültürün evrensel, ulusal, sektörel, örgütsel ve örgüt içinde alt düzeyleri vardır. Bu çerçevede, kültür ve alt kültür sistemleri olarak ele alınıp sistemleştirilmektedir. Schein, ortak geçmiş olan tanımlanabilir her hangi bir gurubun bir kültürü olduğunu ve bu nedenle bir örgütte çok sayıda alt kültürün bulunduğunu ve eğer örgüt bir bütün olarak ortak bir tarihi geçmişe ve deneyimlere sahip ise o zaman o örgütün bir kültürü var olabileceğini ileri sürmektedir. Kültürün oluşması için ise, gurubun duraganlığını ve varlığını sürdürdüğü zaman dilimini, öğrenme deneyimlerinin yoğunluk düzeyini, öğrenme mekanizmalarını ve gurup liderlerinin ortaya koyduğu varsayımların açıklığı ve gücü gibi değişkenleri kültürün oluşmasında bağımsız değişken olarak ele almaktadır (Schein,1990). Bu bakış açısı bir örgütü diğerinden ayıran kültürel özellikleri temel varsayım kalıpları ile değil, örgütün kendi içsel bütünleşme ve dışsal adaptasyon sorunlarının çözümü sırasında öğrenilen muhteva ile açıklamaktadır.

Benzer bir biçimde Hofstede ve diğerleri de örgüt kültürünü kültürel düzeyler ile iç içe olarak ama teamül, alışkanlık, yöntem, gelenek, görenek gibi uygulama ağırlıklı olarak ele almaktadırlar (Hofstede, Neuijen, Ohavyve Sanders, 1990). Her iki çalışmada da örgüt kültürü açısından ön plana çıkan temel varsayım kalıpları değil, örgütün sorun çözüme eylemleri sırasında öğrenilen muhtevadır. Gene her iki çalışmada da bunlar değerler sistemi veya temel varsayım kalıpları ile ilişkili olarak ele alınmıştır.

Örgüt kültürünün açıklanmasında temel varsayım kalıpları ile uygulamalar arasındaki ilişkiyi şöyle açıklamak mümkündür. Birinci olarak, temel varsayım kalıpları ağırlıklı olarak ulusal kültür düzeyine denk gelmektedir. Çünkü bunlar, önemli ölçüde bir toplumun içinde yaşadığı koşullar tarafından belirlenir ve tarihsellik niteliği taşır. Örneğin, Japonya'da toplumculuk, istisnalara yönelme, bütünsel zaman, verilen statü, tümevarımcı ve bütünleyici düşünce yönteminin, buna karşılık, ABD'de bireycilik, evrensel kurallar, bölümsel zaman, kazanılan statü, tümdengelimci ve çözümleyici düşünce yönteminin

paylaşılan değerler olarak ortaya çıkması bu gibi tarihsel koşullarla açıklanmaktadır. (Hampden ve Trompenaars, 1995). Bu tür tarihsel koşullar belli bir toplumdaki örgütlerin en azından kısmen ortak kültürel özelliklerini gösterir.

İkinci olarak, bir toplumdaki örgütleri birbirinden farklı kılan kültürel özelliklerin açıklanması gereğidir. Bu kültürel farklılıkları da koşullarla açıklamak mümkündür. Bir örgütü diğerinden ayıran kültürel farklılıkları etkileyen koşullar örgütün içinde faaliyette bulunduğu durumsal koşullardır. Bunlar o örgütün içinde faaliyette bulunduğu sektörün özellikleri, kullandığı teknoloji, büyüklük ve örgütün tarihi gibi bağımsız değişkenleri içerir Örgütün tarihi, sorun çözme süreci içinde öğrenilen muhtevanın değerler sistemi haline dönüşmesi ile bağımsız değişken niteliğine dönüşür. Denilebilir ki, temel varsayım kalıpları ana çerçeveyi ve ulusal düzeyi, örgütün içinde bulunduğu koşullar ise ana çerçeve üzerinde örgüte has çerçeveyi oluşturur.

Üçüncü olarak, bir örgütü diğerinden ayıran kültürel farklılıkların açıklanmasında ele alınması gerek husus örgüt ideolojisidir. Örgüt ideolojisi, mevcut durumsal koşullarda bir örgütünün nasıl başarılı olacağına dair paylaşılan inanç sistemidir. Bu inanç sisteminin bir ayağını örgütün çevresel koşullarına bağlı olarak ortaya çıkan ve benimsenen stratejiler, diğer ayağını ise, içsel bütünleşme sorunlarının çözümüne yönelik varsayımlar oluşturur.

Son olarak bir örgütü diğerinden ayıran kültürel özelliklerin açıklanmasında örgütün kurucu veya liderlerinin kişilik özelliklerinin bir değişken olduğunu belirtmek gerekir. Ancak buraya kadar olan açıklamalarda konuyu yalnızca bir yönünün ele alındığını unutmamak gerekir. Konunun diğer yönü ise örgüt üyelerinin algılamalarıdır.

Yukarıda iki ana noktada ele alınan sorunların üzerinde durmamızın birinci nedeni örgüt kültürü konusunu analitik bir çerçeve üzerine oturttuk daha şematik ve anlaşılır hale getirme çabasıdır. İkinci neden ise örgüt kültürü ile ilgili olarak temel varsayım kalıpları ile bunların algılanmasındaki koşullara dikkati çekmektir. Bu ikisi birlikte örgüt ideolojisi olarak ortaya çıkar ve bize göre örgütleri birbirlerinden ayıran ve uygulamalara kaynaklık eden değişkenler içinde örgütün stratejilerine ve içsel bütünleşme varsayımlarına dayanan örgüt ideolojisi önemli bir yer tutmaktadır.

KAYNAKLAR

- Allaire, Yvan , Mihaela E. Firsirotu (1984) Theories of Organizational Culture. *Organization Studies*, 5/3: 193-226.
- Aşkun, İnal Cem. (1995) Yaşambilim, *Kurgu Dergisi*, Eskişehir.

- Barney, Jay B., (1986) Organizational Culture: Can it be a Source of Sustained Competitive Advantage, *Academy of Management Review*, 11/3, 656-665. •
- Bozkurt, Tülay, (1996) İşletme Kültürü: Kavram Tanımı ve Metodolojik Sorunlar, *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, (Ed: Suna Tevriç), İstanbul: Türk Psikologlar Derneği.
- Calori, Roland, Philippe Sarnin, (1991) Corporate Culture and Economic Performance: A French Study, *Organization Studies*, 12/1, 49-74.
- Check-Teck, Foo, (1992) Culture, Productivity and Structure: A Singapore Study, *Organization Studies*, 13/4, 589-609.
- Coombs, Rod, David Knights, Hugh C. Willmott, (1992), Culture, and Competition: Towards a Conceptual Framework for the Study of Information Technology in Organizations, *Organization Studies*, 13/1, 51-72.
- Dicle, İ. Atilla, (1987) Japonya'da İnsangücü Yönetimi ve Türkiye Açısından Önemi, *ODTÜ Gelişme Dergisi*, 14/3, 245-269.
- Erdoğan, İlhan, (1991) *İşletmelerde Davranış*, İstanbul: İ.Ü.
- Golden, Karen, (1992) The Individual and Organizational Culture: Strategies for Action in Highly-Ordered Contexts, *Journal of Management Studies*, 29/1, 1-21.
- Gordon, George G., Nancy DiTomosa, (1992) Predicting Corporate Performance From Organization Culture, *Journal of Management Studies*, 29/6, 783-798.
- Güvenç, Bozkurt, (1991) *İnsan ve Kültür*, (5.B) İstanbul. Remzi Kitabevi.
- Hampden, Charles, Turner-Alfons Trompenaars, (1995), *Kapitalizmin Yedi Kültürü*, (Çev: Füsün Doruker), İstanbul, Gençlik Yayınları.
- Heilpern, Jeffery D., David A. Nadler, (1992) Implementery Total Quality Management: A Processes of Cultural Change, *Organizational Architecture: Designs for Changing Organizations* (Der: David Neadler) New York. The Jossey-Basscy.
- Hofstede, Geert, (1984) Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values, London, Sage Publications.
- Hofstede, Geert, Bram Neuijen, Danise Ohavy, Geert Sanders, (1990) Measuring Organizational Cultures: A Qualitative Study across Twenty Cases, *Administrative Science Quarterly*, 35:286-316.
- Keenoy, Tom, Mike Noon, (1992) Employment Relations in the Enterprise Culture: Themes and Issues, *Journal of Management Studies*, 29/5, 563-570.
- Leviatan, Uri, (1984) Research Note: The Kibbutz as a Situation for Cross-Cultural Research, *Organization Studies*, 5/1, 67-75.
- Macoulides, George A., Ronald H. Heck, (1993) Organizational Culture and Performance: Proposing and Testing a Model, *Organization Science*, 4/2, 209-225.
- Moran, Thomas E., J. Frederiks Volkwein, (1992) The Cultural Approach to the Formation of Organizational Climate, *Human Relations*, 45/1, 19-47.
- Özlem, Doğan, (1993) *Kültür Bilimleri ve Kültür Felsefesi*, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Peters, Thomas J., Robert, H. Waterman, (1987) *Yönetme ve Yükselmeye Sanatı: Mükemmeli Arayış*, (Çev: Selami Sargut), İstanbul: Altın Kitaplar.
- Ouchi, William, (1989) *Japonların Yönetim Tarzı Nasıl İşliyor*, (Çev: Yakut Güneri), İstanbul, Ajans İlgı.
- Rowlinson, Michael, John Hassard, (1993), The Invention of Corporate Culture: A History of the Histories of Cadbury, *Human Relations*, 46/3, 299-326.
- Sackman, Sonja, A., (1992) Culture and Subcultures: An Analysis of Organizational Knowledge, *Administrative Science Quarterly*, 37:140-161.
- Schein, Edgar, H., (1990) Organizational culture, *American Psychologist*, 45/2: 109-119.
- Trice, Harrison M., Janice M. Beyer, (1984) Studying Organizational Cultures Through Rites and Ceremonials, *Academy of Management Review*, 9/4, 653-669.
- Trice, Harrison M., Janice M. Beyer, (1991) Cultural Leadership in Organizations, *Organization Science*, 2/2, 149-169.
- Trice, Harrison M., Janice M. Beyer, (1993) *The Culture of Work Organizations*, London, Prentice Hall International.
- Turner, Charles Hampden, Alfons Trompenaars, (1995) *Kapitalizmin Yedi Kültürü*, (Çev: Füsün Doruker), İstanbul, Gençlik Yayınları.
- Westley, Frances R., (1990) The Eye of the Needle: Cultural and Personal Transformation in a Traditional Organization, *Human Relations*, 43/3, 273-293.
- Young, Ed, (1989) On the Naming of the Rose: Interests and Multiple Meanings as Elements of Organizational Culture, *Organization Studies*, 10/2, 187-206.

YENİ TEKNOLOJİLER VE GEMİ YAPIM SANAYİ: TÜRK TERSANELERİNDE TEKNOLOJİK KAPASİTE

Dr.Alkan SOYAK¹ -Nadir EROĞLU²

¹ M.Ü. İ.İ.B.F. İktisat Bölümü, Yardımcı Doçent

² M.Ü. İ.İ.B.F. İktisat Bölümü, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT

The nature of technological capability accumulation in a manufacturing firm (or country) depends on many factors such as the chosen technology, the firm's own effort to process its technology (R&D), the sources of its technology (local or foreign channels) and environment (specialized technological agents, governments, universities, etc.) Our paper relates the accumulation of technological capability to the different channels of technological activities in Turkish Shipbuilding Industry. This study aims to call attention to the main elements of Industrial Technology policy for Turkish Shipbuilding Industry.

İ-GİRİŞ*

Dünya ticaretinde taşınan yüklerin yaklaşık %95'inin deniz yoluyla gerçekleştirilmesi, bu ticaretten pay alma yarışında olan ülkeleri gemi yapım sanayiine önem vermeye zorlamaktadır. Dolayısıyla Dünya deniz taşımacılığında yaşanan sürekli rekabet, gemi yapım sanayine de yansımakta ve bu sanayi yeni teknolojileri izlemek ve sürekli teknolojik değişimlerde bulunmak durumunda kalmaktadır.

Türkiye açısından gemi yapım sanayi, yalnızca teknolojik değişime olanak tanınması özelliğiyle öncü sektör olmasından değil, aynı zamanda ulusal deniz ticaret filosunu destekleme, yan sanayiye geliştirme, istihdam artırma ve döviz sağlama gibi özellikleri ile de anahtar sektör konumundadır.

Dünyada,1993 sonrasında gemi yapım sanayiinde ortaya çıkan rekabetin en önemli itici güçleri, 15 yaşından büyük gemilerin ABD limanlarına kabul edilmemesi ve bu uygulamanın 1995 yılından itibaren AT ülkelerince de benimsenecek olmasıdır. Bununla birlikte 1996 yılının temmuz ayından itibaren LPG-LNG gemileri için benzer

uygulama başlayacak ve dolayısıyla 2000 yılına kadar 7000 adet yeni tanker gereksinimi ortaya çıkacaktır. Özellikle ABD'nin savunma sanayiine yönelik tersanelerini, ticari gemi yapımına uyarlamaya çalışması ve bu amaçla araştırma-geliştirmeye 1994 yılında 30 milyon \$, bundan sonraki 5 yıl için de 220 milyon dolar ayırması¹, rekabetin önemli bir boyutunun yeni teknolojileri izleme ve teknolojik gelişme düzeyinde gerçekleşeceğini ortaya koymaktadır.

Bu bağlamda, Türkiye'deki gemi yapım sektörünün temel özelliklerinden biri olan ve Gemi Mühendisleri Odası Tersaneler Raporu'nda öncelik sırasında son sırayı alan, teknolojik gelişmeye yol açma unsurunun irdelenmesi hayati bir önem taşımaktadır. Dolayısıyla çalışma, Türkiye'deki tersanelerin teknolojik kapasitelerini ortaya koymayı ve dünya piyasasıyla rekabet edebilmenin gerektirdiği sektörel düzeydeki teknoloji politikalarını saptamayı amaçlamaktadır. Bu amaca ulaşmak için çalışma 4 bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, teknoloji, teknolojik gelişme ve teknolojik kapasite kavramlarının içeriği hakkında kuramsal düzeyde bazı bilgiler verilecektir. İkinci bölümde, teknolojik kapasite düzeyini belirleyebilmek için bilinmesi gereken yeni teknolojiler ve bunların gerektirdiği yeni organizasyonel düzenlemeler tanıtılacaktır. Bu bölümde ayrıca yeni teknolojilerin gemi yapım teknolojisinde nasıl kullanıldıkları ve etkileri üzerinde de durulacaktır. Üçüncü bölümde, dünyada gemi yapım sanayinin gelişimi ve özellikle yeni teknolojileri kullanarak dünya gemi yapım piyasasından önemli paylar almış olan Japonya ve G.Kore'nin deneyimleri verilmeye çalışılacaktır. Dördüncü ve son bölüm ise Türkiye'de gemi yapım sanayine ayrılmıştır. Bu bölümde, sanayinin tarihsel gelişiminin yanı sıra sektörde faaliyet gösteren özel ve kamu tersanelerini içine alan ve bunların mevcut teknolojik kapasitelerini belirlemeye yönelik bir alan araştırması yapılmıştır. Buradan elde edilen sonuçlarla sektöre özgü

* Bu çalışmanın alan araştırması bölümünde ve sektöre yönelik bazı yazılı kaynaklara ulaşmada samimi yardımlarını esirgemeyen Türkiye Gemi Sanayi A.Ş mühendislerinden, Aykut ÇETİN ve M. Ercan ÖZOKUTUCU'ya teşekkürü bir borç biliriz.

¹TMMOB, Tersaneler Raporu, Gemi Mühendisleri Odası, Üçüncü Baskı, Ekim 1995, s.1-3.

teknoloji politikalarının temel hatları belirlenmeye çalışılmıştır.

II. Teknoloji, Teknolojik Gelişme ve Teknolojik Kapasite

Sanayi bazında *teknoloji, imalat sanayi ürünlerinin üretimi için gerekli organizasyonel ve teknik bilgi olarak tanımlanabilir. Teknolojik değişim ise tüm bu bilginin modifikasyonunu içerir.* Teknolojik değişim, ekonomik açıdan yararlı olduğu sürece teknolojik gelişme adını alır. Bu durum ise girdi verimliliğindeki iyileşmeler, toplumsal olarak istenilen yeni ürünlerin oluşumu, mevcut ürünlerin yeni ve daha üstün niteliğe dönüştürülmesi biçiminde ortaya çıkan, Schumpeteryan yenilik (innovation) kavramını da içeren bir olgudur. Çalışmamızda teknoloji ve teknolojik gelişme olguları bu çerçevede ele alınacaktır.² Firma düzeyinde teknolojik kapasite kavramı, yeni teknolojilerin geliştirilmesinin yanı sıra herhangi bir biçimde elde edilen teknolojik bilginin etkin kullanımı ve dışsal koşullardan etkileşim süreciyle birlikte, bazı teknoloji geliştirme faaliyetlerinin ne kadarının firma tarafından içselleştirilebildiği ile ilişkili bir kavramdır.³ Bu faaliyetler, *yeni ürün ve süreçlere yönelik araştırma yapmak, ürün ve süreçleri yerel koşullara uyarlamak, mevcut ürün ve süreçleri geliştirmek, yeni ürün ve süreçler geliştirme, temel ve ortak araştırma yapmaktır.*⁴ Teknolojik kapasitenin yükselmesinde ise arzu edilen durum, birinci faaliyetten beşinci faaliyete doğru firmanın evrimsel bir geçiş yapabilmesidir.

Bu bağlamda, firmanın teknolojik gelişme faaliyetleri ile bunların karmaşıklık ve güçlük dereceleri arasında ilişki kuran ve böylelikle firmaların içinde bulunduğu ekonomik çevreyle etkileşim süreci içinde, teknolojik kapasite düzeyleri açısından sınıflandırılmasına olanak tanıyan Lall'ın çalışmasında⁵, firma düzeyinde teknolojik kapasiteyi açıklayıcı bir matris oluşturulmuştur. Bu matrisin sütunları, firma düzeyinde temel teknolojik fonksiyonları, satırları ise bunların karmaşıklık ve güçlük derecelerini vermektedir.

² Teknoloji ve teknolojik gelişme kavramlarına yönelik kuramsal bir tartışma için bkz. A. Soyak, **Teknolojik Gelişme ve Özelleştirme: Telekomünikasyon Sektörü Üzerine Bir Deneme**, İstanbul: Kavram Yayınları, 1996.

³ Firma düzeyinde teknolojik kapasite kavramı için bkz: S. Lall, "Technological Capabilities and Industrialization", **World Development**, Vol.20, No.2, 1992.

⁴ M. Fransman, "Conceptualising Technical Change in Third World in 1980's: An Interpretive Survey", **Journal of Development Studies**, July, 1985

⁵ Lall, ss.167 - 168.

Matriste ifade edilen fonksiyonların bir çekirdek kısmı vardır ki, her firmanın bu fonksiyonları üretim deneyimi ile birlikte otomatik bir biçimde içselleştirmesi gerekir. Firmanın kendi kendine yatırım planları hazırlaması, fiziksel donanım seçimi, kalite kontrol, donanım bakımı ve tamiri, ürünlerini değişen piyasa koşullarına uyarlama, girdi sağlamada diğer firmalar ile gerekli bağlantıları kurma açısından yeterliliği yoksa, bu firmanın piyasa koşullarında etkin bir biçimde rekabet edemeyeceği söylenebilir. Özellikle firmanın üretim faaliyeti birlikte kazandığı deneyim sonucunda otomatik olarak ortaya çıkan bu fonksiyonlar, basit ve rutin niteliktedir.

Bununla birlikte, uyarlamacı-taklitçi ve yenilikçi-riskli fonksiyonların, firma için iç ve dış motivasyonlar olmadan otomatik olarak gerçekleşmesini beklemek güçtür. Dolayısıyla firmanın üretim deneyimine dayalı olarak elde ettiği çekirdek unsurlar zaman içinde yapılan teknolojik çabalar doğrultusunda daha karmaşık bir yapıya dönüşebilir. Firma düzeyinde teknolojik gelişme ve bunu belirleyen teknolojik kapasitenin gelişiminde, firma içi faktörlerin yanı sıra, teknolojik bilginin etkin kullanımını etkileyen ve uyaran ekonomik ve kurumsal çevre ile birlikte, teknolojik bilginin edinim biçimlerinin de önemli rol oynadığını belirtmek gerekir.

Özellikle gemi yapım sanayiinde yeni teknolojik sistemlerin elde edilmesi ve bunların benimsenmesine yönelik teknolojik kapasiteyi etkileyen faktörlerin ışığında, sektöre özgü bir teknoloji politikası önerisinin oluşturulması, bu çalışmanın kapsamı içindedir. Dolayısıyla, sektörde faaliyette bulunan tersanelerin, hangi teknolojik kapasitede oldukları belirlenecektir. Yeni teknolojilerin ne olduğu konusu ve bunun tersanelerin üretim teknolojilerine sunduğu olanaklar bu açıdan önemli gözükmektedir. Yeni teknolojileri tanımladığımız zaman, tersanelerin mevcut teknolojik kapasitelerinin düzeyinin de ne olduğu sorusunun yanıtını (basit mi, araştırmaya dayalı veya yenilikçi mi oldukları) bulmak mümkün olacaktır.

Bu doğrultuda, bir sonraki bölümde yeni teknolojiler tanıtılacak ve gemi yapım sanayine sunduğu olanaklardan ve gemi yapım teknolojisine etkilerinden söz edilecektir.

III. Yeni Teknolojilerin Üretim Sistemleri Üzerine Etkisi ve Gemi Yapım Teknolojisine Sunulan Olanaklar

Üretim faaliyeti, *girdi akımı, bilgi akımı ve değer akımının* bileşimi ve senkronizasyonu olarak ortaya çıkar. Girdi akımı üretimin temel akımıdır, girişimci için üretimin vazgeçilmez bir fonksiyonudur. Bu akım, maliyet akımı ve nihai ürünlere eklenen değer ile birleşir. Bu organizasyon içindeki akım tiplerini yerleştiren üretim

faaliyetinin itici gücü, bilgi akımıdır. Yüksek kalite, düşük maliyet ve zamanında dağıtım biçimindeki üç amaç, yukarıda bahsedilen üç akımın optimal kullanımıyla elde edilebilir. Bu üç akımın oluşturduğu üretim organizasyonunda yeni teknolojilerin kullanımıyla birlikte bir değişim yaşanmaktadır. Aşağıda entegre üretim sisteminin yapısı, bu sisteme yeni teknolojileri girişi ve etkileri irdelenecektir.

III.1. Entegre Üretim Sistemleri

Entegre üretim süreci 4 temel aşamadan oluşur.⁶

•*Ürün Tasarımı Aşaması.* Piyasa gereklerini karşılayan teknik nitelikler Araştırma-Geliştirme (Ar-ge) tarafından belirlenir. Daha sonra, fonksiyonel tasarım, ürün kullanıldığında ortadan kaybolacak performansı ve niteliği gerçekleştirmek için belirlenir. Son olarak, endüstriyel tasarımı içeren, hem beşeri mühendislik anlamında faydalı ve hem de estetik nihai çizim oluşturulur.

•*Süreç Planlaması Aşaması.* Bu aşamada, ürünleri en etkin ve ekonomik olarak üretebilmek için, montaj ürünlerinin ve makinalı bölümlerin süreçleri belirlenir. Makinalı bölüm için gerekli araçlar seçildikten sonra, sabit varlıklar seçilir. Makinalı bölümlerin harekete geçirilmesi için gerekli iş düzeni belirlenir. Son olarak her işi hareket geçirmek için gerekli araçlar düzenlenir ve işin makinada işlenme koşulları belirlenir.

•*Üretimin Tamamlanması Aşaması.* Girdiler dışsal sunumculardan satın alınır, parçalar işlenir ve ürünler monte edilir. Daha sonra ürünler kontrol edilir ve nihai ürünler tüketicilere gönderilir.

•*Üretim Yönetimi Aşaması.* Yukarıdaki üretim sürecinin tamamı bir bütün olarak planlanır, detaylı üretim çizelgeleri hazırlanır ve süreç kontrolü uygulama planıyla yönetilir. Bu üretim sisteminin bütününe **Entegre Üretim Sistemleri** adı verilir ve bu sistemler günümüz bilgisayar destekli üretim sisteminin (BDÜ) temelini oluşturur.

III.2. Entegre Üretim Sistemlerinin Niteliği

III.2.1.-Entegre Üretim Sistemi Olarak Bilgisayara Entegre Üretim.

Şekil.1'de görüldüğü gibi, Entegre Üretim Sistemleri altında, siparişlerin alınandan dağıtıma kadar olan bütün

sistem, anında stok kontrolü prensibine göre yönetilir. Bu sisteme bilgisayar desteğinin girmesiyle, bilgisayara entegre üretim (BEÜ) sistemine ulaşılmış olur.⁸

BEÜ'nün temelinde, mevcut veri tabanı altında, üç farklı bilgisayar destekli fonksiyonu izleyen entegre olmuş bir mekanizma söz konusudur. (Bkz.Şekil.1)

•*Bilgisayar Destekli Üretim (BDÜ).* Otomatik girdi akımını temsil eder. Satın alma, üretim, kalite kontrol, süreç kontrol maliyet kontrol (dağıtım ve satış) fonksiyonlarını kapsar.

•*Bilgisayar Destekli Tasarım (BDT).* Otomatik teknik bilgi akımını temsil eder. Ar-ge, süreç tasarımı, dağıtıcı tasarım fonksiyonlarını kapsar.

•*Bilgisayar Destekli Planlama (BDP).* Otomatik yönetim bilgisi akımını temsil eder. Satış planlaması, üretim planlaması, ve üretim çizelgesi gibi fonksiyonları kapsar. Bilgisayar Destekli Yönetim (BDY) olarak da adlandırılır.

III.2.2. Bilgisayara Entegre Üretimin Etkileri

Şekil.1'de de görüldüğü gibi, Bilgisayara Entegre Üretim (BEÜ), BDT, BDÜ ve BDP' den oluşan üç fonksiyonel alanın birleşimi olarak ortaya çıkar. BEÜ ve OO'dan (ofis otomasyonu) oluşan bu ortak sistem, bugünün üretim stratejisini oluşturur. OO otomatikleşmiş stratejik yönetim fonksiyonudur. (Bkz.Şekil.1)

Bilgisayara Entegre Üretimin stratejik doğasını aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür:

•*BDÜ Alanı:* İnsansız, çok ünlü, küçük-ölçekli üretime olanak tanır. İnsansız üretim, üretim faaliyetinde doğrudan işgücünün maliyetini en aza indirmeyi hedeflemektedir. Bu işgücü maliyeti küçük ve orta ölçekli firmalarda %10 civarındadır. Amaç bu oranı daha da düşürmektir. Çeşitlenmiş piyasa gereklerini karşılama da, çoklu ürün ve küçük ölçekli üretim sistemi kullanılmak zorundadır. BEÜ, bir esnek üretim sistemi aracı olarak, bu üretim sistemine bilgisayar desteğini hedefler.

•*BDT Alanı:* Hızlı tasarım ve ürün geliştirmeye olanak tanımaktadır. BDT'nin fonksiyonu, piyasanın gerektirdiği dağıtım süresinde küçük ölçekli üretim, çoklu-ürün için belirli bir kalite ve düzeyde, ürünlerin parçalarının hızlı olarak tasarımı ve çizimini yapmak olarak özetlenebilir. Dolayısıyla BDT'nin üstünlüğü, tasarım ve çizim için gerekli zamanda önemli bir alamaaya yol açmaktadır.

⁶ Staff Writer, *Techno Japan*, Vol.27, Jan, 1994 s.12-13.

⁷ İngilizce kaynaklarda Entegre Üretim Sistemi (Integrated Manufacturing System) **IMS**, Bilgisayara Entegre Üretim (Computer Integrated Manufacturing) **CIM** ve bunun alt fonksiyonları olan, Bilgisayar Destekli Üretim (Computer Aided Manufacturing) **CAM**, Bilgisayar Destekli Tasarım (Computer Aided Design) **CAD** ve Bilgisayar Destekli Planlama (Computer Aided Planinig) **CAP** ile gösterilmektedir. Bu çalışmada ise Türkçe karşılıklarının kullanılması tercih edilmiştir.

⁸ Bilgisayara Entegre Üretim Sistemleri ile ilgili ayrıntılı bilgi için . Bkz. S.Chujo, "Design Topics Dealing with CIM ", *Techno Japan*, Vol.27, Jan, 1994.

•**BDP Alanı:** Dağıtım süresinin azalmasına ve esnek bir üretim yönetimine olanak tanımaktadır. BDP'nin temel özelliği, piyasanın gerektirdiği çeşitli ürünlerin üretimi için, üretim planlamasının hızlı ve esnek olarak oluşturulması ve planlanmış dağıtım tercihlerini zamanında gerçekleştirmek için üretimi kontrol etmektir. Böylelikle firma dağıtım sürelerini kısaltabilir, dağıtım hizmetlerinin düzeyini yükseltebilir ve stratejik olarak daha üstün bir pozisyona geçebilir.

•**OO Alanı:** Satış promosyonu ve ortak otomasyon/global üretim sistemine olanak tanır. BEÜ'nin amaçlarından biri üretim ve pazarlamayı entegre etmektir. Entegre olmuş üretim ve pazarlama faaliyetlerinin düzenli bir biçimde yönetilmesi fonksiyonu, OO'nun rolü olarak tanımlanan stratejik planlar oluşturmaktır. BDÜ ile bu fonksiyonun entegrasyonu, ortak otomasyon olarak tanımlanır.

Entegre üretim sistemlerine bilgisayar desteğinin girmesiyle birlikte, tasarımdan yönetime ve üretim faaliyetine kadar olan tüm akımların bilgisayar kontrolü altında yapılması sonucunda, piyasa gereklerinde ortaya çıkan ürün çeşitlenmelerine, istenilen hızda ve esneklikte karşılık vermek kolaylaşmakta ve zamanında teslim olasılığı da yükselmektedir.

Günümüz yeni teknolojilerinin sunmuş olduğu üretim sistemlerinin özünü, artık bilgisayara entegre üretim sistemleri oluşturmaktadır. Firmalar ve ulusal sanayiler de bu üretim sistemlerini üretim süreçlerinde uyguladıkları sürece, Dünya piyasası ile rekabet edebilir hale gelmektedir. Dünyada öncü ülkelerin gemi yapım sanayiinin teknolojik durumuna bakıldığında, bu üretim sistemlerinin yoğun olarak kullanıldığı görülmektedir.

III.3. Gemi Yapımının Temel Özellikleri ve Gemi Yapım Teknolojisinde BDT/ BDÜ/ BDP'nin Rolü

III.3.1. Gemi Yapımının Temel Özellikleri ve Maliyet Yapısı

Gemi, insan ve yük taşımak veya su içerisinde bazı özel hizmetler görmek amacıyla tersanelerde inşa edilen yüzer araçlara verilen addır. Geminin yapısı içerisinde yer almak üzere tersaneye gelen ve/veya tersanede üretilen malzeme ve donanımın, belirli bir proje uyarınca birleştirilip yerleştirilmesi, gemiyi ortaya çıkarır. Bu üretimde kullanılan madde ve donanımın gemi haline getirilmesi için yapılan üretimi ve bu üretimde kullanılan araçların tümü "gemi yapım sanayi" içinde değerlendirilir. Bir geminin yapımı için kullanılan hammadde ve donanımın sağladığı kaynakları, özellikle gemi yapımında kullanılmak üzere üretilenleri ve geniş bir kullanım alanı olmakla beraber gemi yapımında kullanılan malzemeyi üreten sanayileri de gemi yapım yan sanayi olarak

tanımlanmaktadır⁹. Bu çalışmanın kapsamı yalnızca gemi yapım sanayi ile sınırlandırılmıştır.

Yapı itibarıyla gemi yapımı oldukça emek-yoğun bir üretim sistemi gerektirmekle birlikte, gemi yapım teknolojisinde dünyada önemli gelişmeler olmaktadır. Tablo.1'den de anlaşılacağı gibi gemi yapımında en önemli maliyet unsurları, gemi donatım girdileri ve emek maliyeti olarak ortaya çıkmaktadır. Toplam maliyetler içerisinde donatım maliyetleri %40'ı bulmaktadır. Bu maliyet unsurları içerisinde, ana makina, pompalar ve jeneratör gibi parçalar bulunmaktadır. Şu anki gemi yapım düzeninde bu parçalar, tamamlanmış olarak genellikle taşeronlar tarafından sağlanmaktadır. Emek maliyetleri ise toplam maliyetler içerisinde yaklaşık %30' u bulmaktadır. Bu oranın da %50' si gövde yapımında kullanılan emek maliyeti iken, geri kalan %50' si ise donatım çalışmalarında kullanılan emek maliyetidir. Donatım çalışmalarında kullanılan emek maliyetinin %20' lik kısmı gövde parçaları, %20' lik kısmı makina parçaları, %5'lik kısmı elektrik aksamı ve %5'lik kısmı boyama için yapılan emek maliyetlerinden oluşmaktadır.¹⁰

Tablo.1 Gemi Yapımında Göreli Maliyet Yapısı (%)

	Donatım Girdilerinin Maliyeti	Emek Maliyeti	Çelik Levhaların Maliyeti	Tasarım Maliyeti	Genel Giderler ve Diğerleri
30.000dwt Yük Gemisi	36	36	14	6	8
60.000 dwt Yük Gemisi	38	29	21	6.5	5.5
90.000 dwt Yük Gemisi	41	30	17	6	6
110.000 dwt Yük Gemisi	39	29	20	6	6
80.000 dwt Tanker	40	27	22	6	5
250.000 dwt Tanker	39	29	23	4	5

Kaynak: Supplementary, Reference for Outfitting Process, Mimeo, 1985, s.3.

Son birkaç yıldan bu yana, tersaneler arasında yaşanan şiddetli rekabet sonucunda, özellikle Doğu Asya ve Avrupa' da BDT / BDÜ / BDP sistemlerinin yoğun kullanımıyla, yapım zamanının azalması ve verimlilik

⁹Deniz Ticaret Odası, Ulusal Deniz Ticaretimizin Sektörel Bir Değerlendirilmesi: Gemi İnşa Sanayi Sektör Raporu, İstanbul, Aralık, 1989, s.1

¹⁰Supplementary Reference for Outfitting Process, Mimeo, 1985, s.4-5.

artışları, gemi yapım maliyetlerinin önemli ölçüde azalmasına neden olmuştur.¹¹

Günümüz gemi yapım sanayine bakıldığında, kısa serilerde ve yüksek kalitede gemilerin üretilmesine yönelindiği görülmektedir. Uzun serilerin maliyet avantajlarından yararlanılamayınca, üretim maliyetlerini düşürebilmenin tek yolu, teslim zamanının azaltılması ve farklı gemiler için benzer üretim sistemlerinin kullanılmasına yönelik verimlilik avantajlarından yararlanmak olmuştur.¹² Bu da gemi yapımının yalnızca emek-yoğun olmadığını, yeni teknolojilerin de kullanılması gerekliliğini vurgulamaktadır.

Böyle bir üretim sisteminin yerleştirilebilmesi ise, ürün ve üretim sürecinin eş-anlı olarak geliştirilmesiyle mümkündür. Buna olanak tanıyan organizasyona ise **Grup Teknolojisi**¹³ adı verilir. Grup teknolojisinin uygulanması, aşamalara ve alanlara göre yapılır. Aşama ve alana göre yapılanıma, grup teknolojisini gemi yapımına uygulamada en mantıklı yoldur. Gemi, geometrik olarak aşama ve alanlara bölünür. Her alan/aşama kombinasyonu, kendi üretim hattında üretilen ve kendi üretim sürecinin belirlediği bir ara ürünü tanımlar. Bu çerçevede genel olarak gemi yapımı çalışmasının, her biri çeşitli ara ürünlerden oluşan, iki temel grup çalışmasından oluştuğu söylenebilir. Birincisi, ana gövdenin yapımı (hull construction) çalışması, diğeri ise gemiye makina, alet ve benzeri parçaların donatımı (out-fitting work) çalışmasıdır.

III.3.2. Entegre BDT/ BDÜ/ BDP Sistemlerinin Evrimi, Gemi Yapım Teknolojisine Girişi ve Etkileri

Bilgisayar uygulamalarının gemi tasarımı ve üretim sürecine girmesi yaklaşık 20 yıllık geçmişe sahiptir. Bilgisayar teknolojisindeki gelişmelerle birlikte, gemi

teknolojisine de önemli fırsatlar sunulmaktadır. (Bkz. Tablo.2)

Tablo.2 Gemi Yapım Teknolojisinde BDT/BDÜ/BDP' nin Kronolojik Evrimi

Dönemler	Tesisat ve Donanım	YAZILIM	Nihai Kullanıcılar
1972-78	.Büyük Bilgisayar Merkezleri .Delikli Kart ve Alfa-nümerik Terminaller	.Bağımsız Uygulamalar .Sıralı Dosyalar .Atölye İşlemleri	.Büyük Tersaneler .Yüksek Bilgisayarlaşma Düzeyi
1979-86	.Orta Ölçekli Bilgisayar Merkezleri .Midi/mini Bilgisayarlar .Alfa-nümerik ve Grafik Terminaller	.Entegre Uygulamalar .Orta Düzey Bilgisayar .Bağımsız veri Tabanları .Etkileşimli İşlemler	.Büyük ve Orta Ölçekli Tersaneler .Orta Ölçekli Bilgisayarlaşma Düzeyi
1987-94	.Yerel Alan Şebekeleri .İş istasyonları .X Terminaller .Kişisel Bilgisayarlar	.Tam Entegre Uygulamalar .Etkileşimli Grafik İşlemleri .Açık Sistem	.Büyük, Orta ve Küçük Ölçekli Tersaneler .Düşük Bilgisayarlaşma Düzeyi

Kaynak: Garcia ve Diğerleri, s.533.

Gemi yapım teknolojisinde, uygun yazılım desteği ile donanım yeteneklerini bir araya getiren ilk BDT ve BDÜ uygulamaları 1970'lerde görülmeye başlanmıştır. Bu dönemde gemi talebinde ortaya çıkan önemli artışlar sonucunda mini ve midi bilgisayarlı BDT ve BDÜ sistemleri yeterli olmamaya başlamış ve veri temelli mühendisliğin gelişimi ile birlikte, bilgisayar destekli mühendisliğin de işaretleri bu yıllarda ortaya çıkmıştır.

1980'lerin sonları ve 1990'ların başlarında donanımın gelişimi, özellikle yazılım taleplerini karşılama yeteneği olan çok fonksiyonlu iş istasyonları üzerine yoğunlaşmayı gerektirmiştir. 1990' lara gelindiğinde ise, BDT ve BDÜ sistemleri, yerel şebeke çözümlerine, entegre X terminaller ve akıllı iş istasyonlarına doğru bir gelişim göstermiştir.

Gemi yapımı için kullanılan BDT/BDÜ/BDP sistemlerinin geçirdiği bu evrim, tersaneler yani nihai kullanıcılara da önemli etkilerde bulunmuştur. 1972-78 döneminde, adı geçen sistemlerden yararlanabilmek için, büyük ölçekli tersanelere sahip olmak ve yüksek düzeyde bilgisayarlaşma gerekirken, 1990'ların ortalarında bu teknolojik değişim, büyük, orta ve küçük ölçekli tüm

¹¹ 1990' ların sonuna doğru gemi yapım teknolojisindeki gelişmelerle birlikte, gemi yapım süresi 8 haftaya kadar düşmüştür. Ayrıntılı bilgi için bkz. TTS, "Simulation in The Shipbuilding Industry", **Shipbuilding Technology International**, 1995.

¹² L.Garcia, V.Fernandez and J.Torroja, " The Role of CAD/CAE/CAM in Engineering for Production", **The Naval Architect**, Nov. 1994, s.533.

¹³ Grup teknolojisi, 1920'lerde ABD' de geliştirilen ve ara (interim) ürün veya komponentleri, ayrılmış nihai ürünlere çevirmede kullanılan bir çalışma organizasyonu yöntemidir. Ara ürünler, ölçek, girdi ve bireysel üretim faaliyetlerinin karakterize ettiği belirli üretim süreçlerine göre gruplandırılır. Bu şekilde bir gemi, her biri kendi üretim sürecine sahip olan bir ara ürünler ailesi serisi içinde bölümlere ayrılabilir. Her aile, tüm gemi tipleri için bir üretim süreci hattında veya iş istasyonunda üretilir. Bkz. Garcia ve diğerleri, s.533.

Ayrıca grup teknolojisinin tarihi için bkz. Chujo, s.24.

tersanelere hitap edebilmekte ve düşük bir bilgisayarlaşma düzeyi yeterli olabilmektedir.

Teknolojik gelişmeye kaynak olan organizasyon değişimiyle birlikte üretim için mühendisliğin özellikle tersanelerde önem kazanması, geleneksel gemi yapım teknolojilerinden, hem yazılım hem de donanım anlamında yeni teknolojilerin kullanılmasına ve bunun yönlendirdiği teknolojik gelişmelere imkan vermektedir. Buna karşın bir çok tersane veya daha spesifik olarak tersanelerdeki birçok mühendislik departmanı, böyle bir organizasyona giremediği ve dolayısıyla değişime ayak uyduramadığından, daha ucuz ve daha iyi gemi yapımında kullanacağı teknik bilginin elde edilmesinde ağır kalınmakta ve önemli bir piyasa kaybına uğranılmaktadır. Bu doğrultuda, tasarımdan üretime gerekli bilgilerin elde edilmesindeki anahtar faktör, organizasyon değişimini gerekli kılan yeni üretim sistemleri ve bunun tamamlayıcı unsurları olan, BDT/BDÜ/BDP uygulamalarıdır.

Gemi yapımında bu tür bilgisayar uygulamalarının kullanılmasının en önemli avantajlarından biri üretim devresinin bazı süreçlerinin otomasyonuna kolaylık sağlamasıdır. Bir tersanenin otomasyonu, BDT/BDÜ/BDP uygulamalarının yardımıyla elle yapılan işlemlerin, otomatik çalışma yöntemiyle yer değiştirmesi anlamına gelmektedir. Otomatik faaliyetler ile elle yapılanların yer değiştirmesi, Bilgisayara Entegre Üretim ve mühendislik sistemlerinin tersaneye girişiyle mümkündür. Bu sistemlerin tedrici olarak yayılımıyla birlikte, özellikle Japon ve Avrupa tersaneleri bu sistemlere önemli yatırımlarda bulunmuşlar ve bundan sürekli kazançlar elde etmektedirler.¹⁴

Sonuç olarak, dünyada gemi yapım teknolojisinde önemli değişimler yaşanmaktadır. Bu değişimlerin temeli, bilgisayar desteğinin, üretim organizasyonundaki değişimle birlikte-kısaca entegre üretim sistemi- üretim, tasarım, mühendislik ve planlama-yönetim fonksiyonlarına girmesidir. Bu teknolojik değişimi yakalamanın en önemli koşullarından biri, yeni teknolojilerin sunduğu avantajları yakalayabilecek organizasyon değişimlerini sağlayabilmek ve bu bağlamda üretim mühendisliğinin yeteneğinin yapısal bir dönüşüme uğramasını sağlamaktır. Bunu da kısaca **Üretim için Mühendislik Felsefesi** olarak adlandırmak mümkündür. Ancak böyle bir ilerici mühendislik felsefesinin kabulü ile, adı geçen sistemlerin verimli olabileceği bir ortam yaratılmış olacaktır. Bu tür bir üretim organizasyonu değişimini yakalayan ve adı geçen yeni teknolojileri geliştiren ve kullanan ülkeler ve tersaneler (özellikle Japonya, G.Kore, Çin ve bazı Batı Avrupa tersaneleri), dünya gemi yapım sanayinden önemli paylar

almak durumundadır. Bu noktada, dünyada gemi yapım sanayinin durumunu ortaya koymak ve yukarıda tanımlanan üretim teknolojisi üzerine sanayilerini geliştiren bazı ülkelerin deneyimlerini aktarmak, ikinci bölümün temel amacı olacaktır.

IV. Dünyada Gemi Yapım Sanayinin Tarihsel ve Teknolojik Gelişimi ve Ülke Deneyimleri¹⁵

IV.1 Genel Olarak

Modern anlamda gemi yapımının tarihsel gelişiminde, 1777 yılında demirin, 1862 yılında çeliğin gemi yapımında kullanılması ve buharlı makinelerin 1821 yılında gemilerde uygulanmaya başlaması önemli aşamalar olmuştur.¹⁶

ABD'nin gelişmesinde gemi yapım sanayii çok önemli bir rol üstlenmiş ve tersaneler teknolojik üs olarak işlev görmüştür. Halen savaş gemisi yapımında ABD önde gelen ülkelerden birisidir. Japonya ise 19.YY başlarında gemi yapım sanayiinde önemli adımlar atmaya başlamıştır. Özellikle II. Dünya Savaşından sonra da bu konuda liderliği ele geçirmiştir.¹⁷ 1945'lere gelindiğinde İngiltere dünyadaki gemilerin %50'sinden fazlasını yaparken, Japonya'da üretilen gemi miktarı ise sıfırdır. Bu durumun nedeni, savaş boyunca Japon gemi inşaat donanımlarının yok edilmesi ve üretime izin verilmemesidir. Japonya gemi üretimine Birleşik Devletlerin istila politikasını gevşetmesi ile 1949 yılında başlayabilmiştir.

Japon ekonomisi 1950'deki Kore savaşı ile yeniden canlanma sürecine girmiştir. Japon Hükümeti'nin gemi yapım şirketlerinin borçlarına kefil olması, ihracatın teşviki ve döviz kurunun aşırı değerli tutulması gemi üretimini hızlı bir artışa ulaştırmıştır. Ancak, yine de gemi üretim miktarı Japonya'da oldukça düşük kalmış fakat bu durum daha sonraları tamamen değişmiştir. Bu değişimin temelinde, gemi yapım kapasitesinde ortaya çıkan hızlı genişlemeyi etkileyen iki önemli faktör yatmaktadır: Birincisi, Japon gemi yapım sanayinin teknoloji düzeyindeki hızlı artıştır. İkincisi, Japon gemi mühendislerinin Amerika'nın II. Dünya Savaşında kullandığı kitlesel üretim fikrine dayanan yapım teknolojilerini öğrenmeleridir. Bu faktörler sayesinde 1949'da ancak birkaç bin ton üretim yapan ve dünya

¹⁴Bu alt bölümün yazılmasında geniş ölçüde şu kaynaktan yararlanılmıştır. Staff Writer, "Competition between Japanese and Korean Shipbuilding Industry", *Techno Japan*, Vol.28, No.3, March, 1995.

¹⁵T. Özalp, *Gemi Mühendisliğine Giriş*, İTÜ Yayın No.1036, İstanbul, 1975, s. 29-38.

¹⁷I. Nehir, *Gemi Endüstrisinin Savunma Sanayii İle Entegrasyonu*, Yayınlanmış Uzmanlık Tezi, SSM Yayın No: SSM-14, Ankara, 1994, s.13-14.

¹⁴ Garcia, s.535.

piyasasında önemsenmeyecek paya sahip olan Japonya 1956'dan bir kaç yıl sonra İngiltere'nin gemi inşa sanayisini geçmiş ve dünyada en büyük gemi yapımcısı ülke olmuştur.²¹

IV.2 Ülke Deneyimleri

IV.2.1 Japonya

Japon gemi yapım sanayinin hızlı gelişmesinin en önemli nedenlerinden biri, dünya piyasasının oldukça rekabetçi ve Japon üreticilerin de bu piyasada rakipleri ile baş edebilecek bir yeteneğe sahip olmasıdır. Bu olgunun altında şu önemli etmenler yatmaktadır:

Japonların kendi gemi yapım teknolojilerini aşağıdaki dört teknik sisteme entegre etmeleri;

- İngiliz gemi yapım teknolojisinin bıraktığı miras.

Japon gemi yapım sanayi esas olarak İngiliz teknolojisini ithal ederek kendi gemi yapım sanayinin temelini atmıştır.

- Japonya'nın kendi gemi yapım teknolojisi. II.

Dünya Savaşı sonunda gemi yapım teknolojisi iyi bir gelişme göstermiştir.

- Amerikan kitlesel üretim teknolojisinin kazanımlarının II. Dünya Savaşı boyunca gelişmesi.

1952'de ABD'nin Japonya'da eski savaş tersanelerini kiralamak suretiyle büyük ölçekli gemilerin yapımına başlaması Japon gemi mühendislerine Amerikan stili kitlesel üretim teknolojisini öğrenmek için iyi bir fırsat yaratmıştır.

- Kaynak teknolojisinin ilerlemesi. Savaştan

sonraki ilk günlerde geleneksel perçinleme yapısının kaynak yapısına dönüşmesi büyük bir ilerleme olmuştur. Bu metodun Japon sanayine girmesi dünya piyasasında Japon teknolojisini oldukça rekabetçi bir duruma getirmiştir.

Bol, ucuz ve yüksek kalitede işgücü.

II. Dünya Savaşı sonrası on yıllık dönemde Japonya geniş bir işgücüne sahip olmuştur. Bunun sonucu olarak, Japon gemi yapım şirketleri, yüksek yetenekli işgücünü düşük maliyetle elde etme olanağına kavuşmuştur.

Ucuz ancak yüksek kaliteli çelik.

Japon Hükümeti, ekonominin gelişmesi için çelik sanayinin büyümesine büyük bir önem vermiştir. Japon çelik sanayi, liman bölgelerine yeni teknoloji ürünü dönüştürücüleri hızla adapte ederek çelik silindirler yapmaya başlamış ve böylece, yüksek sofistike montaj tekniği gerektirmeyen, orta sınıf bir montaj teknolojisi gemi yapım sanayine entegre edilebilmiştir. Sonuç olarak, bu sanayi dalı ucuz, fakat yüksek kaliteli çeliği gemi yapım şirketlerine sunabilmiştir.²²

IV.2.2. G. Kore

II. Dünya Savaşından sonra, Japonya için uygun hale gelmiş olan şartlar G. Kore gemi yapım sanayii için de 1980 sonrasında oluşmuştur. Kore gemi yapım sanayi gelişmeye başladığı zaman, Japonya'nın aşırı kapasiteden dolayı zarar görmesi nedeniyle gemi yapım malzemelerini büyük ölçüde tasfiye etmek zorunda kaldığı döneme denk düşmektedir. Bu durum, Kore için önemli bir fırsat yaratmıştır. Bu dönemde Kore'nin dünya gemi yapım sanayindeki payı Japonya'nın kaybettiği oran kadar artmıştır. Ayrıca Kore'nin ucuz çeliği ve düşük ücret düzeyi, Kore gemilerine uluslararası piyasalarda yüksek oranlarda rekabet gücü kazandırmıştır.

Gerçekten, Japonya ve G. Kore arasındaki maliyet farklılıklarının seyrini incelediğimizde de bu açıkça görülmektedir (Bkz. Tablo.3). İki ülke arasındaki maliyet farkı iki yıl önce %20 iken (1\$=100 Yen iken) şimdi %10-8'lere gerilemiştir. Toplam maliyet içerisinde ikincil, üçüncül öneme sahip olan materyal ve makina maliyetleri açısından Kore gemi yapım sanayii Japon gemi yapım sanayiinden çok daha avantajlıdır. Emek ve tasarım maliyetleri karşılaştırıldığında, Japonya'nın maliyetleri her ikisi için de 2 puan daha yüksektir. İki ülke arasındaki en büyük fark materyal ve makina maliyetleri arasındaki %16 puanlık farktır. Bu durumun en önemli sebebi, Kore gemi yapım sanayinin uluslararası piyasada Japon partnerlerine göre çok daha fazla rekabetçi olabilecek teknolojik üstünlükler kazanmış olmasıdır. Bunda G. Kore hükümetlerinin gemi yapım sektörünü destekleyici politikaları önemli rol oynamıştır.

Tablo 3: Japonya ve G.Kore' de Gemi Yapım Maliyetlerinin Karşılaştırılması (%)

Maliyet Unsurları	Japonya	G. Kore
GİRDİ VE MAKİNALAR	65	49
Ham madde	25	18
Motor	9	8
Diğerleri	31	23
EMEK MALİYETİ	26	24
TASARIM MALİYETİ	5	3
GENEL GİDERLER VE DİĞERLERİ	4	4
TOPLAM	100	80

Kaynak: Techno Japan, March, 1995, s.29.

Gemi yapım teknolojisi açısından bakıldığında, normal gemilerin yapımı yüksek sofistike teknoloji gerektirmemektedir. Süper yolcu gemilerinin yapımında yüksek teknoloji gerekli olmasına rağmen, normal gemiler orta düzey teknoloji ile yapım edilebilir. Bir tersane sadece böyle normal gemiler yapım edebildiği zaman karlı olur. Fakat, bir tersane yüksek derecede ileri teknolojiye sahip ise normal gemiler üzerindeki rekabet gücünü kaybeder. O

²¹ Staff Writer, Techno Japan, Vol: 28, No:3, March 1995, s.26.

²² Staff Writer, s.27-28.

zaman. tersane olarak mevcudiyetini devam ettirmesi güçleşir.

Günümüzde, Kore gemi yapım sanayiinin hızla zirveye yükseldiğini ve bunun da nedeninin normal gemileri düşük maliyetle ve yüksek kalitede üretebilmesi olduğunu söylemek mümkündür. Bunun yanı sıra, 1987'de gemi yapım sanayiinde yaşanan ikinci gerilemenin Japon gemi yapım sanayiinde yarattığı etkinin de göz önüne alınması gerekir. Japonya 1987'de yaşanan kriz nedeniyle gemi yapım malzemelerini %24 oranında azaltmıştır. Böylece, yoğun rekabet sonucu oluşan yüksek kapasite tasfiye edilmiştir²³.

IV.3. Japonya ve G. Kore Rekabeti ve Dünya Gemi Piyasasının Analizi

Dünya gemi yapım piyasasında ülkelerin aldığı payların gelişimine bakıldığında, ülkeler arası rekabetin yarattığı aşırı kapasite görülebilmektedir. (Bkz. Tablo.4) 1987'den bu yana Koreli gemi yapım şirketlerinin gemi yapım kapasitelerini sürekli artırmaları söz konusudur. Japon gemi yapım şirketleri, Koreli gemi yapım şirketlerinin ek kapasite planlarını durdurmalarını istemektedirler. Çünkü, Japonlar şimdi bile dünya gemi yapım kapasitesinin aşırı olduğunu ve Güney Kore'nin ek 2 milyon ton kapasite artırımı ile bütün gemi yapım şirketlerinin aşırı rekabete girerek birlikte yok olacaklarını söylemektedirler. Japonya bu deneyimi daha önce yaşamıştır. Bu nedenle, Japonlar Kore'nin gemi yapım donanımlarını yok etmedikçe şirketlerin aşırı kapasite dolayısıyla ciddi güçlüklerle karşılaşacaklarını iddia etmektedirler²⁴.

Gerçekten de, 1993 yılı itibariyle toplam üretimin yaklaşık %60 kadarını aşırı kapasiteyle çalışan Japonya ve Güney Kore tersaneleri, %25'ini AT ülkelerinin tersaneleri ve geri kalan %15'lik bölümü ise Çin, Romanya, Polonya ve Brezilya başta olma üzere diğer ülkelerin tersaneleri karşılamaktadır. Ülkelerin gemi üretim kapasiteleri yıllar itibariyle karşılaştırıldığında, 1987'den 1993'e ortaya çıkan artışları, aşırı kapasitenin göstergesi olarak değerlendirmek mümkündür. Japonya, G.Kore, Çin, Tayvan gibi ülkelerde üretim 1987'den 1993'e yaklaşık iki misli artmıştır.

Türkiye'nin ise toplam gemi kapasitesi 1993 yılı itibariyle 448 bin dwt/yıl'dır. Dolayısıyla bu kapasite ile dünya gemi yapım kapasitesinin yaklaşık %2'ine sahiptir. Dünyada gemi talebinin ve siparişlerinin arttığı bu dönemde, toplam dünya kapasitesinin %2'ine sahip olan Türkiye'nin, dünya siparişleri içindeki payı 1993 itibariyle %0.5'ten bu gün %0.2'lere düşmüştür. Bu düşüşün

özellikle, ulusal deniz ticaret filomuzun büyüme ve yenilenmeye gereksinimi olduğu ve eski SSCB'nin dağılmasıyla kurulan yeni cumhuriyetlerin 3000 aşkın nehir tipi gemilerden oluşan filosunun yenilenmeyi beklediği bir döneme denk gelmesi ilgi çekicidir. Kısacası, dünya tersanelerinin altın çağını yaşadığı bu dönemde, hem iç hem de dış talep önemli bir avantaj yaratmasına ve diğer ülkeler aşırı kapasiteyle çalışmasına rağmen, Türk tersaneleri %10'un altında kapasiteyle çalışarak bir kriz yaşamaktadır²⁵.

Tablo.4 Dünya Gemi Üretiminin Ülkelere Göre Dağılımı (1987-93)

Ülkeler	Üretim M.CGT (1987)	Dünya %'si (1987)	Üretim M.CGT (1993)	Dünya %'si (1993)
Japonya	5.708	50.6	11.046	31.5
G.Kore	2.091	18.5	10.137	29.0
Çin	0.286	2.5	1.874	5.4
Tayvan	0.342	3.0	0.805	2.3
Almanya	0.341	3.0	1.751	5.0
İngiltere	0.194	1.6	0.684	1.9
Danimarka	0.243	2.1	1.616	4.6
İtalya	0.313	2.7	1.261	3.6
Romanya	0.198	1.7	1.180	3.4
Polonya	0.288	2.5	1.046	2.9
Brezilya	0.255	2.2	0.954	2.7
Yugoslavya	0.350	3.1	0.742	2.1
Finlandiya	0.168	1.4	0.766	2.1
Fransa	0.167	1.4	0.695	1.9
İspanya	0.324	2.8	0.456	1.3
TOPLAM	11.268	100	35.013	100

Kaynak: Deniz Ticaret Odası, Deniz Sektörü Raporları, 1989-96.

V. TÜRKİYE'DE GEMİ YAPIM SANAYİNDE TEKNOLOJİK KAPASİTE

V.1. Türkiye'de Gemi Yapım Sanayinin Tarihçesi²⁶

V.1.1 Cumhuriyet Öncesi Dönem

Üç tarafı denizlerle çevrili olan Anadolu'da gemi yapım faaliyetlerinin tarihçesi Selçuklulara kadar uzanmaktadır. Bu dönemde, 1214 yılında Sinop tersanesi ve 1227 yılında da Alanya tersanesi 80-100 tonluk gemiler üretebilecek kapasitede tersaneler olarak tarihe geçmiştir.

²³ GMO, Tersaneler Raporu, a.g.e, s. 3-5.

²⁴ Bu alt bölüme yönelik bilgiler büyük ölçüde şu kaynaktan elde edilmiştir: Deniz Ticaret Odası, Deniz Sektörü Raporu 1989, Yayın No: 23, 1990, s.2-4.

²³ Staff Writer, s.28-30.

²⁴ Staff Writer, s.30.

Aynı dönemde Anadolu' da bulunan çeşitli beylikler içerisinde Aydın beyliğinin İzmir tersanesi de önemli tersaneler içerisinde yerini almıştır.

Büyük çaplı gemi yapım faaliyetleri Osmanlı Devleti'nin büyümesiyle birlikte ortaya çıkmaya başlamıştır. Devletin kuruluş döneminde İzmit, Karamürsel, Gemlik, Aydıncık ve Gelibolu tersaneleri kurulmuş fakat bunlar içerisinde, İzmit ve Gelibolu tersaneleri kayda değer gelişmeler kat etmiştir.

Osmanlı Devleti'nin yükselme döneminde mevcut tersanelere ayrıca İstanbul, Süveyş, Sinop ve Rusçuk tersaneleri de eklenmiştir. Bunlar içinde en önemlisi, hiç kuşkusuz 1455'te Fatih tarafından kurulan ve halen T. Gemi Sanayii A.Ş Haliç ve Camialtı tersanelerinin bulunduğu yerde faaliyet göstermiş olan İstanbul Tersaneleridir. Dönemin tersanelerinin üretim ve teknik gücünü belirlemesi açısından, 1571 yılında İnebahtı' da yakılan Türk donanmasının, 1572 ilkbaharında 272 parçalık gemiyle tekrar denize açılabilmesi ilgi çekici bir örnektir.

Osmanlı Devleti'nin çöküş döneminde her alanda olduğu gibi gemi inşa alanında da dünyadaki gelişmelere ayak uyduramamanın getirdiği bazı gerilemeler olmuşsa da, 19.YY'ın başına kadar tersaneler dışa bağımlı olmaksızın üretimde bulunulabilmiştir. Bunun en önemli sebeplerinden biri 1773 yılında batıdan getirilen uzmanlarla Mühendishane-i Bahri Hümayun adı altında, bugünkü İTÜ ve Deniz Harp Okuluna temel kabul edilen eğitim kurumunun açılmış olmasıdır.

Osmanlı Devleti'nin son dönemlerinde, özellikle Batı'da yaşanan teknolojik yeniliklerin -buhar makinası gibi- gemilere uygulanmasıyla birlikte, Osmanlı tersanelerinde de bazı düzenlemelere gidilmeye başlanmıştır. Özellikle bu dönemde teknik bilgi ve işgücünün yetiştirilmesi konularına ağırlık verilmiş, bu doğrultuda Taşkızak ve Haliç tersanelerinde bazı yeniliklere gidilmiştir. Fakat tüm bu yeniliklere rağmen, dünyada çelik gövde yapım teknolojisine geçişle birlikte, çeliğin yurtiçi kaynaklardan elde edilememesi ve dış kaynaklara başvurulması, sanayide dışa bağımlılığı ortaya çıkarmıştır.

V.1.2 Cumhuriyet Dönemi

Cumhuriyet dönemi başladığında ise Lozan Anlaşması gereğince askeri faaliyetleri durdurmak zorunda olan Haliç, Taşkızak, Camialtı, Boğaziçi İstinye Dok Şirketi (Fransız), Şirket-i Hayriye'ye¹⁸ ait Hasköy

tersaneleri faal durumdadır. Fakat bu tersanelerin millileştirilmesi devletin önünde en önemli engel olarak durmaktadır. Aynı dönemde savaş sonrası bakım gereken Yavuz Fırkateyni'nin bakımı için Gölcük'te bir Alman firmasının yardımıyla tersane inşasına başlanmıştır. Haliç tersanesinden bazı kızaklar Gölcüğe taşınmış ve 1928 yılında Gölcük'de Bahriye Fabrikaları Müdüriyeti tersanesi faaliyete geçmiştir.

V.1.2.1. 1933-1963 Dönemi

1933 yılında Haliç tersanesi gelişmesini sürdürmüş, Van gölü İşletmesi için 2 yolcu gemisi, çeşitli römorkörler, kılavuz motor, servis motorları bu dönemde inşa edilmiştir. Bu işletme 1938 yılında Deniz Bankası'nın kurulmasıyla, bankanın bünyesine katılmıştır. İstinye tersanesi de Fransız şirketinden satın alınarak bu kuruluşa bağlanmıştır. 1939 yılında bu kuruluşun kaldırılmasıyla tersaneler, Devlet Deniz Yolları ve Limanlar Umum Müdürlüğü bünyesine devredilmiş, bu arada 1944 yılında Camialtı tersanesi, Fabrika ve Havuzlar Müdürlüğü'ne bağlı Yeni Atölye adıyla çalışmaya başlamıştır. 1945 yılında Ş. Hayriye'nin devlet tarafından satın alınmasıyla, şirketin tersanesi olan Hasköy'de Haliç Tersanesine bağlı bir baş mühendislik haline getirilmiştir.

1939 yılında Gemi yapım sanayinin yetersizliği gözlenerek yılda 50 000Dwt gemi üretebilecek edilebilecek kapasitede bir tersane kurulmasına karar verilmiş ve Pendik civarında istimlak çalışmaları tamamlanmıştır. Tersanenin kurulması için İngiltere ve Almanya'ya teknik eleman gereksinimini karşılamak üzere öğrenciler gönderilmiş, fakat II. Dünya savaşıyla birlikte bu faaliyetlere ara verilmiştir. Diğer taraftan İTÜ Gemi inşa Bölümü'nün kurulması gemi yapım faaliyetleri için gerekli teknolojik kapasite birikiminin temellerinin 1950'lerde atıldığını göstermektedir.

1950'lerde Türkiye'de üretilen 18 ve yukarısı grostonluk gemilerin yığılımlı toplamı 72 600 gros ton iken, bu miktar 1960'da 145.500 gros tona yükselmiştir.

Cumhuriyet döneminden 1960'lı yıllara kadar Gölcük, Haliç, Camialtı, Taşkızak ve Hasköy tersanelerinde çeşitli deniz araçları üretilmiştir.

Bunlar arasında 1938 yılında Gölcük tersanesinde yapılan 1250 tonluk Gölcük Yağ Gemisi, 1950 yılında Taşkızak tersanesinde yapılan 3 500 tonluk Yzb. Tolunay Tankeri, 1950 yılında Camialtı tersanesinde yapılan 6 500 Dwt' luk Abidin Daver kuru yük gemisi, 1961 yılında Haliç tersanesinde yapılan 1836 tonluk Asfalt II tankeri bunlar arasında sayılabilir.

¹⁸ Şirket-i Hayriye hakkında daha ayrıntılı bilgi için bkz: M. Koraltürk, İstanbul'da Şehirçi Ulaşımında Şirket-i Hayriye

(1851-1945), M.Ü, SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1992.

Planlı kalkınma dönemine kadar tersanelerin alt yapıları ve teknolojik kapasitelerinde fazla değişiklik olmamış, ancak yapılan çeşitli tip gemilerle teknik bilgi ve beceri kazanılmıştır. Özellikle Denizcilik Bankası tersanelerinde yetişen elemanların katkıları sonucunda, sektörde özel kuruluşlar da gelişmeye başlamıştır.

V.1.2.2. Planlı Dönem

Türkiye'de planlı dönemin başladığı 1963 yılından itibaren gemi inşaat sektörünün mevcut durumu değerlendirilerek sektörün gelişimi için ana hedefler belirlenmeye başlanmış ve bütün kalkınma planlarında bu hedeflerin gerçekleşme durumu göz önüne alınarak yeni ilkeler geliştirilmiştir.

Planlı dönemin başı olan 1960 yılında sektörün toplam yeni gemi üretim kapasitesi 21.0035 ton/yıldır. Bunun 1200 tonu özel sektöre geri kalanı ise kamu sektörüne aittir. Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1963-1967) döneminde ihtiyaç duyulan gemilerin yurt içinde üretilmesi öngörülmüştü. Bu kararın alınmasında mevcut tersanelerin teknik açıdan yeterli, maliyetlerin düşük ve gemi ithalatının büyük miktarda dış ödeme gerektirmesi gibi faktörler önemli bir rol oynamıştır. Ancak, gemilerin yurt içinde yapılamayan parçaları ve ekonomik açıdan mecburi olan, fakat ülkemizde üretilmeyen özel tip gemilerin ve tankerlerin ithalatına devam edilmiştir²⁷.

İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı'nı kapsayan 1968-1972 yılları arasında da gemi taleplerinin yurt içinden karşılanması esastır. Ancak dönem içinde mevcut talebin kullanılmış gemi ithaline yöneldiği görülmüştür. Bunun nedeni, bu tür gemilerin fiyatlarının daha düşük olması, yurt içinde gemi inşaat süresinin uzunluğu ve gemi yapım kredi fonunun mevzuat ve hacim bakımından yetersiz oluşudur²⁸.

Üçüncü plan döneminde (1973-1977) gemi yapım ve tamir sanayiinde üretim, yatırım ve düzenleme tedbirleri hususunda önemli gelişmeler olmuştur. 7/9245 sayılı "Türk Deniz Ticaretini, Deniz Ticaret Filosunu ve Gemi İnşaat Sanayiini Teşvik ve Geliştirme Politika Esasları" adlı Bakanlar Kurulu Kararı'nın 15 Ocak 1975'de yürürlüğe girmesiyle sektörün gelişimini engelleyen bürokratik formaliteler basitleştirilmiş veya ortadan kaldırılmıştır²⁹.

1979-1983 dönemini içeren Dördüncü Beş Yıllık Kalkınma Planı çerçevesinde yeni kapasite yaratmaya yönelik önemli gelişmeler olmuştur. Denizcilik Bankasına bağlı Pendik Tersanesinin yapımına başlanmış ve Alaybey Tersanesi Türkiye'nin en büyük bakım onarım tersanesi

olarak düzenlenmiştir. Ayrıca, Tuzla tersanelerinin altyapı inşaatına başlanmıştır. Karadeniz ve Marmara kıyılarında da yeni özel kesim tersanelerinin alt yapı inşaatları başlatılmıştır³⁰.

Ekonomide dışa açılma ve liberalleşme hareketlerinin önemli bir belgesi olan Beşinci Beş Yıllık Kalkınma Planı (1985-1989) ile gemi yapım sanayine verilen önemin azaldığı görülmektedir. Bu planda gemi yapım sanayiine toplam on satırlık yer ayrılmıştır. Söylenen sözler ise birer iyi niyet ifadesi gibidir: "Ekonomik gelişme ve dışa açılma gayretleri ile... deniz ticaret filosunun geliştirilmesi zarureti ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle 4.4 Milyon Dwt olan kapasitenin plan döneminde 6.2 Milyon Dwt'na çıkarılması hedeflenmiştir... ayrıca ülke ihtiyaçlarına uygun tip ve tonajdaki gemilerin üretimi gemi yapım sanayinin ihracata yönelik olarak gelişmesi teşvik edilecektir."³¹

Sanayiye gösterilen önemin Altıncı Beş Yıllık Kalkınma Planı'nda (1990-1994) da azalmaya devam ettiği görülmektedir. Beşinci plan döneminde 6.2 milyon Dwt'na çıkarılması gereken kapasite 5 milyon Dwt'da kalmıştır. Altıncı plan döneminde, beşinci plan dönemindeki hedefe yeniden ulaşılması öngörülmektedir. Bunun dışında, "sanayide dışa bağımlılığı azaltmak ve rekabet gücü kazandırarak ihracat düzeyini yükseltmek amacıyla yerli girdi kullanımının özendirileceği, teknolojik araştırmaların hızlandırılarak yerli teknolojilerin üretilmesi ile sektörün daha sağlam bir temele oturtulacağına destekleneceği" ifade edilmektedir³².

V.2. Gemi Yapım Sanayinin Mevcut Durumu

Türkiye'de gemi yapım sanayiinde faaliyet gösteren tersaneleri üç ana grup altında toplamak mümkündür: Bunlar, kamu tersaneleri, özel sektör tersaneleri ve Deniz Kuvvetleri'ne bağlı tersanelerdir.

Kamu sektörüne ait tersaneler Türkiye Gemi Sanayii A.Ş.'ye ait tersanelerdir. Bunlar, Alaybey, Camialtı, Pendik, Haliç tersaneleridir. Bu tersanelerden Cami altı, Pendik ve Haliç tersaneleri gemi yapım tersaneleri iken, Alaybey tersanesi tamir ve bakım işlevini yüklenmiştir. Bu tersaneler özelleştirme kapsamına alındığından, yatırım ve üretim faaliyetleri büyük ölçüde durmuştur.

Deniz kuvvetlerine ait tersaneler Gölcük ve Taşkızak tersaneleridir. Gölcük tersanesi, Türkiye'nin ve Doğu Akdeniz' in en önemli gemi inşaat ünitesidir. Denizaltı inşaatının yanı sıra 25000Dwt' a kadar her türlü yük tanker ve dökme yük gemilerinin yapımı ile muhrip ve deniz

²⁷ I. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1963-77, s.43-44.

²⁸ II. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1968-72, s.529.

²⁹ IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1979-1983, s.638

³⁰ IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı, s.639

³¹ Bkz, V. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1985-1989, s.102, 103.

³² Bkz, VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1990-1994, s.251.

altılarının onarımlarını yapabilmektedir. Taşkızak tersanesi birçok savaş ve yardımcı geminin onarımlarının yanı sıra 10000Dwt' a kadar kuru yük gemisi ve tanker ile Doğan sınıfı hücumbotları üretilmektedir.

Türkiye'de özel kesimde faaliyette bulunan irili ufaklı 20-23 tane tersane bulunmaktadır. 1993 yılı için mevcut kapasiteler karşılaştırıldığında, özel sektör tersanelerinin toplam çelik işleme kapasitesi içerisindeki payı %70 ve gemi yapım kapasitesi içerisindeki payı %72 iken, en büyük gemi yapım toplamındaki payı, kamu sektörünün (örneğin Pendik tersanesi) tek bir tersanesine ancak ulaşabilmektedir. (Bkz, Tablo.5 ve 6) Bu durum Türkiye'deki özel sektör tersanelerinin kapasite açısından küçük ölçekli tersaneler olduğunu göstermektedir.

V.3. Tersanelerin Mevcut Teknolojik Kapasitesini Belirlemeye Yönelik Alan Araştırması

Türkiye'de tersanelerin teknolojik kapasitesini saptamaya yönelik alan araştırması yapılırken, öncelikle özel sektör ve kamu sektörü ayırımına gidilmiştir. Bunun yanı sıra Deniz Kuvvetleri Komutanlığı'nın tersaneleri, iktisadi mekanizmaların çok fazla işlemeyeceği öngörüsüyle çalışmanın kapsamı dışında bırakılmıştır.

Alan araştırmasında sağlıklı bir karşılaştırmanın yapılabilmesi amacıyla seçilen tersanelerin belirli bir kapasitenin üzerinde olmasına gayret edilmiştir. Öncelikle yazılı kaynaklardan yararlanılmaya çalışılmış ve bunun tamamlayıcı olarak da, önceden belirlenmiş bir görüşme çizelgesi yardımıyla yönetici ve mühendislerle görüşme yoluna gidilmiştir. Burada özellikle özelleştirme kapsamı içinde bulunan Türkiye Gemi Sanayi A.Ş tersanelerinden bilgi almakta çok güçlük çekildiğini vurgulamak gerekir. Örneğin Pendik tersanesi müdürüyle yapmak istediğimiz görüşme talebi, özelleştirmenin getirdiği durumun hassasiyetine binaen ret edilmiştir. Yine Camialtı ve Haliç

tersaneleri için de aynı şeyleri söylemek mümkündür. Böyle olunca, ancak yazılı kaynaklardan bazı saptamalar yapılabilmektedir.

Özel sektör için ise durum biraz farklıdır. Özel sektörü gerek gemi yapım kapasitesi ve gerekse de çelik işleme kapasitesi açısından temsil edebileceğine inanılan 4 tersane alan araştırmasına konu edilmiştir. Fakat şurası da açıktır ki bu tersaneler ulusal bir gemi yapım politikasını belirleme açısından yeterli örnek değildir. Zaten bu tersanelerin de, çelik işleme ve gemi yapım kapasitesi açısından, tek bir kamu tersanesine bile erişemediği açık bir gerçektir.

Özel sektör için yapılan alan araştırması ve kamu sektörü tersanelerine yönelik yazılı bilgilerin kullanımıyla ulaşılan sonuçları aşağıdaki biçimde değerlendirmek mümkündür.

V.3.1. Özel Sektör Tersaneleri

V.3.1.1. Sedef Gemi Endüstri A.Ş

Sedef Tersanesi mevcut konumu itibarıyla 1991 yılında kurulmuştur. STFA grubuna aittir. Sedef'in hisse dağılımı içerisinde yabancı ortak söz konusu değildir. Tersanede taşeron işçiler dahil 440 kişi çalışmaktadır. Bunların 55'i mühendistir.

Tersanenin kuruluş teknolojisi kısmen yerel, kısmen yabancı kaynaklardan kendi çabasıyla elde edilmiştir. Özellikle, fiziksel teçhizatın yabancı kaynaklardan elde edildiği ve teknik bilginin ise iç kaynaklara dayalı olduğu belirtilmiştir. Daha sonra, ilk teknoloji ediniminden farklı olarak bir Alman firmasıyla bilgisayar entegre tasarım faaliyetlerine başlanmıştır.

Tersanede fizibilite, yatırım yeri seçimi, yatırım çizelgesi gibi yatırım öncesi yetenekler içselleştirilmiştir. Yatırımın yürütülmesi aşamasında da fiziksel donanımı

Tablo 5. Türkiye'de Kamu ve Özel Tersanelerin Mevcut Kapasiteleri, (1990, 1993)

Tersane Grupları	Tersane Adedi 1990-1993	Çelik İşleme(Ton/Yıl)		Gemi(Dwt/Yıl) 1990-1993	İnşa Edilebilen En Büyük Gemi 1990-1993
		1990	1993		
Dzkk	2 - 2	12.500	10.000	40.000- 40.000	25.000 - 20.000
T.Gemi A.Ş.	5 - 4	27.335	30.000	99.660- 120.000	75.000- 170.000
Özel Sek.	22 - 23	81.000	90.000	257.000- 420.000	15.000- 75.000
TOPLAM	29 - 29	120.835	130.000	396.660-580.000	115.000- 265.000

Kaynak: Deniz Ticaret Odası, Deniz Sektörü Raporu 1990, Yayın No. 27, 1991, s.167 ve Deniz Sektörü Raporu 1993, Yayın No:36, 1994, s.229.

Tablo. 6 Gemi Yapım Kapasitesi 10.000 Dwt ve Üzerinde Olan Bazı Kamu ve Özel Sektör Tersanelerinin Mevcut Kapasiteleri, (1990, 1993)

TERSANE GRUPLARI	İNŞAA EDİLEN EN BÜYÜK GEMİ(Dwt/tek parça)		ÇELİK İŞLEME (TON /YIL)		GEMİ İNŞAA (Dwt/Yıl)	
	1990	1993	1990	1993	1990	1993
Dz. KK Toplam	35.000	20.000	12.500	10.000	40.000	40.000
T. Gemi Sanayi Aş.						
. Haliç	5800	5800	3169	3169	11.100	11.100
. Cami altı	18.000	18.000	5934	5934	20.800	20.800
. Pendik	75.000	170.000	16.000	48.000	60.000	240.000
Toplam	98.800	193.800	25.103	57.103	91.900	270.900
Özel Sektör						
.Desan	10.000	8.000	3.000	2.000	10.000	8.500
.Gemyat	7.000	10.000	3.000	2500	13.000	10.000
.Anadolu	8.000	7.500	3.000	2000	13.000	7.500
.Deniz End.	13.000	13.000	4.000	3500	12.000	16.000
.Çelik Tek.	7.800	12.500	3.500	4.000	10.000	16.500
.Sedef, STFA	10.000	20.000	10.800	15.000	24.000	50.000
.Tuzla Gemi End	12.500	12.500	5.000	4.000	15.000	25.000
.Selah	13.000	14.000	4.000	7.000	10.000	20.000
.Gisan	7.500	8.500	2.200	3.500	7.500	12.000
.Torgem	12.500	20.000	5.000	5.000	18.000	15.000
.Çelik Trans	----	5.000	-----	3.000	----	10.000
.Sedef(Marmara)	16.000	20.800	10.000	9.000	34.000	30.000
.Marmara Trans.	12.500	14.000	6.000	4.500	25.000	18.000
.Kdz. Madenci	15.000	15.000	2.500	3.500	10.000	13.000
Toplam	144.800	180.800	62.500	68.500	201.500	251.500
Genel Toplam	278.600	394.600	100.103	135.603	333.400	562.400

Kaynak: Deniz Sektörü Raporu 1990, s.167-168 ve Deniz Sektörü Raporu 1993, s.228-239'daki bilgilerden yararlanılarak hazırlanmıştır. (*) 1993 değerleri, Pendik tersanesi 2. kademe yatırımının tamamlanmasıyla ulaşılabilecek kızak ve havuz proje kapasitelerini göstermektedir.

satın alma, kurma, organize etme ve ayrıntılı mühendislik faaliyetlerinden yararlanma söz konusu olmaktadır. Buna karşılık süreç tasarımı teknoloji kaynağının araştırılması ve enformasyon sistemlerinin kurulması gibi faaliyetler görülmemiştir.

Tersanede entegre bir üretim mevcut değildir. Ancak, bazı birimlere bilgisayar desteği söz konusudur. Bunlardan biri de sac kesme tezgahıdır. Tersanenin işçi profilinin 3/4'ü taşeron işçi olduğundan işçilerin tersane içi eğitim ve kurs gibi nitelik yükseltilmesine yönelik çalışmalara pek önem verilmemektedir. Fakat, özellikle kadrolu işçilerin ilgili teknik okullardan mezun olmasına dikkat edilmektedir. Tersanenin üretim hattının onarılması, üretilen ürünün kalite kontrolü, üretim hattının periyodik bakımı gibi faaliyetler tersanede yapılabilmektedir. Özellikle, aynı anda bir kaç çeşit geminin (bir yanda savaş gemisi bir yanda kuru yük gemisi gibi)

üretilebilir olması, fiziksel donanımın esnetilebilme özelliğini göstermektedir. Aynı zamanda, tersanede nehir gemileri gibi yeni ürün modelleri de yapılmıştır. Bunun dışında Türk Lloyd'u Class kuruluşunun önerdiği tüm gemi projeleri tersanede yapılabilmektedir. Bu da dışarıdan gelen tasarımların asimle edilebildiğini göstermektedir.

Tersanede formal bir Ar-ge birimi yoktur. Fakat, bağlantı yetenekleri açısından özellikle girdi sağlayan taşeron firmalarla işbirliği söz konusudur. Bunun dışında yeni teknolojiler, dergi, literatür ve fuar izleme yöntemleriyle takip edilmektedir. Zaman zaman, özellikle İTÜ ile proje ve test bazında bağlantılara girilmektedir.

V.3.1.2. Çelik Tekne Sanayi ve Ticaret A.Ş.

Şirketin şu an faaliyette bulunduğu Tuzla'daki tersane 1983'te kurulmuştur. Taşeron dahil 160 kişi çalışmaktadır. Bunların 50'si tersane personelidir. 11 mühendis vardır. Kuruluş teknolojisi kısmen yerel kısmen yabancı kaynaklardan kendi çabasıyla edinilmiştir. Fiziksel donanımını ithal edildiği ifade edilmiştir. Tersanenin daha sonraki dönemlerinde yeni teknoloji izleme adına bir faaliyet görülmemiştir.

Yatırım yetenekleri açısından fizibilite, yatırım yeri seçimi, yatırım çizelgesi gibi faaliyetler yapılabilmekte, yatırımın yürütülmesi aşamasında deneyime dayalı (basit ve rutin nitelikli) fonksiyonlar gerçekleştirilmektedir. Fakat, teknoloji kaynağının araştırılması, süreç tasarımı ve enformasyon sisteminin kurulması gibi faaliyetler yoktur.

Tersanede entegre bir üretim sistemi söz konusu değildir. Bunun yanı sıra, işçilerin niteliklerini artırmaya yönelik kurs ve eğitimi çalışmaları gibi faaliyetler de bulunmamaktadır. Fakat, üst yönetim ve mühendislik birimleri ile işçi arasında bilgi alışverişine önem verilmektedir. Tersanenin üretim süreci içinde kullanılan mühendislik gücü, üretim sürecindeki hata ve güçlükleri kendi çabaları ile giderebilmekte ve fiziksel donanımın periyodik bakımını yapabilmektedir. Ayrıca, tersanenin fiziksel donanımının yerel koşullara uygun hale getirilmesi faaliyeti yapılabilmektedir.

Ürün bazında dışarıdan gelen gemi tasarımlarının asimile edilebildiği, bu tasarımlara yerel koşullara göre küçük uyarlamaların yapılabildiği ve niteliklerinin değiştirilebildiği ifade edilmektedir.

Bağlantı yetenekleri açısından tersanenin proje bazında ve test aşamasında İTÜ ile ilişki içinde oldukları, çekme deneylerinin üniversiteye yaptırıldığı ifade edilmiştir. Teknoloji geliştirme faaliyetleri bazında tersanenin hiç bir faaliyeti olmadığı gibi, devletten de böyle bir talebi yoktur.

V.3.1.3 Selah Makina ve Gemicilik Endüstri A.Ş.

1951 yılında kurulmuş olan tersanede çalışan mühendis sayısı 5'dir. Yönetim tek kişinin elinde toplanmıştır. Aylık 500 ton çelik işleme kapasitesinin olduğu ifade edilmiştir. Tersanenin kuruluş teknolojisi bütünüyle yerel kaynaklardan kendi çabasıyla elde edilmiştir. Yeni yatırımlar alınan siparişler doğrultusunda yapılmaktadır. Verilen gemi siparişinin özelliklerine göre tersanenin kızak, havuz vb donanımlarına ekler yapılmaktadır. Örneğin Almanya'dan alınan bir siparişte böyle bir gelişme olmuştur.

Herhangi bir yatırımdan önce tersane deneyime dayalı (basit ve rutin nitelikli) faaliyetleri yapılabilmektedir. Üretim sistemine bilgisayar desteği söz konusu değildir. Tersanenin Ar-ge faaliyetleri bulunmadığı gibi çalışan işçileri nitelikli hale getirmeye yönelik hiç bir çalışma yoktur. Bununla

birlikte, tersane üretim sürecindeki hata ve güçlükleri kendi çabaları ile giderebilmekte ve kalite kontrolü yapılabilmektedir. Örneğin, kesme tezgahları devre dışı kaldığında bunların tamiri yapılabilmekte, fakat daha büyük problemlerle karşılaşıldığında Almanya ile irtibata geçilmektedir. Ayrıca tersane, üretim sürecinde yer alan fiziksel donanımın periyodik bakımını yapılabilmektedir.

Ürün tasarımı açısından dışarıdan gelen tasarımlara yerel koşullara göre küçük uyarlamalar yapılabilmektedir. Hatta, dışarıdan gelen tasarımların niteliği değiştirilebilmektedir.

Tersanenin bağlantı yetenekleri ile ilgili sorulara verilen cevaplardan yerel girdi sağlayan firmalarla ilişki kurulduğu anlaşılmış buna karşın bilim ve teknoloji kuruluşları ve üniversitelerle ortak araştırma gibi faaliyetlere rastlanılmamıştır.

V.3.1.4. TORGEM Gemi İnşaat Sanayi ve Ticareti A.Ş.

Tersanenin şu an bulunduğu Tuzla'da faaliyete geçiş tarihi 1982 dir. Tersanede 11mühendis, 50 tane tersanenin kendi işçisi ve 250 tane de taşeron işçi çalışmaktadır. Yönetim tek kişinin elinde toplanmıştır. Tersanenin kuruluş teknolojisi kısmen yerel kısmen de yabancı kaynaklardan kendi çabasıyla elde edilmiştir. Daha sonra, kendi imalatları olan havuz getirilmiştir.

Herhangi bir yatırımdan önce tersane deneyime dayalı (basit ve rutin nitelikli) faaliyetleri yapılabilmektedir. Üretim sistemine bilgisayar desteği söz konusu değildir. Tersanenin Ar-ge faaliyetleri bulunmadığı gibi çalışan işçileri nitelikli hale getirmeye yönelik hiç bir çalışma yoktur. Bununla birlikte, tersane üretim sürecindeki hata ve güçlükleri kendi çabaları ile giderebilmekte ve kalite kontrolü yapılabilmektedir. Örneğin, kesme tezgahları devre dışı kaldığında bunların tamiri yapılabilmekte, fakat daha büyük problemlerle karşılaşıldığında Almanya ile irtibata geçilmektedir. Ayrıca tersane, üretim sürecinde yer alan fiziksel donanımın periyodik bakımını yapılabilmektedir.

Ürün tasarımı açısından dışarıdan gelen tasarımlara yerel koşullara göre küçük uyarlamalar yapılabilmektedir. Hatta, dışarıdan gelen tasarımların niteliği değiştirilebilmektedir.

Tersanenin bağlantı yetenekleri ile ilgili sorulara verilen cevaplardan yerel girdi sağlayan firmalarla ve İTÜ ile ilişki kurulduğu anlaşılmaktadır. Bunun dışında teknoloji geliştirme faaliyetleri kapsamında diğer teknoloji ve araştırma kuruluşları ile ortak araştırma biçiminde faaliyetlerde bulunulmadığı ancak dergi, fuar

izleme gibi yollarla yeni teknolojilerin takip edildiği fakat uygulamaya konulamadığı belirtilmiştir.

V.3.2 Kamu Tersaneleri: Türkiye Gemi Sanayi A.Ş'ye Ait Olanlar³³

V.3.2.1. Haliç Tersanesi

Fatih Sultan Mehmet tarafından 1455'te kurulan İstanbul Tersanesinin günümüzdeki devamıdır. Halen 4200 ton/yıl çelik işleme ve 11100 Dwt/yıl gemi yapım kapasitesine sahiptir. Tek parçalı olarak inşa edilebilecek en büyük gemi 5800Dwt'dur. Havuzlayabileceği en büyük gemi 8000Dwt ve kaldırma kapasitesi (havuzlama ve tamir) yılda 120 adettir. Şu an için Türkiye Denizcilik İşletmeleri adına inşa edilmekte olan 2 adet 1500 kişilik Marmara Hattı Yolcu Gemisinin denizde donatımı, yine Şehir Hatları İşletmesine ait 5 adet yolcu gemisi Sağlık Bakanlığına ait 6 adet sağlık botu, Koç Vakfının 4 gemisinin havuzlama ve bakım onarımı yapılmaktadır. 1993 yılı itibariyle 919 personelli görev yaptığı tersanede 40 mühendis bulunmaktadır. Bu özellikleri ile ülkenin en büyük bakım onarım tersanesi durumundadır.

V.3.2.2. Camialtı Tersanesi

Camialtı Tersanesinin de kuruluşu İstanbul Tersanesi'ne kadar uzanmaktadır. Ancak, şu anda Osmanlı döneminden kalan bir tesis yoktur. Tersane, 72.000 m²'lik bir alana sahiptir. İçerisinde, atölye ve idari binaların yanı sıra, 2 adet yeni gemi yapım kazağı, 400 metrelik donatım rıhtımı bulunmaktadır.

İTO'nun Kapasite Raporu'na göre, yıllık 5.934 ton çelik işleme ve 20.800 DWT yeni gemi yapım kapasitesine sahip tersanenin, 6000 ve 15.000-20.000 DWT arasındaki gemilerin yapımına yeterli kıyak büyüklükleri vardır.

Camialtı Tersanesi, kamu ve özel tersanelerin içerisinde, yurt içi ve yurt dışı talebin en yüksek olduğu 18.000-20.000 DWT'luk gemileri yapabilen üç tersaneden en gelişmiş ve modernidir. Ayrıca, yolcu gemisi ve feribot gibi katma değeri en yüksek olan gemi tiplerinde uzmanlaşmış ve diğer olanaklara sahip Türkiye'deki tek tersanedir. Halen mevcut olan tek kazağında 6500Dwt'luk gemiler inşa edilebilir durumdadır.

V.3.2.3 Pendik Tersanesi

Planlı dönemde ülkenin gemi talebini karşılamak amacıyla II. V. Yıllık Kalkınma Planı çerçevesinde tersane projesi Denizcilik Bankası TAO tarafından düzenlenmiş ve 29 Mayıs 1969 tarihinde de fiilen yapımına başlanmıştır. 1 Temmuz 1982'de büyük bir bölümü tamamlanarak işletmeye açılmıştır. Planlanmış olan ikinci kademe yatırımlarının

büyük bir bölümünün hayata geçirilmesiyle, tersanenin gemi yapım kapasitesi 240 bin Dwt'ya yükselmiştir. Çelik işleme kapasitesi 48 bin ton'lık olan tersanenin inşa edebileceği en büyük gemi tonajı 170 bin Dwt'dur. Dolayısıyla Pendik tersanesinde 170 bin Dwt' kadar gemil ve deniz araçlarının tamiri ve bakımları da yapılabilmektedir.

Tersane gemi üretimiyle ilişkili her türlü sorunu kendi iç imkanlarıyla çözebilecek bir yapıya ulaşmıştır. Buna karşın yeni teknolojilerin izlenmesi gerektiği alanlarda da bazı önemli iş birliklerine de gidilmektedir. Örneğin İsviçre SULZER firması ile lisans anlaşması çerçevesinde modern teknolojiye uygun dizel motorların üretimi gerçekleştirilmektedir. Ayrıca bu fabrikaya devam eden ilave yatırımların tamamlanmasıyla motor fabrikasının kapasitesi yılda yaklaşık 156 bin BHP' yıl tutarında motor üretimine olanak tanyacaktır.

Tersanede halen devam eden üretim faaliyetleri şunlardır: SULZER firmasıyla 1981 tarihinde 15 yıllık süreyi kapsayan lisans anlaşması çerçevesinde ağır ve yüksek devirli dizel motorların üretimi ve satışına devam edilmektedir. SULZER firmasının izni ve Polonya H. Cegielski firmasının yan lisansı ile 570-3500 BHP gücünde SULZER tipi yüksek devirli dizel motorların üretimi ve satışı yapılmaktadır.

V.3.2.2.VAlaybey Tersanesi

Ege ve Akdeniz bölgesindeki deniz araçlarına hizmet verebilen tek sivil tersane olan Alaybey tersanesi, 5 Ağustos 1925 tarihinde kurulmuştur. Kuruluş amacı körfez yolcu gemileri ile römorkör şat ve mavna gibi deniz araçlarının tamiridir. Tersanenin gemi inşa kapasitesi 20800 Dwt/yıl, çelik işleme kapasitesi 6200 ton/yıldır. 15 Mayıs 1992 tarihinde İstinye Tersanesinden getirilen 7500 ton kaldırma kapasiteli bir no'lu yüzer havuzun hizmete girmesiyle Alaybey Tersanesi 12bin Dwt büyüklüğe kadar olan gemilerin havuzlama ve su altı bakım onarımını yapabilecek konuma gelmiştir. Bu ek yatırımlarla birlikte inşa edilebilecek en büyük gemi tonajı 18 bin Dwt'a ulaşmıştır.

Genel olarak T. Gemi Sanayi A.Ş tersanelerinde 1996 yılı itibariyle siparişte olan ve ihraç edilen gemilerle ilgili bilgiler de şunlardır:

- 28 Mart 1996 tarihinde GEMA ile yapılan sözleşme ile Alman FERROSTAAL AG firması için üç adet 6750 Dwt'luk dökme yük gemileri. (İkisi Camialtı Tersanesi, biri Haliç Tersanesi)

³³ Kamu tersanelerine ait bilgiler şu kaynaktan elde edilmiştir: Deniz Ticaret Odası, Deniz Sektörü Raporu 1996, Yayın NO:45, 1997, ss.150-155.

- FERROSTAAL AG firmasına bağlı bir firma için 4 adet 5500Dwt'luk konteyner gemisi (Pendik Tersanesi)
- İstanbul Deniz Otobüsleri Genel Müdürlüğünün siparişi üzerine bir adet 35m'lik katamaran yolcu feribotu (Pendik Tersanesi)
- Türkiye Denizcilik İşl. Gn. Md'lüğü için iki adet 112 oto kapasiteli araba vapuru (Pendik Tersanesi)

Bu siparişlerin haricinde geçmişten gelen ve halen devam eden gemi yapım faaliyetleri de bulunmaktadır.

VI-SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye'de gemi yapım sanayi 1980'lerin sonlarından bu yana devletin uygulamış olduğu sanayisizleştirme politikaları ve özelleştirme dayatmaları sonucunda önemli kan kayıplarına uğramıştır. Sektörde, finansmandan teknolojik geriliğe, eğitim ve nitelik eksikliğinden, teşvik sistemlerinin güncelleştirilmesine kadar bir çok sorun birbirleri ile ilintili bir şekilde çözülmeyi beklemektedir. Özelleştirme dayatması, kamu tersanelerinin birçoğunda yatırımların ve dolayısıyla üretimin sekteye uğramasına neden olmuş ve özellikle Türkiye Gemi Sanayi A.Ş tersanelerinin yeni teknolojilere adapte olma yeteneğini ortadan kaldırmıştır. 1960'ların sonlarında Güney Kore ile aynı dönemde çıkış yapan gemi yapım sanayindeki atılım projesi, 1990'ların sonuna gelindiğinde dramatik bir şekilde son bulma eğilimine girerken, G.Kore'nin toplam ihracatının %20'lik bir kısmını bu sektör oluşturmuştur³⁴. Bu farklılaşmanın dinamikleri, devletin sektöre yönelik uyguladığı politikalarda yatmaktadır. Avrupa Birliği üyeleri ile dünyada gemi yapımı konusunda öncü ülkeler rekabet koşullarının normalleştirilmesine yönelik anlaşmalar imzalamalarına rağmen bu ülkelerin hükümetlerinin gemi yapım sanayilerine çeşitli yollarla teşvik vermeleri devam etmektedir. Türkiye'de ise bu dönemde yapılan uygulamaların başında özelleştirme dayatması ve her yaş ve tonajda geminin gümrüksüz olarak ithalinin serbest bırakılmış olması gelmektedir. Bunun sonucunda armatörler yurt dışından ithalat yoluna gitmiş ve yurt içi tersaneler iç piyasaya gemi yapamaz hale gelmiştir. Özelleştirme dayatması altında kalan tersaneler, yatırım ve dolayısıyla teknolojik yenilenmeden mahrum bırakılmışlardır. Bu sanayinin sistematik bir biçimde yıkılması niyetini yeni teknolojilerin izlenmesinde nitelikli emeğin kaynağı olan Gemi Yapım Meslek Liselerinin kapatılması da desteklemektedir. Sektörün üretim ve teknoloji açısından sokulduğu bu durum finansal alanda da kendini göstermektedir. Gemi yapım-onarım sanayi ile denizcilik sektörüne hizmet veren bir uzmanlık bankası olan Denizcilik

Bankası TAO'nun kapatılması sektörü finansal açıdan önemli krizlere sokmuştur.

Böyle bir ekonomik ve politik çevre içerisinde çeşitli sorunlarla karşı karşıya olan sektörde yapmış olduğumuz çalışma, bu sorunlardan yalnızca birisine yoğunlaşmış gibi gözüke de, çözüm sistemin bütününe bağlayıcı bir nitelik taşımaktadır. Gemi yapım sanayine yönelik olarak yaptığımız Türk tersanelerindeki teknolojik kapasitenin tespitine yönelik alan araştırmaların sonucunda özellikle, yenilikçi ve riskli teknolojik faaliyetlerin düşük düzeyde kaldığı, buna karşılık üretimin otomatik bir sonucu olan basit ve rutin nitelikli faaliyetlere yoğunlaşıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Özel sektör tersanelerinin bazılarında, dünyada gemi üretiminde kullanılan birtakım yeni teknolojilerin tedrici olarak kullanıldığı görülmüşse de bu teknolojilerin doğasının gerektirdiği organizasyonel ve niteliksel dönüşümler sağlanamadığı için etkin bir kullanım söz konusu olamamaktadır. Örneğin, birkaç özel sektör tersanesinde BDT söz konusu iken bu üretim sürecine tam anlamıyla yansımamaktadır. Bu durumun oluşumunda tersanelerin formal Ar-ge birimlerinin olmayışının yanı sıra yeni teknolojileri izlemeye yönelik bilimsel kuruluş ve üniversitelerle olan işbirliğini zayıflığının da rolü vardır. Kamu tersanelerinde ise durum biraz daha farklıdır. Nitelik ve bilgi birikiminin yüksek düzeylerde olduğu ve özel sektör tersanelerinin toplam kapasitesinin tek bir kamu tersanesinin kapasitesine ancak eriştiği düşünüldüğünde, (Bkz Tablo. 6) sektörün itici gücünün nerede aranması gerektiği kolayca anlaşılacaktır. Kamu tersanelerinin temel problemi teknolojik yenilenmeyi de içinde barındıran yatırım eksikliğidir. Özelleştirme idaresine devredilmesiyle birlikte hiç bir yatırım faaliyetine izin verilmeyen Türkiye Gemi Sanayi A.Ş'ye ait tersaneler doğal olarak yeni teknolojiler açısından geri kalmışlardır. Buna karşın, özelleştirme İdaresi'ne devredilmeden önce planlanan yatırım faaliyetleri günümüzde bitme aşamasına gelen bazı tersanelerde (örneğin Pendik Tersanesi), yeni teknolojilerin kullanımına yönelik sinyaller söz konusudur. Bunun yanı sıra tersanelerin geçmişteki üretim ve teknolojik faaliyetlerine bakıldığında, yabancı firmalarla lisans anlaşmalarının yapıldığı, İTÜ gibi üniversitelerle tarihsel kökenli işbirliği bağlantılarının olduğu görülmektedir. Fakat, devletin uyguladığı kendi firmasını rasyonel yönetmeme ve batırma politikaları kamu tersanelerinin teknolojik kapasitelerini olumsuz yönde biçimlendirmekte ve tersaneleri gemi yapımından çok kendi maliyetlerini karşılayabilecek olan onarım ve bakım hizmetlerine yöneltmektedir. Bu da mevcut

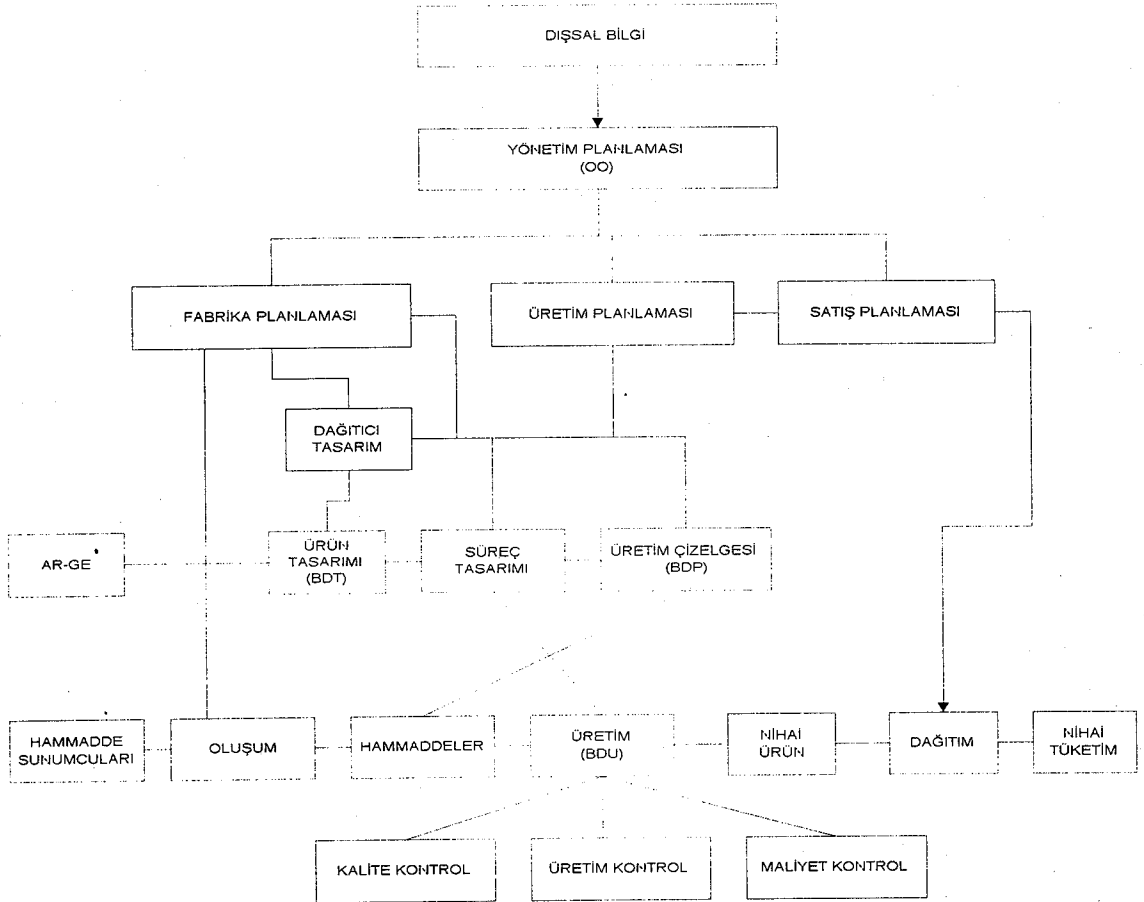
³⁴ Başbakanlık Denizcilik Müsteşarlığı, Ulusal Denizcilik Şurası Çalışma Grupları Nihai Raporları, Birinci Ulusal Denizcilik Şurası, Eylül 1997, S.3.

teknolojinin dahi etkin kullanılamaması anlamına gelmektedir.

Alan araştırması sonucunda sektöre yönelik bir sanayi ve teknoloji politikasını temel çizgileriyle belirleyebilmek mümkündür. Gemi yapım sanayi üç yanı denizlerle çevrili bir ülkenin bir 'ayıbı' olarak karşımızda dururken, özelleştirme ve bedelsiz gemi ithalatının teşviki gibi sanayisizleştirmeye götüren politikalardan ivedilikle vazgeçilmelidir. Devlet kamu tersanelerine, yani kendi firmalarına sahip çıkarak gerekli yatırımları ve teknolojik yenilenmeleri sağlamalıdır. Hem devlet hem de özel sektör tersaneleri için belirli bir teknolojik alt yapının sağlanmasına yönelik olarak nitelik, bilgi ve bağlantı yetenekleri geliştirilmelidir. Bunun için nitelikli işçi ve tekniker yetiştiren okulların yeniden açılması, mühendislik niteliğini üretim sürecine sokacak organizasyonel

düzenlemelerin teşvik edilmesi, üniversiteler ve diğer bilimsel araştırma kuruluşları ile olan bağlantıların tesis edilmesi ve güçlendirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda, deniz bilimine özgü bir araştırma kuruluşunun kurulması ve nitelikli işgücünün eğitilmesinde destek sağlayıcı vakıfların oluşturulması kaçınılmazdır.

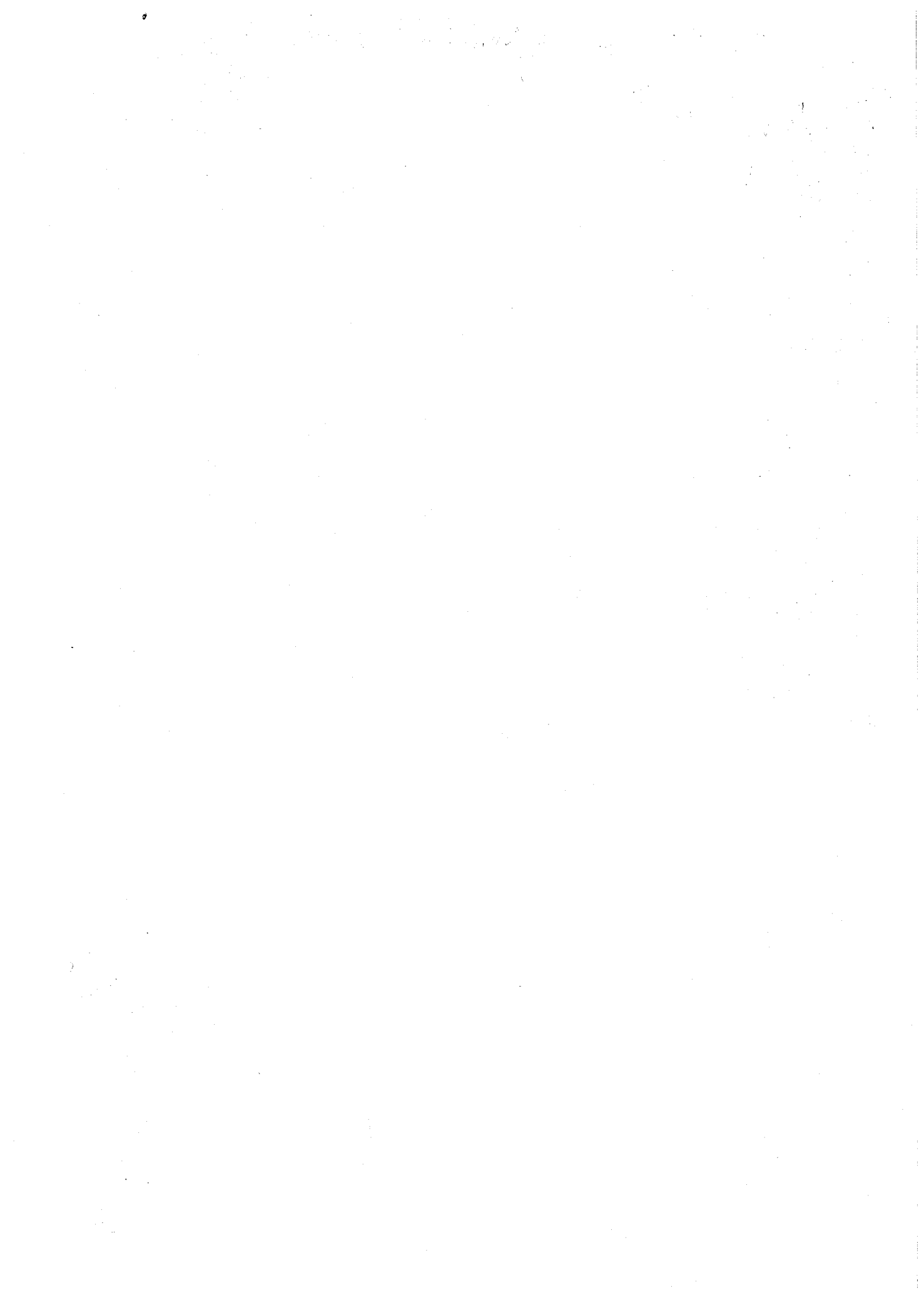
Sonuç olarak, Türkiye'de gemi yapım sanayinin finansman, teknolojik gelişme, eğitim ve nitelik sorunları, teşvik mevzuatı gibi temel problemlerini birbirleri ile bağlantılı ve eşgüdüm içerisinde çözmeye yönelik uzun dönemli bir planlamaya gereksinim vardır. Devlet de denizcilikle ilgili kurum ve kuruluşları ile üzerine düşen görevleri bu plan çerçevesinde yerine getirmelidir



Şekil 1: üretimin Kapsadığı Fonksiyonlar ve Bilgisayar Destekleri BDT, BDÜ, BDP ve OO

KAYNAKÇA

- Başbakanlık Denizcilik Müsteşarlığı. Ulusal Denizcilik Şurası Çalışma Grupları Nihai Raporları. Birinci Ulusal Denizcilik Şurası, Eylül 1997.
- Chujo, S., "Design Topics Dealing with CIM ", **Techno Japan**, Vol.27, Jan, 1994.
- Deniz Ticaret Odası, Deniz Sektörü Raporu 1989, Yayın No: 23, 1990.
- Deniz Ticaret Odası, Deniz Sektörü Raporu 1990, Yayın No. 27, 1991.
- Deniz Ticaret Odası, Deniz Sektörü Raporu 1993, Yayın No:36, 1994.
- Deniz Ticaret Odası, Deniz Sektörü Raporu 1996, Yayın NO:45, 1997.
- Deniz Ticaret Odası, Ulusal Deniz Ticaretimizin Sektörel Bir Değerlendirilmesi: Gemi İnşa Sanayii Sektör Raporu, İstanbul, Aralık, 1989.
- Fransman, M., "Conceptualising Technical Change in Third World in 1980's: An Interpretive Survey", **Journal of Development Studies**, July, 1985
- Garcia, L., V.Fernandez and J.Torroja, "THA Role of CAD/CAE/CAM in Engineering for Production", **THA Naval Architect**, Nov. 1994.
- Koral Türk, M., İstanbul'da Şehiriçi Ulaşımında Şirket-i Hayriye (1851-1945), M.Ü, SBE, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul, 1992.
- Lall, S., "Technological Capabilities and Industrialization", **World Development**, Vol.20, No.2, 1992.
- Nehir, L., **Gemi Endüstrisinin Savunma Sanayii İle Entegrasyonu**, Yayınlanmamış Uzmanlık Tezi, SSM Yayın No: SSM-14, Ankara, 1994.
- Özalp, T., **Gemi Mühendisliğine Giriş**, İTÜ Yayın No.1036, İstanbul, 1975.
- Soyak, A., **Teknolojik Gelişme ve Özelleştirme: Telekomünikasyon Sektörü Üzerine Bir Deneme**, İstanbul: Kavram Yayınları, 1996.
- Staff Writer, "Competition between Japanese and Korean Shipbuilding Industry", **Techno Japan**, Vol.28, No.3, March, 1995.
- Staff Writer, **Techno Japan**, Vol.27, Jan, 1994.
- Staff Writer, **Techno Japan**, Vol: 28, No:3, March 1995.
- Supplementary Reference for Outfitting Process, Mimeo, 1985.
- TMMOB, **Tersaneler Raporu**, Gemi Mühendisleri Odası, Üçüncü Baskı, Ekim 1995.
- TTS, "Simulation in THA Shipbuilding Industry", **Shipbuilding Technology International**, 1995.
- I. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1963-77.
- II. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1968-72.
- IV. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1979-83
- V. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1985-89
- VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı, 1990-94



LİDER YÖNETİCİ GELİŞTİRMENİN ARTAN ÖNEMİ VE YENİ YAKLAŞIMLAR

Dr. Oya ERDİL

Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, Yardımcı Doçent

ABSTRACT

The Importance of developing leadership competencies of managers is increasing at an accelerating rate due to environmental complexities and changes. To develop new approaches and strategies for more adaptive work, firms try to engage more in leadership development programs than before. Leadership-management development programs consist of such activities as defining the current situation and future-related needs, preparing individual development plans and training programs and finally evaluation of performance. Today these programs are supported by different approaches like mentorship and coaching to be more effective.

I-GİRİŞ

Lider yönetici geliştirme zaman içinde daha fazla önem kazanan bir konu haline gelmektedir. Toplum, pazar şartları, tüketici, rekabet ve teknoloji gibi faktörlerde meydana gelen değişimler, işletmelerin yeni değerler, stratejiler ve çalışma şekilleri geliştirmelerine yol açmaktadır. Değişime uyum sağlamak ve adaptiv çalışmak için yöneticilerin idare etme yetkinliklerinin yanısıra liderlik yetkinliklerinin geliştirilmesi kaçınılmaz hale gelmektedir. Dolayısıyla işletmelerde dikkatler;

- İleriye dönük lider geliştirme planlarının hazırlanması
- Değişim ve stratejiyi dikkate alan lider yönetici ihtiyacının tespit edilmesi,
- Bu ihtiyaçlar çerçevesinde kişilerin yetenek ve gelişme ihtiyaçlarının belirlenmesi
- Ve nihayet eğitim ve uygulamaların bu gelişmeyi sağlamak üzere nasıl tasarlanması gerektiği konuları üzerinde yoğunlaşmaktadır.

Diğer bir ifadeyle değişen ülke ve dünya şartlarına uyum gösterebilecek, işletmeyi geleceğe taşıyabilecek lider yöneticilerin yetiştirilmesi ve geliştirilmesi zorunlu hale gelmektedir.

II-LİDER YÖNETİCİ GELİŞTİRME PLANLAMASI

İşletmelerde lider yönetici geliştirmek için enformel (kişisel ve plansız) yaklaşımların yanısıra merkezî, formel ve planların uygulanması ile bilgi tabanının oluşturulmasına dayalı gelişmiş sistematik yaklaşımlar kullanılmaktadır.

Genel olarak lider yetiştirme / geliştirme planlamasında şu şekilde de görülen temel faaliyetler bulunmaktadır.

1. Lider yönetici ihtiyaçlarının ve yetkinliklerinin belirlenmesi
2. İşletme içinde mevcut potansiyelin ve işletme - dışı lider yönetici ihtiyacının tesbit edilmesi
3. Gelişme ihtiyaçlarının değerlendirilmesi
4. Geliştirme faaliyetlerinin planlanması
5. Eğitim ve geliştirme planlarının uygulanması ve değerlendirme.

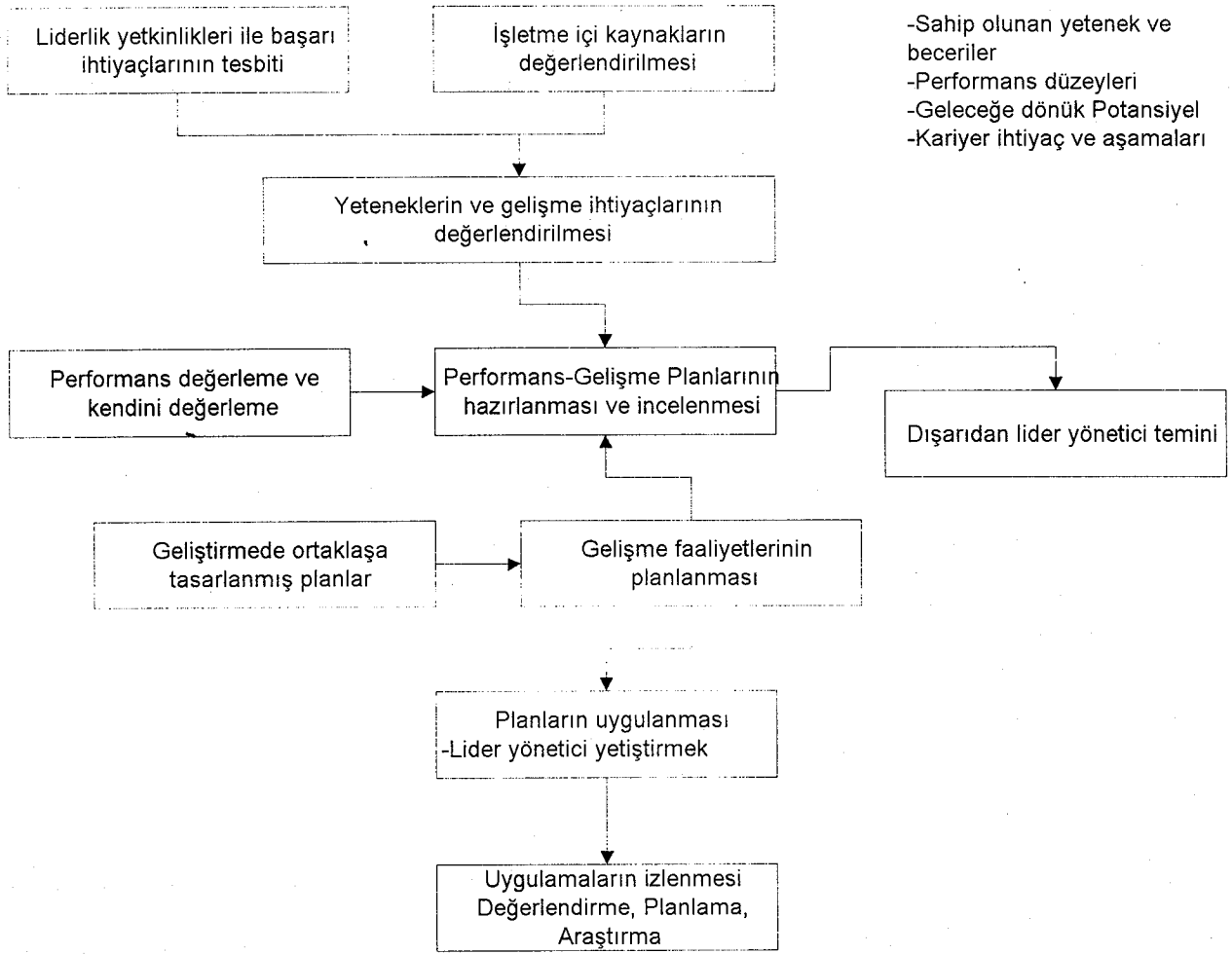
Uygulamada başarılı sonuç almak için her bir aşama dikkatli bir şekilde yürütülmelidir.

Lider Yönetici Yetkinliklerinin Belirlenmesi

Yetkinlikler genel anlamda yöneticilik, liderlik, içinde bulunulan belirli şartlara cevap verebilme ve uluslararası konseptte düşünebilme özellikleriyle ifade edilebilir. (1) Bu çalışmada özellikle liderlik yetkinlikleri incelenmiştir.

Şüphesiz yöneticilik ve liderlik vasıfları birbirinden farklıdır. Günümüzde yaygın olan düşünce, başarılı liderlerin birtakım kişilik özelliklerinden çok zamanla öğrenilmiş, geliştirilmiş tavır ve becerilere sahip olduklarıdır. Rasyonel, sakin, problem çözen yönetici tipinin yerine işletmeyi geleceğe taşıyabilecek, değişimden korkmayan, yerleşik rutinlerin dışına çıkan ve bunları değiştirebilen lider yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır. Yöneten, sistemlere dayanan, kontrol eden yöneticiler yerine yenilik yapan, insanlara dayanan ve güvenen lider yönetici tipinin bu günün şartlarında işletme ihtiyaçlarına daha iyi cevap verdiği yapılan araştırmalarda ortaya konmaktadır. (2). Yine aynı çalışmadaki bulgularda iyi yöneticilerin transformasyonel (dönüştürücü) liderler olduğu, bu yöneticilerin başarılarının temelinde vizyon geliştirme, takım çalışması ve kendinin farkında olma gibi özelliklerin bulunduğu ileri sürülmektedir. (1).

Tablo. Lider Yönetici Geliştirmede Aşamalar



- Sahip olunan yetenek ve beceriler
- Performans düzeyleri
- Geleceğe dönük Potansiyel
- Kariyer ihtiyaç ve aşamaları

Liderlik literatürüne nispeten yeni giren dönüştürücü liderlerin en belirgin özelliği değişimi yönetmeleridir. İşletme yöneticileri işleri tasarlamak, karar vermek gibi rutin işlerin dışında bir birleşmeyi yönetmek, çalışma grupları oluşturmak ya da örgüt kültürü geliştirmek gibi değişim durumlarını yönetmekle de karşı karşıya kalmaktadır. Böyle durumlarda vizyon geliştirme ve değişimi etkili yönetme özellikleri ön plana çıkmaktadır.(3). Yine Amerika Birleşik

Devletlerinde yapılan bir araştırmaya göre yöneticiler zamanlarının büyük bir kısmını (% 30 oranında) iletişim kurma ve bilgi alışverişine ayırmakta, etkili yöneticilerin başarı faktörleri arasında iletişim kurma ve insan kaynakları yönetimi faaliyetleri sayılmaktadır. (1) Bu sonuç da yöneticiliğin insan yönünün (yumuşak, soft boyut) günümüzde önem kazandığını bir kere daha teyid etmektedir.

Yönetici	Lider
Yönetir Sistemlere dayanır	Geliştirir İnsanlara dayanır
Kontrol eder	Güvenir
Doğru işi yapar	İşi doğru yapar

Yöneticilerde geliştirilmesi gereken liderlik özellikleri yöneticiliğin yumuşak boyutunu da destekleyici niteliktedir. Sözü edilen liderlikle ilgili yetkinlikler yön belirleme, temel değerler, iletişim kurma, yönetici karakteri ve kendini tanıma başlıkları altında toplanabilir.

Liderlik Yetkinlikleri

Yön belirleme	Vizyon sahibi olmak, misyon ve belirlenen hedefleri gerçeğe dönüştürmek, geleceğe ait planlar yapabilmek, sorumluluk alma, problem çözme, proaktif olma, çok yönlü düşünme, durum değerlendirme
Temel Değerler	Nezaket, hoşgörü, inançlılık, güven, doğruluk, açıklık, sadakat, tevazu,
İletişim kurma ve kişiler arası ilişkiler geliştirebilme	Dinleme, sözlü iletişim, çatışma yönetme, uzlaştırıcı olma, başkalarının gözüyle olayları görebilme.
Yönetici karakteri	Risk alma, cesaret, özgüven, empati, başarıya güdüsü, ekip içinde yer alma, duygusal denge, kararlılık, dikkat, yaratıcılık soğukkanlılık, şahsi disiplin.
Kendisi tanıma (self-awareness)	Kendi üstünlük ve zayıflıklarının sınırlarını bilmek, deneyimlerden öğrenmek, sürekli gelişme ve bunların tümünü izleyebilme.

Lider yönetici ihtiyaçlarının belirlenmesinde liderlik yetkinliklerinden başka stratejik ihtiyaçlar da dikkate alınmaktadır. Örneğin kurumsal yapıya sahip bir işletme daha esnek hale geldikçe ve rekabet yoğunlaştıkça daha esnek ve dönüştürücü lider yönetici tipine ihtiyaç duyulur. İşletmelerin içinde buldukları şartlara göre farklı lider ihtiyaçları ortaya çıkmaktadır. Hızlı büyüyen, olgunluk aşamasına gelen işletmelerle başka bir işletmeyi satın alma, ortak girişim ve farklı konu alanlarına yönelme gibi girişimlerin yönetiminde farklı yetenekleri olan lider yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır. O halde ihtiyaç planlamasında ve gelişim planlarında işletmenin içinde bulunduğu şartlar ve stratejik planlar mutlaka dikkate alınmalıdır.

İşletme İçinde Mevcut Potansiyelin Değerlendirilmesi

Lider yönetici yetiştirme, yöneticilerin sürekli yapması gereken işler arasında yer almaktadır. Bölüm yöneticileri tarafından önerilen adaylar, geçmişteki performansları, gelişim potansiyelleri ve lider yönetici yetkinliklerinin incelendiği biyografik bilgiler dikkate alınarak değerlemeye tabi tutulurlar. Zaman içinde bu yeteneklerin geliştirilmesi ve geleceğe hazırlanması istenir. Örgüt içindeki kaynakların yeterli olmaması halinde dışardan temin yoluna gidilir. Ayrıca benchmarking, sürekli geliştirme, danışman kullanma gibi yollarla zaman içinde değişen lider yönetici özellik ve profillerini belirlemek sürecin etkinliğini artıracaktır.

Gelişim İhtiyaçlarının Belirlenmesi ve Bireysel Gelişim Planlarının Hazırlanması

Lider-yönetici yetiştirme/geliştirme planları hazırlanırken sahip her bir adayın olduğu yetenek ve beceriler ile gelişim ihtiyaçları dikkate alınmalıdır. Her aday için lider yöneticilik özelliklerinin yanında yaptığı iş ve yetiştirildiği pozisyonla ilgili ihtiyaçlarının belirleneceği

bireysel geliştirme planları hazırlanır ve aşağıdaki soruların cevaplandırılması istenir.

- Mevcut performansı artırmak için hangi alanlarda gelişmeye ihtiyaç duyulmaktadır?
- Gelecekte adaylar için düşünülen kariyer pozisyonları ve zamanlaması nedir?
- Adayların üstün oldukları alanlar ve konular (yetenekleri, becerileri) nelerdir?
- Geliştirilmesi gereken yetenek ve beceriler nelerdir?

Mevcut ve gelecekteki başarıyı geliştirmek için ihtiyaçların tespitinde performans değerlendirme yapılmalı, mümkünse önce kişi kendi kendini değerlemeli(self-appraisal) daha sonra kendisini iyi tanıyan üstüyle yapacağı görüşme sonunda ortaklaşa bir faaliyet planı hazırlanmalıdır(4) Değerlendirmenin şekli ne olursa olsun temelde yapılan aynıdır: hedeflenen beklentiler, mevcut performans ve hedeflere ulaşmak için gelişim ihtiyaçlarının saptanmasıdır.

Gelişim planları kişisel bazda ve yeterince zaman ayırarak elemanı en iyi tanıyan kişiler tarafından, insan kaynakları bölümü ile işbirliği halinde hazırlanmalı, bu planlar çerçevesinde eğitim faaliyetleri belirlenmelidir.

Lider Yönetici Yetiştirmede Eğitim ve Geliştirme Programları

Eksikliklerin giderilmesinde çeşitli eğitim faaliyetleri uygulanabilir. Şirket içi ve şirketler arası rotasyon, proje çalışması, işbaşı eğitim, yüksek lisans programına devam etme, konferanslara katılma ve kendi kendine çalışma gibi. Bir araştırmanın sonuçlarına göre lider yönetici geliştirmede en başarılı uygulanan teknikler olarak sırasıyla iş üzerinde planlı eğitim, kişisel gelişmeyi yönlendirme, işletme içi

eğitim programları, organizasyon ve yönetim sistemlerinde değişiklik yapma ve işletme dışı eğitimler sayılmaktadır (1). Eğitimin etkin olmasında kuşkusuz kişilere ne öğretildiğinden çok onların ne öğrendikleri önem taşımaktadır. Liderlik eğitiminde hedefler davranışlara dönüştürülmelidir. Kişiler verilen bilgileri almaya müsait olmalı, bu bilgilere değer vermeli, bu bilgileri almalı ve kişiliğine yansıtmalıdır. (5). Eğitim programları kişilerin ihtiyaçlarına cevap vermeli, onların her birinin üstünlük ve zayıflıklarını dikkate almalıdır. Bu nedenle gelişim planları dikkatli bir şekilde, yeterince zaman ayırarak, birim yöneticileri ve insan kaynakları bölümüyle işbirliği halinde hazırlanmalıdır. Liderlik ve mesleki yetkinlikler belirlenen planlar çerçevesinde geliştirilmeli, ayrıca kişilerin kariyer hedefleri bu planlarda dikkate alınmalıdır.

Lider yetiştirmede konferanslar, seminerler gibi yaklaşımların yanında doğal öğrenme, kendi kendini geliştirme, grup içinde öğrenme gibi yaklaşımlar kullanılmaktadır. Doğal öğrenme günlük çalışma esnasında iş üzerinde kazanılan deneyimlerle gerçekleşir. İş süreçlerini daha dikkatli izlemek, geçmiş ve gelecekle ilişkilendirmek öğrenmeyle sonuçlanır(2). İş üzerinde bilinçli bir şekilde öğrenme çabası içine girdiğinde kişi kendisini geliştirir. Beraber çalıştığı yöneticinin yönlendirme çabası bu süreci hızlandırır. Temelde kişi kendi gelişmesinden sorumludur ve bunu planlayabilir. Duygusal denge, özgüven, başarıya azmi gibi bir kısım liderlik yetkinlikleri kişilik özellikleriyle belirlenirken problem çözme, analitik düşünme, çatışma yönetme, ekip oyuncusu olma gibi yetkinlikler sonradan geliştirilmektedir. Kişisel gelişme noktasında işletmeler elemanlarına eğitim, yönlendirme gibi programlarla yardımcı olmalıdırlar. Lider yönetici adayları kendilerini

sürekli olarak yetiştirmelidirler. Bunu yaparken gözlemleme, yapılan çalışmalarla ilgili geri bildirim bilgisi olma, yeni yaklaşımları deneme, neyin niçin olduğunu ve bunlarla neler öğrenildiğini gözden geçirme gibi faaliyetlere yer vermelidirler.

Diğer bir yaklaşım grup içinde öğrenmedir. İşletme içinde oluşturulan çeşitli takımlarlarda ve proje gruplarında çalışmak bir yandan teknik ve profesyonel becerilerin gelişmesine yardımcı olurken öte yandan liderlik yetkinliklerinin geliştirilmesi için uygun ortamı oluşturur. Özellikle sözlü iletişim kurma, sürekli öğrenme, problem çözme, işi her yönü ile görme ve değerlendirme, pragmatizm, başkalarının duygularını anlayabilme gibi liderlik yetkinliklerinin geliştirilmesinde grup çalışmaları etkili bir yöntem olup bu yöntem rotasyon, farklı fonksiyonel departmanlarda görev alma gibi diğer yaklaşımlarla da desteklenmelidir.

Lider yönetici yetiştirmede hedef etkili öğrenmeyi, onların etkili öğrenciler olmasını sağlamaktır. Kişinin kapasitesini, liderlik yetkinliklerini geliştirmesi, sonuç üretmesi gerekmektedir. Daha geniş boyutta bakıldığında kişilerde öğrenmenin amacı sadece bilgi, yetenek, beceri, tutum geliştirmek değildir, fakat asıl amaç kapasitenin geliştirilmesidir(6). Eğitimin en büyük etkisi kişilerin kendilerini farketmelerini sağlamasıdır. Bilgiyi uygulama üzerindeki etkisi daha azdır. Öğrenme derinleştikçe özellikle iş üzerinde uygulanan gelişme programlarına ihtiyaç duyulmaktadır. Yönlendirme (coaching), mentorluk gibi.

Kişisel Gelişme Düzeyleri

Farkında olma
Anlama
Bilgi ve Beceri Kazanma
Kabul Etme
Uygulama
Kurumsallaştırma

Örneğin, sınıf çalışması kişinin kapasitesinin farkında olmasını ve anlamasını sağlarken, yönlendirme ve mentorluk kendini geliştirmesine, bilgileri kabul etmesi ve uygulamasında yardımcı olacaktır. Özellikle geleceğe dönük

olarak becerilerin ve liderlik yetkinliklerinin geliştirilmesinde yönlendirme, mentorluk gibi uygulamalar ileri düzeyde kişisel gelişmeyi sağlamaktadır.

İhtiyaç Değerlemesi

İş hakkında bilgi	İşteki tecrübe	Kullanılan method
Hiç yok	Hiç yok	Eğitime-yönlendirme, izleme
Biraz bilgi	Biraz tecrübe	Yönlendirme, izleme, gerekirse eğitime
Önceden edinilmiş biraz bilgi	Önceden kazanılmış biraz tecrübe	Yönlendirme, izleme
Önceden edinilmiş büyük miktarda bilgi	Önceden kazanılmış büyük deneyim	İzleme

Kullanılacak yöntem ve esaslar kişilerin iş hakkındaki bilgi ve tecrübe düzeylerine bağlı olup gelişme ihtiyaçları dikkate alınarak tespit edilir. Örneğin eğitim, yönlendirme ve izleme yöntemlerinin hangi şartlarda kullanılacağını gelişme ihtiyaçları belirler.

Lider Geliştirmede Farklı Bir Yaklaşım:

Mentorluk

Lider yönetici yetiştirmede üst yöneticiler elemanların gelişmesini izlerler. Tecrübeli ve bilgili mentor, daha az tecrübeli yada tecrübesiz genç elemana tavsiyede bulunur, destekler, teşvik eder ve gelişmesine yardımcı olur. Mentor beraber çalışılan ilk üst olabileceği gibi aynı ya da farklı departmandan daha üst bir yönetici de olabilir. İşletmelerde enformel mentor ilişkileri daha yaygın olmakla beraber, lider yönetici yetiştirme kapsamında formal programlar düzenlenmektedir.(7) Programın niteliği ne olursa olsun önemli olayın mentorun gelişmesine yardımcı olduğu kişilerle sıkı ve güçlü bir iletişim kurabilmesi, onları yakından izleyerek, mesleki ve sosyal gelişmelerini gözlemleyerek geri bildirimde bulunmasıdır.

Liderlik yetkinliklerini geliştirmede mentorluk planlı olarak uygulandığında seminerlere ve sınıf içi eğitimlere göre daha etkili sonuç vermekte kişinin daha hızlı gelişmesini sağlamaktadır. Özellikle kariyer geliştirme ve psikososyal gelişmeye katkıda bulunmaktadır. (8) Kariyer geliştirmede sponsorluk, yönlendirme, koruma öne çıkarma gibi, psikososyal anlamda ise kabul görme, onaylanma danışmanlık, rol modelleme, arkadaşlık ve tamlama gibi fonksiyonlarla gelişmeye yardımcı olmaktadır. Liderlik yetkinliklerini geliştirmede formal olarak uygulanan mentorluk programlarının etkinliğini artırmak için kişiler arası uyum sağlanmalı, beklenti farklılıkları olmamalı, zaman ve çaba ihtiyacı dikkate alınmalıdır.

Başka bir çalışmada mentorun dört rolü tanımlanmaktadır: Performans geliştirme, danışmanlık yapma, kariyer geliştirme ve bilgiyi paylaşma (9). Bu görevleri yerine getirmek için mentorların yönetimin insan yönü, doğru yönlendirme, globalleşen dünyada liderlik gibi konularda sürekli olarak eğitilmeleri ve bilgilendirilmeleri gerekmektedir. Planlı olarak yürütülen mentorluk faaliyetler, özellikle lider yetiştirmede büyük katkılar sağlayacaktır.

Gelişmenin İzlenmesi Ve Değerlendirme

Eğitim programlarının katkısı ve amir yöneticilerin yönlendirmesi sonucunda liderlik vasfı kazanması istenen kişilerin sürekli gelişmesi beklenir. Gelişme yakından izlenmeli, davranışa dayalı olarak

ölçümleme yapılmalıdır. Böyle bir değerlendirme şekli kişilerin eğitim ihtiyaçlarının belirlenmesi ve performansla ilgili problemleri tartışmada yardımcı olmaktadır.

Lider yönetici adaylarının belirlenen hedefler doğrultusunda gelişmeleri yönetici üstler tarafından değerlendirilir. Tüm liderlik yetkinliklerinin aynı süre içinde gelişmesi beklenemez. Ancak gelişmesi beklenenlerle bir takım temel özelliklerin gelişme göstermesi gerekir. Davranışları sürekli gözlemlemeye ve kayıt tutmaya dayalı değerlendirme kişisel duygu ve ön yargılardan uzak ve daha objektiftir. Amir tarafından en azından yılda bir veya 2 defa bu değerlendirmeler formal olarak, hatta enformel olarak daha fazla sayıda yapılmalı, sonuçlar birlikte gözden geçirilerek tartışılmalı ve bir sonraki dönemde geliştirilmesi gereken konu ve yöntemler saptanmalıdır. Dolayısıyla etkili bir performans yönetim sisteminin kurulması mutlaka gereklidir. Performans yönetim sisteminde elemanların başarı durumlarının gözden geçirildiği planlı toplantılar performansın gelişmesine, eksiklerin ve çözüm yollarının belirlenmesi açısından katkıda bulunmaktadır.

Performansın geliştirilmesiyle ilgili Motorola'da 80 yönetici üzerinde yapılan bir araştırmada tanımlanan performans problemlerinin %80'inde çözüm için yönlendirme desteğine, sadece %20'sinde formal eğitime ihtiyaç duyulduğu görülmüştür(10). Dolayısıyla yönlendirme temel bir yönetici özelliği olup, zayıf performans ile performans geliştirme arasındaki bağlantıyı kurmaktadır. Liderlik yetkinliklerini geliştirmede yönlendirme desteği elemanın mentorundan ve beraber çalıştığı yöneticisinden(süpervizör) gelmelidir. Süpervizör elemanın kendisini geliştirmesi için gerekli ortamı sağlamalı, ona geri bildirimde bulunmalı potansiyelini kullanacağı sorumluluklar vermeli, eleştirileri olduğu kadar olumlu görüşleri de iletmelidir. Süpervizörler mentor ile birlikte çalışarak hazırlanan bireysel gelişim planlarının uygulanmasını takip etmelidir. Formal olarak düzenlenen performans değerlendirme toplantıları bu planların geliştirilmesi ve izlenmesinde etkilidir. Şüphesiz süpervizör günlük çalışmalar esnasında beraber çalıştığı elemana lüzümlü gördüğünde gerekli desteği vermekte ve öneriler getirmektedir. Doğal olarak performans hakkında da bilgi vermektedir. Fakat zamanın kısıtlı olması, her zaman fırsat doğmaması gibi nedenlerle performans değerlendirme ve planlama enformel olarak sağlıklı bir şekilde yapılamayabilir. Bu yüzden formal(resmi) ve sistematik değerlendirmeler yapılmalı ve sonuçları kişisel gelişme planlarına dahil edilmelidir. Dolayısıyla amaç sadece geçmiş performansını değerlendirmek değil fakat gelecekteki performansını planlamaktır. Liderlik yetkinliklerinin sürekli olarak gelişmesi beklenmektedir. Süpervizörlerin mentorlarla yapacağı değerlendirmeler düzenli olarak yürütülmeli sonuçlar elemanlarla paylaşılmalıdır.

Geleceğin yöneticilerinin sahip olması gereken nitelikler liderlik yetkinliklerine dayanmakta. bu yetkinlikleri geliştirmek üzere işletmeler yukarıda ifade edilen bir takım yaklaşımların da içine alındığı sistematik planlar çerçevesinde hareket ederek geleceğe kendilerini hazırlamaktadırlar.

III-SONUÇ

Yöneticilik niteliklerinin liderlik nitelikleriyle beraber anıldığı ve hatta örtüştüğü günümüzde işletmeler lider - yönetici yetiştirmeye özen göstermektedirler.

Düzenli eğitimlerin yanısıra 1960'lı yıllarda kişilerin geliştirilmesi gerektiği fikri benimsenmeye başlandı. Sadece eğitim yoluyla bilgi vermek yerine yöneticilerde liderlik potansiyeli ve kapasitesini geliştirmek, performans değerlendirme sistemleri kullanarak kişisel ihtiyaçları belirlemek böylece genel eğitim programları yerine, kişisel planlar hazırlamak, gelişmeyi uzmanların eline bırakmaktan çok sürece kişileri dahil etmek lider geliştirmede değişen yaklaşımları ifade etmektedir. Daha aktif öğrenmede yardımcı olacak, özellikle yönlendirme(coaching), mentorluk, kendini geliştirme gibi faaliyetlerle liderlik nitelikleri geliştirilmeye çalışılmaktadır.

Teknoloji ve yapılan işlerdeki değişimler daha kaliteli ürün ve hizmet üretimi, rekabet ve pazar baskıları, çalışanların beklentilerindeki değişimler nitelikli elemanlara duyulan ihtiyaç gibi faktörler lider yönetici geliştirme konusunun güncelliğini korumasını sağlamaktadır.

Bu gelişmeler karşısında işletmeler kendilerini geleceğe taşıyacak lider yöneticileri yetiştirmek için programlarını kendi bünyelerinde sistemli bir şekilde planlamaya ve geliştirmeye çalışmaktadır. Önümüzdeki yıllarda bu tür planlamalara duyulan ihtiyacın artan bir şekilde devam edeceği açıktır.

KAYNAKLAR

- 1- Walker, J.W. (1994). "Human Resource Strategy"
- 2 -Mabey, C., G.Salaman (1994)"Strategic Human Resource Management", Blacwell Business Publ.
- 3- Luthans, F,(1995) "Organizational Behaviour" , 7th ed. Mc Graw Hill.
- 4- Campbell D.J., C. Lee (1988) " Self-Appraisal in Performance Evaluation, Development versus Evaluation" Academy of Management Review, v.13, 2 302-314
- 5- Demirel, ÖZCAN," Liderlik Eğitimi Programlarında Yer Alan hedeflerin Analizi". Bildiri, 21. yüzyılda Liderlik Sempozyumu, 5-6 Haziran 1997 İstanbul
- 6- Moorhead and Griffin, (1992). "Organizational Behaviour",
- 7- Moorby, E "Mentoring and Coaching" Gower Handbook of Training and Development J.2nd ed. Gower Publ.Co.1994.
- 8- Torrington, D., L. Hall(1995), "Personnel Management", 3rd ed., Prentice Hall, U.K.
- 9-Gibb, S.and D.Meggirson(1993) "Inside Corporate Mentoring Schemes A New Agenda of Concerns" Personnel Review, Vol.22,N.1,pp.40-54.
- 10-Sheal. P.(1992). "The Staff Development Handbook" Kogan Page, Tanson.

SOSYAL GÜVENLİK SİSTEMİMİZİN SORUNLARI VE ÖNERİLER

¹Dr. M.Senâ EKİCİ-²Mehmet KARAKAŞ

¹Harran Üniversitesi, İ.İ.B.F., Yardımcı Doçent

²Harran Üniversitesi, İ.İ.B.F., Araştırma Görevlisi

ABSTRACT: Social security is a system to protect individuals against both physiologic and vocational and socio economical risks. Social security is the goal and services such as social insurance, social aids and social services are instruments to reach the goal. The most important purpose of the social security systems is to give individuals a feeling of security and let them save themselves from anxiety of future. In time, the coverage of social security has been considerably expanded. The expansion has been realized in terms of both individuals and the risks compensated which resulted in an increase in the expenditures of social security systems.

Our social security system has faced important problems and has entered into an economical crisis in 1990's. The annual revenues of social security foundations are not enough to cover the expenditures and the deficits are increasing day by day.

The deficits of the system has become an important reason of the public deficits. The reform of our social security system shall be one of the elements that will secure stability in economics.

I-GİRİŞ

Sosyal güvenlik bireyleri gerek fizyolojik gerekse mesleki ve sosyo-ekonomik risklere karşı koruyan bir sistemdir. Sosyal güvenlik her fert ve toplum için mutlak olarak karşılanması gereken bir sosyal ihtiyaçtır. Bu ihtiyaçlar yapısı itibariyle üniverseldir. Sosyal güvenlik uygulamaları, günümüzde ülkelerin gelişmişlik düzeyinin önemli göstergelerinden birisidir. İnsan Hakları Evrensel Bildirgesinin 22. maddesi, "Herkes toplumun üyesi olarak sosyal güvenlik hakkına sahiptir" ilkesini koymuşsa da ne dünyada, ne de ülkemizde istenilen hedefe ulaşılabilmiş değildir. Ülkemizde hâlâ tarım kesiminin ve bağımsız çalışanların önemli bir bölümü sosyal güvenlikten yoksundur.

Ülkeler sosyal sigortalar, sosyal hizmetler ve sosyal yardımlar olarak bilinen başlıca üç yoldan bireylerin sosyal güvenliklerini sağlamaya çalışırlar. Sosyal güvenlik bir amaç olup sosyal sigortalar, sosyal yardımlar ve sosyal hizmetler ise bu amaca ulaşılmasını sağlayan birer araçlardır. Sosyal sigortaların sosyal güvenliği sağlama bakımından bıraktığı boşluklar ise

sosyal hizmetler ve sosyal yardımlarla doldurulmaktadır. Burada sosyal güvenlik sisteminin kapsamının ülkelerin genel ekonomik durumunun olanakları ölçüsünde gelişeceği gerçeğini de göz ardı etmemek gerekir.

Sosyal güvenlik açısından içinde bulunan durum, gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler açısından farklılıklar arz etmektedir. Şöyle ki: gelişmekte olan ülkeler sosyal sigortalar ağırlıklı kurumlar oluşturma ve kapsamı genişletme çabaları içinde kaynak yetersizliğinin sıkıntılarını aşmaya çalışırken; gelişmiş ülkeler ise ileri boyutlara ulaşmış sosyal güvenlik harcamalarının iktisadi gelişmeyi engelleyen olumsuz etkilerini yaşamaktadırlar. Çünkü, bu ülkelerde artan işsizlikle birlikte yaşanan nüfus ve artan sağlık harcamaları sosyal güvenlikte bunalım yaşanmasına neden olmaktadır.

Türkiye ekonomisinin, temel problemlerinden birisi de 1980'li yıllardan itibaren artış trendi gösteren kamu açıkları veya teknik karşılığı ile Kamu Kesimi Borçlanma Gereği'dir. 1980 öncesinde kamu açıklarını KİT'lerin ve konsolide bütçenin açıkları oluştururken, 1980 sonrasında yerel yönetimlerin, sosyal güvenlik kurumlarının ve fonlarında etkisi görülmeye başlamıştır. Yerel yönetimlerin 1980 yılına kadar kamu açıklarına etkisi olmamıştır. Bu yıla kadar fazla veren yerel yönetimler, bu yıldan sonra açık verir hale gelmişlerdir. Sosyal güvenlik kurumları bütçeleri de 1984-1990 döneminde fazla verdiği halde, 1991 yılından itibaren açık vermeye başlamışlardır. 1984 yılında kamu dengesine dahil edilen fonlar da, 1989 yılından itibaren kamu açıklarına etki eder hale gelmişlerdir[1].

II-SORUNUN GELİŞİMİ

Sosyal güvenlik sistemimiz 1990'lı yıllarda önemli sorunlarla karşı karşıya kalmış ve finansal bir kriz içine girmiştir. Sosyal güvenlik kurumlarının yıllık gelirleri giderlerini karşılayamamakta ve açıkları her geçen gün artmaktadır.

1995 yılında konsolide bütçe gelirleri 1 katrilyon 409 trilyon lira olarak gerçekleşirken, konsolide bütçe giderleri 1 katrilyon 724 trilyon liraya yükselmiştir.

Konsolide bütçe harcamalarındaki bu artışta bir önceki yıla göre % 103.9 oranında artan iç borç faiz ödemeleri ile % 213.8 oranında artan sosyal güvenlik kurumlarına yapılan transferler etkili olmuştur. 1995 yılında faiz ödemeleri hariç tutulduğunda kamu kesimi açık değil fazla vermektedir. 1995 yılında kamu kesimi finansman açığının % 65'i konsolide bütçe, % 7.9'u kamu iktisadi teşebbüsleri, % 9.5'i de sosyal güvenlik kurumları açıklarından kaynaklanmaktadır[2]. Gelir-gider dengesizliğini gidermek için bütçeden bu kurumlara yapılan yardımlar arttırılmıştır.

Sistemin açıkları kamu açıklarının önemli bir nedeni haline gelmiştir. Sosyal güvenlik sistemimizin reformu ekonomide istikrarı sağlayacak unsurlardan birisi olacaktır.

Emekli sayısındaki hızlı artışa karşılık, sigortalılaştırma oranının yeterli düzeye çıkarılamaması sonucu aktif-pasif dengesi bozulmuştur. Aktif sigortalılar ile pasif sigortalılar arasındaki dengenin bozulması gelir-gider dengesini önemli ölçüde etkiler hale gelmiştir. 1995 yılında aktif sigortalı sayısı % 4.1 oranında artarken, pasif sigortalı sayısı % 7.1 oranında artmıştır. 1994 yılında ortalama 2.4 aktif sigortalıya 1 pasif sigortalı düşerken, 1995 yılında aktif sigortalı sayısı 2.3'e gerilemiştir. 1995 yılında bu sayı Emekli Sandığı'nda 1.6, SSK'da 2.4 ve Bağ-Kur'da 3.0 olarak gerçekleşmiştir[3].

Emeklilik yaşı 1950 yılında kadın ve erkek için 60 iken, artık emeklilikte yaş şartı aranmamaktadır. Bu değişiklik 20.02.1992 tarih ve 3774 no'lu kanun ile sağlanmıştır. Kadınların 20, erkeklerin 25 hizmet yılını doldurmalarının yeterli görülmesi neticesinde, emeklilik yaşı kadınlarda 38, erkeklerde ise 43'e kadar düşmüştür. Türkiye dışında hiç bir OECD ülkesinde emeklilik 60 yaşın altında değildir. Emeklilikte yaş şartı yalnızca gelişmiş ülkelerde değil, üçüncü dünya ülkelerinde dahi aranmaktadır[4]. Oy kaygısı bulunan siyasal iktidarların popülist bir uygulaması olan erken emeklilik, kurumların gelir-gider dengesini bozmaktadır.

Karşılığında prim alınmadan emeklilere her ay yapılan sosyal yardım zammı ödemeleri, SSK için büyük bir yük haline gelmiştir. Bütçeden karşılanması gerektiği halde, 1977 yılından beri primli sosyal sigorta rejimine aykırı olarak kurumun kendi öz kaynaklarıyla finanse edilmektedir[5]. 1987 yılında çıkarılan 3395 sayılı kanunla, sosyal yardım zamlarının kamu kurum ve kuruluşlarından emekli olan sigortalılar için ilgili kuruluşlar tarafından ödeneşi hükmü getirilmiştir. Buna rağmen, alacakların büyük kısmı tahsil edilememekte ve bu yük fiilen SSK'nın üzerinde kalmaktadır. Ağustos 1987 - Nisan 1992 döneminde tahakkuk ettirilen 5,5 trilyon TL'nin, ancak 600 milyar

TL'si tahsil edilebilmiştir. Daha sonra, kurum alacakları 31.12.1991 tarihinde çıkarılan 3836 sayılı Tahkim Kanunu kapsamında hazinece üstlenilmiştir[6].

Prim gelirleri kurum hizmetlerinin finansmanında en önemli kaynağı teşkil etmektedir. Bunların tahsilinde karşılaşılan güçlükler SSK ve Bağ-Kur'un mali krize girmesine neden olan önemli sebeplerden birisini oluşturmaktadır.

Sosyal sigorta primlerinin zamanında kurumun kasasına girmesi, sosyal sigorta kuruluşlarının aktüeryal dengelerini korumaları açısından hayati öneme sahiptir. Buna karşın kamu kesimi işverenleri sigortalıların (işçilerin) ücretleri üzerinden kestikleri ile kendilerinin ödeyecekleri işveren paylarını ya hiç ödememekte ya da eksik veya geç ödemektedir[7].

SSK'yı mali yönden rahatlatmak amacıyla, prim oranları zaman zaman yükseltilmektedir. Halbuki, ülkemizde % 14,5 işçi ve 19,5-27 arasında ise işveren hissesi olmak üzere % 34-41,5 oranında uygulanan sigorta prim oranları oldukça yüksektir[2]. Bu konuda, işveren kesiminin görüşü şu şekildedir[8]: "Sosyal Sigortalar Kurumu'nun finansman sorununu aşabilmek için, sosyal güvenlik prim oranlarının arttırılması son derece tehlikeli bir yoldur. Bu yola başvurulması halinde zaten çok düşük olan net ücret/işgücü maliyeti oranı daha da azalacak, bunun doğal sonucu olarak uyuşmazlıklar artacak; kayıtlı işyerlerinin kayıtdışı işyerleri ve yabancı şirketler karşısında rekabet gücü azalacak; ayrıca çalışanların ücretlerinin asgari ücret olarak gösterilmesi uygulaması hızla artacak, kaçak işçi istihdamı çoğalacak ve düşük istihdam düzeyine bağlı olarak prim ve vergi gelirleri azalacaktır." Yüksek oranlı sosyal sigorta primleri, işgücü maliyetlerini yükselterek işverenin ek işçi istihdamını engellemektedir. Prim oranlarının yüksek olması, kaçak işçi çalıştırma, prim matrahlarının düşük gösterilmesi gibi uygulamaların artmasına neden olmaktadır.

Sosyal güvenlik kurumlarının zaman zaman karşılaştıkları finansman sıkıntıları yukarıda da belirttiğimiz gibi sorunun temeline inilmeden ücretler üzerinden alınan prim oranlarının arttırılması veya bütçeden yapılan transferlerle giderilmeye çalışılmıştır. Sosyal güvenlik sistemine sosyal yardımlar adı altında aktüeryal hesaplara dahil edilmeyen yüklerin getirilmesi de kurumların finansman yapılarını bozmaktadır[9].

Sosyal güvenlik kurumları mevcut fonlarını gelişmiş ülkelerde sermaye piyasasında değerlendirirler. Sermaye piyasasının yeterince gelişmediği ülkemizde fonların kısa vadeli olarak devlet tahvillerine yatırılması yapılan yasal düzenlemelerle zorunlu hale getirilmiştir. Devlet bir yandan sosyal güvenliğin finansmanına

katılmazken, bir yandan da fonlarını düşük faizli devlet tahvillerine yönelmektedir. Bu durum kurumları iflasın eşiğine doğru hızla yaklaştırmaktadır.

Sosyal güvenlik kurumlarının kamu kesimi açıklarını oluşturan bir unsur olduğunu daha önce belirtmiştik. Devlet kamu kesimi finansman ihtiyacını gidermek için bu kurumların fonlarını da kullanmaktadır. Bu durumda kamu kesimi açığının da sosyal güvenlik kurumlarının açık vermesinde etkili olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Çünkü kamu kesimi finansman açıklarını gidermek için bu kurumların fonları yıllarca ucuz finansman kaynağı olarak kullanılmıştır. Erken emeklilik, iktisaden faal olan nüfusun yeterince aktif sigortalı haline getirilememesi, karşılığında prim alınmadan yapılan sosyal yardım zammı ödemeleri, yeterli düzeyde prim tahsilatı yapılamaması sosyal güvenlik kurumlarını ciddi finansman darboğazına iten sebepler arasında yer almaktadır.

III-SONUÇ VE ÖNERİLER

Ülkemizde yıllardır izlenen yanlış sosyo-ekonomik politikaların ve siyasal iktidarların popülist uygulamalarının sonucunda sosyal güvenlik kurumlarının mali yapıları önemli ölçüde bozulmuş ve bu nedenle kamu açıklarını etkileyen unsurlardan birisi haline gelmişlerdir. Sosyal güvenlik bir kamu hizmetidir. Sosyal güvenlik hizmetinin kamusal yönünün bulunması, özel sektörün üretmesini engelleyen dışsal faydaların bulunması anlamına gelmektedir. Dışsal faydaların fiyatlandırılmaması nedeniyle, özel sektör tarafından gerçekleştirilecek bir sosyal güvenlik hizmetinin seviyesi eksik veya fiyatı yüksek olacaktır[10]. Bu nedenle, sosyal güvenlik sistemimizin özelleştirilmesi yerine özertleştirilmesi daha isabetli olacaktır.

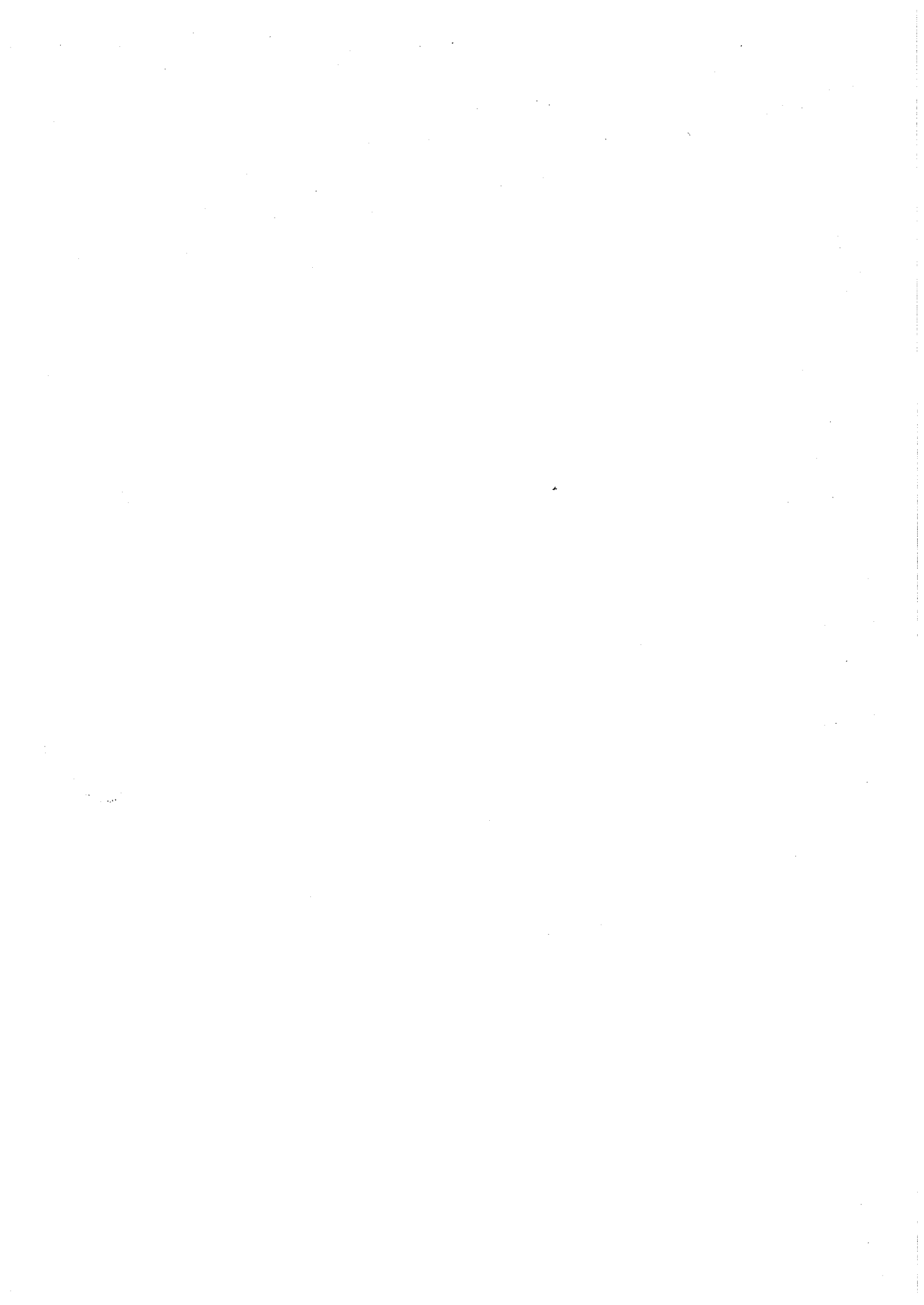
Sosyal güvenlik sistemimizin içine düştüğü bunalımı aşabilmesi için yapılması gerekenleri şöyle sıralayabiliriz:

- * Sosyal sigortaların finansmanına devletin katkısı sağlanmalıdır.
- * Emeklilikteki yaş sınırı uygulaması (Erkeklerde 60, Kadınlarda 55) yeniden sağlanmalıdır.
- * Sosyal sigorta tekniğine aykırı düşen erken emeklilik, sosyal yardım zammı gibi uygulamalara son verilmelidir.

- * Sosyal güvenlik kurumlarının fonları verimli şekilde nemalandırılmalı ve özellikle «Fon Yönetimi Sistemi»'ne geçilmelidir.
- * Sosyal güvenlik sistemimizde «Norm Birliği» sağlanmalıdır. Çünkü SSK, Emekli Sandığı, Bağ-Kur ve özel sandıklar kapsamına aldıkları kişilere değişik haklar tanımakta ve farklı hizmetler sunmaktadır.
- * Özel sigortalar teşvik edilmeli ve kişilerin özel sigortalara güvenini sağlayacak denetim hizmetleri artırılmalıdır.
- * Sosyal güvenlik kurumlarının idari ve mali açıdan özerkliği sağlanmalıdır.
- * Kalkınma planlarında sürekli ifade edilen işsizlik sigortasının hayata geçirilmesi sağlanmalıdır.
- * SSK ve Bağ-Kur'da zaman zaman gündeme gelen gecikme zammı aflarından vazgeçilmelidir. Çünkü prim ödeme eğilimini olumsuz yönde etkilemektedir.

KAYNAKÇA

- [1]-Erdoğan ÖNER, "Kamu Kesimi Gelir-Harcama ve Borçlanma Gereği: Genel Bir Değerlendirme (1975-1993)", X. Türkiye Maliye Sempozyumuna Sunulan Tebliğ, Antalya: İ.Ü. İktisat Fakültesi Yayını, 1996, s.159.
- [2]-T.C. Maliye Bakanlığı, Ekonomik Rapor, 1996, s.3-4.
- [3]-DPT, 1997 Yılı Programı, s.79.
- [4]- TİSK, Gelişmiş Ülkelerde ve Türkiye'de Sosyal Güvenlik Sistemlerinin Yeniden Yapılandırılması, Ankara: İnceleme Yayınları: 18, 1996, s. 26.
- [5]- DPT, Yedinci Beş Yıllık Kalkınma Planı Sosyal Güvenlik Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Ankara: Yayın No.: DPT:2420-ÖİK:479, Ekim 1995, s.165.
- [6]-TOBB, Sosyal Güvenlik Özel İhtisas Komisyonu Raporu, 2. Baskı, Ankara: Yayın No. Genel: 264 BÖM: 17, 1994, s. 229.
- [7]-Tankut CENTEL, "Sosyal Sigortalarda Reform Gereksinimi", Mercek, Ankara: Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası Yayını, Yıl: 1, Sayı: 1, Ocak 1996, s. 32.
- [8]-İşveren dergisi, Cilt 33, Sayı: 11, Ağustos 1995, s. 3-4.
- [9]- Sait DİLİK, "Sosyal Güvenlik Sistemlerinin Güncel Sorunları", İşveren Dergisi, Cilt 31, Sayı 6, Mart 1993, s.10.
- [10]-DPT, ÖİK Raporu, s. 44.



DEUX SCENES MILITAIRES DANS LA CHARTREUSE de PARME de STENDHAL

Dr. Tülin DENİZ

M.Ü.A.E.F. Fransız Dili Eğitimi Anabilim Dalı, Öğretim Görevlisi

ÖZET

Parma Manastırı'nin İtalya'da geçen öyküsünün ilk beş bölümü Fransız askeri betimlemesine ayrılmıştır. Romanın ilk satırları 1796'da İtalya'yı özgürlüğüne kavuşturmak üzere Milano'ya giren genç, neşeli, gururlu Cumhuriyet askerinin destansı tanıtımı ile başlar. Üçüncü bölümde yer alan 1815 Waterloo savaşındaki bezgin, güvensiz, korkak imparatorluk askerlerinin betimlemesinde ise eski kahramanlardan artık iz kalmamıştır. Bu iki asker tablosu yazara 1796 Cumhuriyet ordusundan 1815 imparatorluk ordusuna kadar geçen sürede devrim ideolojisinden gitgide uzaklaşan Fransız askerinin bozulan karakterini irdeleme olanağını sağlar. Zaten, askeri deneyime sahip olan Stendhal, bu gerilemeyi vurgulamak amacı ile ilk sahnede, teğmen olarak katıldığı 1800 İtalya seferini değil, henüz 13 yaşında olduğundan katılmadığı 1796 İtalya seferini kurgular; ikinci sahnede ise levazım subayı olarak katıldığı herhangi bir imparatorluk savaşı yerine 1814'de ordudan ayrılıp İtalya'ya yerleştiği için katılmadığı Waterloo savaşını canlandırmayı tercih eder. Bu tarihi seçim Stendhal'e yaşadığı çağı sorgulama olanağını da sağlar: 1796'daki özgürlük sembolü Napoléon Bonaparte ve askerlerinin 1815'deki hazin sonunun 1839'da yeniden canlandırılması, 1830 devrimi sırasında verdiği özgürlük vaatlerinden gitgide uzaklaşan Louis Philippe yönetimine bir uyarıdır aslında.

Issue de l'intrigue d'un récit du XV^e siècle, enrichie des expériences et des rêves de Henri Beyle, écrite en cinquante-deux jours, *La Chartreuse de Parme* (1839) décrit un tableau politique de la principauté imaginaire de Parme située en Italie, à travers la destinée du protagoniste, Fabrice del Dongo.

Dans le cadre italien du roman, les deux tableaux militaires qui représentent le soldat français et qui occupent les cinq premiers chapitres, sont des épisodes-clefs pour la suite du récit et ils auront une grande influence sur la vie du héros principal. Le premier tableau évoque l'entrée des soldats républicains dans Milan en 1796, et le second restitue les soldats impériaux sur le champ de bataille de Waterloo en 1815. La représentation des militaires dans ces deux reproductions historiques montre de grandes divergences, dues, certes,

à la réalité historique, mais aussi à l'intention de l'auteur de souligner la dégradation du soldat français, de la Première République à la fin du Premier Empire. Le point commun de ces deux scènes qui porte sur les expériences militaires de l'auteur, révèle que Stendhal se sert bien de ses connaissances sur la vie militaire, non pour peindre ce qu'il a vu, mais pour inventer ce qu'il n'a pas vu. Ainsi, pour représenter le soldat républicain, l'auteur ne choisit pas la campagne d'Italie de 1800 à laquelle il a assisté, mais il préfère peindre la campagne de 1796 à laquelle il n'a pas assisté, parce qu'il avait 13 ans à cette époque. De même, pour montrer le soldat impérial, il ne décrit pas l'une des guerres impériales qu'il connaît bien, mais il peint la bataille de Waterloo à laquelle il n'a pas participé, car le 18 juin 1815 il se trouvait en Italie.

LE SOLDAT REPUBLICAIN DE L'ARMÉE D'ITALIE

Le début du roman célèbre l'entrée victorieuse de l'armée d'Italie dans Milan en 1796 avec le jeune général Napoléon Bonaparte à sa tête, qui vient libérer la Péninsule de l'Ancien Régime. Stendhal utilise un langage épique pour peindre la gaîté et la fierté du soldat républicain au début de sa carrière glorieuse. Il décrit aussi, avec enthousiasme, la surprise du peuple italien qui attendait "un ramassis de brigands"[1], mais qui trouva des militaires lestes, bons et joviaux malgré leur dénuement dû aux problèmes matériels de l'armée républicaine.

L'auteur relie ensuite cette réalité historique à la réalité romanesque en introduisant une histoire d'amour entre un officier français, le lieutenant Robert et la marquise del Dongo. C'est cette relation qui va donner la vie à Fabrice en 1798 juste au moment où "Les Français furent chassés de l'Italie"[1] par la seconde Coalition. L'armée française retournera en Lombardie en 1800, avec Napoléon Bonaparte devenu Premier Consul- et le jeune sous-lieutenant au 6^e dragons, Henri Beyle qui, à 17 ans, réalise son rêve en s'engageant dans l'armée de Bonaparte. Mais l'accueil du soldat français par les Italiens ne sera pas aussi enthousiaste que l'accueil fait

lors de la campagne de 1796; Stendhal explique ce détournement: "On avait appris la haine à ce bon peuple"[1]. Ce que l'auteur s'abstient de dire délibérément, c'est qu'entre 1796 et 1800 le soldat français aussi a changé: sous le Consulat, il n'a plus les mêmes qualités positives qui avaient fait aimer le soldat de 1796. Bonaparte également, devenu homme d'Etat en 1799, n'était plus le jeune général républicain de l'armée d'Italie de 1796. Et Stendhal qui relate minutieusement la campagne de 1796 pu'il ne connaissait pas, se contente d'informer son lecteur sur la deuxième entrée des Français en Italie, sans en donner des détails que pourtant il connaissait bien. Dans sa reconstitution de l'Histoire, l'auteur préfère donc la campagne pure contre la campagne impure comme l'indique Pierre Barbéris:

"Lorsqu'il écrira La Chartreuse, Beyle ne choisira pas la campagne de 1801 qu'il a faite et connue, mais la campagne de 1796 qu'il n'a ni faite ni connue et qu'il lui faudra donc inventer: le kaléidoscope des chronologies et des datations ne dit pas seulement le désir de se fabriquer sous Louis-Philippe un mythe de la Révolution encore vivante dans le Bonaparte de Lodi et donc alors d'évacuer les souvenirs concrets de 1801. Inventant 1796, Beyle fait comme tant d'autres: Il s'invente la Révolution dont il a besoin, politiquement comme symboliquement"[2].

En effet, campant sous la Monarchie de Juillet le jeune général Bonaparte, libérateur de l'Italie, Stendhal lance un défi à la politique de Louis Philippe. Celui-ci avait déjà abandonné en 1839 ses promesses de liberté et sa politique révolutionnaire, tant appréciées par Stendhal au début du pouvoir du roi bourgeois en 1830.

II. LE SOLDAT IMPERIAL A WATERLOO

Entre les deux campagnes d'Italie décrites au premier chapitre et la dernière bataille du Premier Empire thématique au troisième chapitre, dix-neuf ans se sont écoulés au cours desquels le général de l'armée d'Italie Bonaparte est devenu Empereur Napoléon I er: le soldat républicain devenu soldat impérial fait partie de la fameuse Grande Armée (sans Henri Beyle qui a mis fin en 1814 à sa carrière militaire discontinuée): et le lieutenant Robert a été promu général et comte d'Empire. Le fils de ce dernier, grandi en écoutant les récits héroïques des soldats français, part de l'Italie, avec un faux passeport et sous un uniforme d'emprunt, pour côtoyer ces héros et combattre avec eux. Il rejoint l'armée française en Belgique le 18 juin 1815, sur le champ de bataille de Waterloo. Désillusion! A la place des "héros" Fabrice trouve des soldats troublés qui se sauvent comme "des moutons effrayés"[1]. Sa déception sera double surtout quand les soldats français lui refuseront leur

amitié. Plein d'enthousiasme pour les militaires, Fabrice n'arrivera jamais, à l'exception d'un caporal et d'une cantinière, à gagner l'amitié des soldats impériaux qui le font jeter en prison, en l'accusant d'espionnage pour s'emparer de ses beaux chevaux. Stendhal qui a lui-même fait l'expérience de ces voleurs de chevaux et qui était très sensible et avide d'amitié, avoue, dans son récit autobiographique *La vie de Henry Brulard*, sa déception vis-à-vis de ses compagnons d'armes:

"Au lieu des sentiments d'héroïque amitié que je leur supposais d'après six ans de rêveries héroïques, basées sur les caractères de Ferragus et de Rinaldo, J'entrevois des égoïstes aigris et méchants"[3].

Pendant la déroute qui met fin à la bataille de Waterloo, tout en observant la panique des fuyards, Fabrice constate la colère et le manque de confiance des soldats français envers leurs chefs qui ont multiplié les fautes pendant la bataille, et surtout envers les maréchaux qui n'ont pas eu la prestesse nécessaire dans la communication des ordres. Et dans cette fresque militaire le soldat français est, pour Fabrice, plus à craindre que l'ennemi:

"Fabrice en fait l'amère expérience: la blessure qu'il rapporte de Waterloo indique l'infamie d'un fuyard, non la marche à l'ennemi. Les troupes d'en face restent invisibles, au plus sent-on planer une adversité abstraite. On voit les Français se défaire et non être défaits"[4].

Cette expérience de Waterloo aura dans la vie de Fabrice une grande importance aussi bien symbolique que politique: du point de vue symbolique, la confrontation à la vie réelle sur un champ de bataille, représente pour Fabrice la fin de l'innocence de l'enfance et le passage à l'âge adulte. Qu'il effectue ce passage dans le camp des vaincus par l'expérience d'une défaite qui va changer le cours de l'Histoire et mettre fin aux rêves d'héroïsme, aura pour Fabrice d'inévitables conséquences politiques dans la suite du récit romanesque. Selon Maurice Bardèche, cet épisode est une clef pour tout le roman:

"Nous comprenons aujourd'hui ce que cela veut dire d'avoir été volontaire dans le camp des vaincus. Nous savons que lorsqu'un monde se constitue dans la peur et contre un fantôme, c'est une marque indélébile d'avoir été au premier rang des légions maudites. Fabrice porte cette marque[5].

La restitution de la bataille de Waterloo donne ainsi à Stendhal l'occasion de souligner la détérioration de l'armée française depuis la campagne d'Italie de 1796

jusqu'à la fin de L'Empire. La fatigue extrême, la colère, la déchéance du soldat impérial de 1815 contrastent avec la gaîté et la fierté du soldat républicain, tel que l'ouverture du roman le représente au début de sa carrière glorieuse. Et le langage épique qui domine la description de l'entrée des Français dans Milan, est évité dans la peinture de la bataille de Waterloo. C'est dans le but d'ailleurs de dépouiller son récit de toute grandeur épique que l'écrivain fait découvrir Waterloo à un civil naïf, inexpérimenté, déguisé en soldat. Fondé de plus, sur les souvenirs personnels de l'auteur, le récit de Waterloo évoque finalement la physionomie générale des guerres du Premier Empire: Stendhal décrit Waterloo comme une simple bataille et non une défaite qui a changé le cours de l'Histoire. Parce que l'écrivain "veut avant tout que le lecteur comprenne ce que c'est que de participer à une bataille, les impressions qu'on se fait, les émotions qu'on éprouve, les réactions qui vous secouent." [6]

Pour analyser l'histoire militaire à travers sa propre vision du monde, le romancier fait donc une sélection: la dernière bataille de l'Empire qu'il ne connaît pas au lieu de décrire une autre bataille impériale qu'il connaît bien. Ce choix dépend de ses convictions personnelles. Malgré ses importantes conséquences historiques, Waterloo n'est, aux yeux de l'écrivain, qu'une simple bataille impériale dont la conséquence humiliante était inévitable. Car, cette défaite est due, plutôt qu'à l'adversaire, à l'extrême fatigue des soldats et aux maladresses des officiers, autrement dit, à la détérioration de l'armée française depuis la République.

III. CONCLUSION

Dans cette réécriture de l'Histoire, le romancier se sert de sa liberté de choisir non sans accentuer certains aspects au détriment d'autres. D'une part, l'image du soldat français dégagée des deux scènes militaires (honnête soldat républicain/soldat impérial corrompu), est à expliquer par l'opinion politique de l'écrivain. Libéral et républicain, Stendhal n'a jamais dissimulé son enthousiasme pour le soldat républicain formé par l'idéologie révolutionnaire et l'amour de la patrie, et dont le désintéressement n'a rien à voir avec l'opportunisme du soldat impérial qu'Henri Beyle a toujours détesté. De même l'écrivain a toujours eu de l'admiration non pour Napoléon Empereur, mais pour Bonaparte, général républicain.

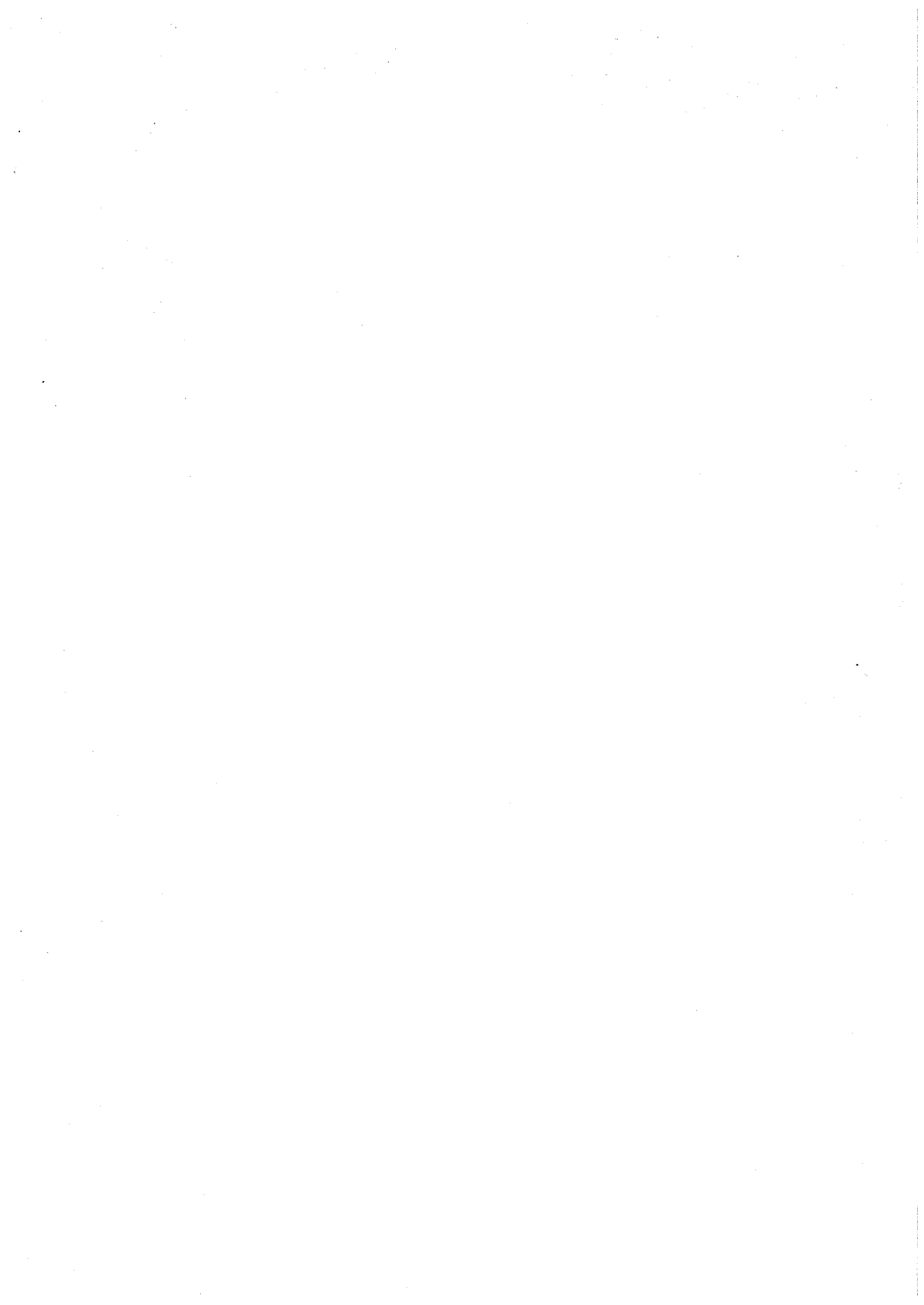
D'autre part, faute d'avoir participé à la campagne d'Italie de 1796 et faute d'avoir assisté à la bataille de Waterloo, Stendhal dépêche les personnages de *la Chartreuse* à ces deux campagnes, afin de pouvoir compenser sa propre défection. Car, dans la création littéraire stendhalienne la fiction compense les déceptions

personnelles de la vie et les héros complètent ou prolongent Henri Beyle.

Du point de vue politique et historique, la fiction de son roman permet à l'écrivain d'interroger la réalité historique pour connaître les vérités de sa propre époque. Car, la représentation de l'histoire militaire de 1796 et de 1815 en 1839, est faite en vue d'une critique du militaire de 1839. Si l'on en croit Pierre Barbéris: "*L'Histoire écrit un déjà existé. Le littéraire écrit un nouvel existant.*" [7] Ainsi, à l'opposition des historiens, le romancier ne se contente pas d'une pure transmission de faits, mais par sa mise en question de la réalité historique, il cherche à créer une interrogation nouvelle.

BIBLIOGRAPHIE

- [1]-STENDHAL, *La Chartreuse de Parme*, Livre de poche (Classique), Paris, 1969; (1) p.15, (2) p.23, (3) p.23.
- [2]-BARBERIS Pierre, "La France révolutionnée dans le journal du jeune Beyle", *Elseneur* (La Révolution vue de 1800) Janvier 1991, no.6, (4), p.109.
- [3]-STENDHAL, *Œuvres intimes (Vie de Henry Brulard, Journal, Souvenirs d'égotisme)*, Gallimard (Bibl. de la Pléiade), 1955, (6) p.411.
- [4]-GUERIN Michel, *La politique de Stendhal*, PUF, Paris, 1982, (7), p.204.
- [5]-BARDECHE Maurice, *Stendhal Romancier*, Editions de la Table Ronde, Paris, 1964, (8), p.363.
- [6]-JONES Grahame C., *L'ironie dans les romans de Stendhal*, Editions du Grand Chêne, Lausanne, 1966, (9), p.146.
- [7]-BARBERIS Pierre, *Le Prince et le Marchand*, Fayard, 1980, (10) p.93.



YABANCI DİL EĞİTİMİNDE ATASÖZLERİ

Dr.Tülin DENİZ

M.Ü.A.E.F.Fransız Dili Eğitimi Anabilim Dalı, Öğretim Görevlisi

Résumé: La traduction des proverbes, thème qui fait partie du programme des cours de Version (Français / Turc), a permis aux étudiants de 1^{ère} Année, de travailler sur la notion d' équivalence et de faire des recherches sur l' origine de ces proverbes.

I-GİRİŞ

Fransızcadan Türkçeye Çeviri(derslerinde uyguladığımız "Atasözleri, Deyimler ve Özdeyişler" çevirileri öğrencilerimize yabancı dil öğreniminde deyimlerin iletişimdeki önemini bir kez daha saptama olanağı sağladı. Ayrıca, atasözlerinin, çevirinin kültürel boyutlarını en iyi vurgulayan konulardan biri olduğunu da gözlemleyebildik. Bir dilin ulusal yapısının en zengin göstergeleri olan atasözlerinin çevirisi, öğrenciye Fransız dili ve Türk dili arasındaki yapısal eşdeğerlilikleri bulma olanağının yanı sıra, Fransız ve Türk toplumları arasındaki kültürel değer farklılıklarını karşılaştırma olanağını da sağladı. Ancak, yabancı dilden anadiline çeviri derslerindeki anadilini iyi tanıma olgusu, ya da olumsuz yönüyle, anadilini ve kültürünü iyi tanımama sorunu, atasözleri gibi kavramsal bir çeviride karşımıza çıkan en büyük engel oldu. İlk ve orta öğrenimlerini Fransa'da tamamlamış veya ülkemizdeki Türkçe ders bulunmayan Fransız ilk ve orta öğretim kurumlarından mezun olmuş, sınıf çoğunluğunu oluşturan öğrencilerimizin Fransız atasözlerinin Türkçe Karşılıklarını bulmakta güçlük çektiklerini saptadık. Bu nedenle çalışmalarımızı öğrencilerimizin Fransız / Türk dilleri ve kültürleri hakkında bilgi ve duyarlılıklarını geliştirecek, aynı zamanda araştırma ve çözümleme yetilerine katkıda bulunacak daha kapsamlı bir araştırmaya yönelttik. Çok sayıda incelediğimiz, ancak buraya çok azını aktardığımız atasözlerini çeviri özellikleri açısından iki grupta inceledik: *Fransızcadan Türkçeye çevirisinde anlam ve ifade paralellliği olan atasözleri*, ve *Her iki dilde anlamları aynı, dil yapıları farklı atasözleri*. Birinci gruptaki atasözlerinin benzer düşünce kalıpları öğrencilerimizi etimolojik ve sosyolojik bir araştırmaya yöneltirken, ikinci gruptaki, aynı anlama gönderme yapan ifade farklılıkları deyişlere anlambilimsel bir ölçütle yaklaşmayı gerektirdi.

II-1-FRANSIZCADAN TÜRKÇEYE ÇEVİRİSİNDE ANLAM VE İFADE PARALELLİĞİ OLAN ATASÖZLERİ

Biçim açısından kaynak ve amaç dilde paralellik gösteren ve aşağıda örnek olarak sadece dört bölümde incelediğimiz bu atasözlerinin anlam açısından en belirgin ortak özellikleri sosyal bir oluşumu gözlem ve deneme sonucu olarak tarafsız bir şekilde, aynı mecazlarla ortaya koymalarıdır.

1- Fizyolojik ve duygusal tepkilerin paralellliğini mesafe bildiren bir eğretileme ile ifade eden atasözünün niteliğindeki Fransızca deyim[1] "**Loin des yeux, loin du cœur**". Türkçeye düz anlam içeriği ile çevrilebilir: "**Gözden ırak, gönülden ırak**". İngilizcede "**Out of sight, out of mind**" ve Almancada da "**Aus den Augen, aus dem Sinn**" aynı söz dizimi görülen bu deyiş, biçim açısından dört dilde de birbirine paralel iki terimin tekrarı sonucu oluşan ses yinelemesi (loin...loin; ırak...ırak; out...out; aus...aus) ile ifade edilir ve tüm bu dillerde somut bir eylemin yokluğunun (görme) getirdiği sonuç soyut bir kavramla (duygu soğuması) belirtilir. Latince gelen bu atasözünü ilk defa Properc (*Elégies. règne d' Auguste*) uzakta olan kişileri artık düşünmediğimizi belirtmek için kullanmıştır.[2] Bu atasözünün İngilizceye Fransızcadan geçtiğini belirten Türker Acaroğlu[3] bazı Türk dili araştırmacılarının en eski Türk dili saydıkları Çağataycada da bu atasözünün yer aldığını bildirir.[3] *Divânu Lüğati' t - Türk'* deki Kullanımı "**Közden (gözden) yırasa (uzaklaşsa) köñülden heme (gönülden dahi) yırar (uzaklaşır)**" biçimindedir.[4]

2- Yeni doğan bir tutkunun eskisini yokededeğini ifade eden "**Un clou chasse l' autre**" Fransızca deyişin dilimizdeki karşılığı "**Çivi çiviye söker**" şeklindedir. Bu atasözündeki tecrübe aktarımı her iki dilde de mecazlı yapılmış, bir duygunun diğerini unutturacağı mesajı aynı metaya (çivi) gönderme yapılarak ifade edilmiştir. Fransızcada bugünkü kullanımı ancak 17. yüzyılda görülen lâtince kökenli deyişin ilk kullanımı Ciceron' un İsa' dan önce yaklaşık 45 yılında yazdığı *Tusculanae Disputationes* adlı eserinde görülür: "**Çivinin çiviye söktüğü gibi, yeni bir aşk eskisini unutturur.**"[2] Ciceron' un duygusal bağlamdaki yaklaşımı XI. Yüzyılda Emir Keykâvus' un İran klasikleri arasında önemli yer tutan *Kâbusname* adlı eserinin Mercimek Ahmet

tarafından yapılan çevirisinde (1944) de görülür :”Aşkı aşk giderir ancak.”[5]

3- Fransızcada bugünkü kullanımı 15. ve 16. Yüzyıllarda görülmeye başlayan “**Il n’ y a pas de fumée sans feu**” (ateşsiz duman olmaz) atasözü İngilizcede de aynı söz dizimi ile ifade edilir :”**No smoke without fire**”. Dilimizde “**Ateş olmayan yerden duman çıkmaz**” şeklinde kullanılan atasözünde halk arasında çıkan söylentilerin mutlaka bir sebebe dayandığı mesajı her üç dilde de (ateş) ve (duman) mecazları ile verilmiş. Bu iki göstergenin birleşimi sebep - sonuç ilişkisini bildiriyor:[1] Duman ateşin göstergesi olduğu gibi hiçbir oluşum sebepsiz değildir. Romenlerdeki kullanımı “**Hiçbir dedikodu tamamiyle asılsız değildir**” şeklindedir.

4- Fransızca “**Le temps c’est de L’argent**” deyişi dilimize düz anlam içeriği ile “**Zaman paradır**” şeklinde çevrilir, ancak bu deyişin dilimizde kafiyeyi vurgulayan eşanlamlı kullanımı yaygındır :”**Vakit nakittir.**” Her iki dilde de dilbilgisi açısından yalın bir tarzla ifade edilen deyişte soyut bir kavramın önemi (zaman) somut bir kavrama (para) gönderme yapılarak anlatılmıştır. İlk kez Amerikada Benjamin Franklin tarafından 1748’ de *Advice to a Young Tradesman* (Genç iş adamına öğütler) kitabında kullanılan deyiş “**Time is money**”[6] 18. Yüzyıldan itibaren diğer ülkelerde de atasözü niteliğinde kullanılmaya başlamıştır. Almancada da Fransız. Türk ve İngiliz dillerindeki söz dizimi ile ifade edilen “**Die zeit ist Geld**” deyişin anlamı da evrensel bir nitelik taşımaktadır : Zaman para kadar kıymetlidir.

Birinci grupta incelediğimiz, sosyal bir gerçekliği gözlem ve deneme sonucu olarak tarafsız bir şekilde, her iki dilde de aynı dilbilgisi kurallarına göre bildiren ve aynı anlama gelen bu atasözlerinin çevirisinde iletişimsel eşdeğerlilik kendiliğinden oluşmakta : Bu gruptaki Fransızca atasözlerinin Türkçeye düz anlam içeriği ile çevrilmesi, özgün deyişin kaynak dilde uyandırdığı etkinin amaç dile aktarımını sağlıyor. Oysa ikinci grupta durum tamamiyle farklı.

II-2- HER İKİ DİLDE ANLAMLARI AYNI, DİL YAPILARI FARKLI ATASÖZLERİ

Kaynak dildeki gerçekliğin içeriğini amaç dilde yeni bir biçimsel yolla betimlemeyi gerektiren bu gruptaki atasözleri çevirideki en önemli kavramlardan eşdeğerliliğin [7] altını çizmekte. Örneğin Fransızcadaki “**Qui se ressemble s’assemble**” deyimini sadece düz anlamına bağlı kalarak “**Birbirine benzeyenler (daima) bir araya gelir**” şeklinde çevirdiğimizde bu deyim Fransız dilinde uyandırdığı etki Türk diline aktarılmış olmaz. Oysa Türkçede yerleşmiş, halk arasında yaygın tabiri ile “**Tencere yuvarlanmış kapağını bulmuş**” deyimini aynı etkiyi gerçekleştirir. Bu kavram farklılıklarını mümkün olduğu ölçüde

toplumların gelenek ve alışkanlıklarına gönderme yaparak, bazen de simgeler aracılığı ile açıklamaya çalıştık.

1- Bu grupta inceleyeceğimiz dört örnekten ilk Fransız atasözündeki eşdeğerlilik açısından farklılık çok çarpıcı olmasa da, Fransızca “**Les murs ont des oreilles**” deyişinin Türkçeye, salt anlama bağlı kalarak “**Duvarların kulakları var**” şeklinde çevrilmesi, anlamın açıkça belli olmasına, üstelik Türk dilindeki karşılığına çok yakın olmasına rağmen, yine de bizdeki kullanımıyla, “**Yerin kulağı var**” atasözünün uyandırdığı etkiyi uyandırmaz. Bu atasözü V. yüzyıldan beri kullanılmakta ve İbraniceden gelmektedir.”*Tarlanın ortasında toplanıp iş konuşuyorlar, çünkü, malûm, duvarların kulakları var.*” (Le Talmud, Berachoth)[2] Fransa’ da 1690 da Furetière sözlüğünde yer alan “**Duvarların kulakları var**” deyişi (gözetlenme tehlikesiyle karşı karşıya olma) halini bildiriyor. 17. Yüzyıl Fransız Edebiyatının ünlü trajedi yazarı Racine deyimini bu anlamda kullanıyor :”*Duvarların gözleri vardır.*” Robert Deyimler Sözlüğüne göre bu deyişdeki halüsinasyona yol açacak kadar kuvvetli izlenme kuşkuşu taşınan bir değer yükleyerek onu işitme organına sahip bir varlık olarak göstermektedir.[1] Özellikle savaş zamanlarında sık kullanılan bu deyim casusların varlığına karşı da bir uyarı niteliğinde.[6] İngilizcede “**Walls have ears**” Fransızcadaki söz dizimi ile ifade edilen “**Duvarların kulakları var**” atasözünün Türkçedeki “**Yerin kulağı var**” biçimindeki kullanımı Hıfzı (16. - 17. yüzyıl) adlı Divan ozanının 1845’ de İstanbul’ da *Manzume-i durub-i emsal* adı ile basılan ilk atasözleri kitabında “**Zeminin gûşi vardır, derler, meseldir.**” olarak geçer. Avrupa dillerindeki kullanımında yer alan (duvar) sözcüğünün yerini Türkçedeki (yer) mecazının almasını, öğrencilerimizin kültürel varsayımı ile, yani “*yerleşik düzene geçene dek çok uzun süre göçebe yaşamı sürdüren ve bez çadırlarda yaşayan Türk toplumunun yapısı*” ile açıklarsak, (yer) mecazının kullanımı zeminin ses iletimine uygun oluşuna bir gönderme olabilir.

2- Çevirilerimiz sırasında Fransızcada hayvan alemiyle ifade edilip Türkçede insan unsuru kullanılan atasözleri kapsamında inceldiğimiz, “**Chat échaudé craint l’ eau froide**” atasözünün Türkçeye düz anlam içeriği yönünden aktarımı “**Yanan kedi soğuk sudan korkar**” biçimindedir. Fransız Edebiyatında 13. yüzyılda kullanılmaya başlanan bu atasözü güvensizlik ve tedbir unsurları içermekte. Robert deyimler sözlüğünün güvensizlik konusundaki açıklaması şöyle :”*Bize acı veren şeyin görünüşü bile bizi korkutur veya daha genel anlamda ele alınır, kötü sonuçlanan bir deneyim herşeyden şüphelenmemize neden olur.*”[1] Atasözünün içerdiği tedbir öğesini ise Claude Duneton açıklıyor :”*Bir kez zarara uğrayan kişi tekrar aynı hataya düşmekten*

korkar.”[6] Fransızcadaki bu deyişin Türkçe karşılığı”**Sütten ağzı yanan yoğurdu üfleyerek yer**”formülü aynı anlamları içermektedir. Dilimizde çok eskiden beri mevcut olduğu sanılan ve milâdî 11. Yüzyılda *Divânu Lügati’ t Türk* (1077) deki 290 atasözünün içinde [Saçirtgudan (bir nevi ökse) korkmuş kuş, kırk yıl çatal ağaç arasına konmaz] kullanımı ile yer alan bu atasözü[8], Kıbrıs Türklerinde (Ağzı südden yanan, yoğurdu öfürür de yer)[3] ve Yugoslavya Türklerinde (Ağzı sütten yanmış, yoğurda üfler)[3] biçimlerinde kullanılmaktadır. Deneme yoluyla ortaya çıkan bir sosyal oluşumu anlatan bu atasözü, Fransızca / Türkçe, her iki dilde de kötü deneyimi simgeleyen zarar görme olgusunu (fiziksel yanma) olayına gönderme yaparak aktarıyor. Biçimdeki farklılıkta, Fransızcada insan unsuruna (kedi) mecazı ile dolaylı yoldan gönderme yapılırken, Türkçede dolaysız olarak insan unsurunun kullanılması, buna karşılık Fransızcadaki dolaysız (yanma) eyleminin yerine Türkçede (sıcak bir içecek yüzünden ağzın yanması) mecazının kullanılmasıdır. Ayrıca, Fransız atasözündeki (korkma) olgusu Türkçe kullanımında sözcük düzeyinde açıkça belirtilmemesine rağmen, (yoğurdu üfleyerek yeme) gibi mantık dışı bir davranışta korku duygusu kolaylıkla görülmekte ve sakınma ile tedbir duygularını açıkça belirtmektedir. Bu deyişin İngilizce karşılığında ise Fransızca ve Türkçede görülen mecaz kullanımı tamamen ortadan kalkar :”**The burnt child dreads the fire.**” (Bir yeri yanmış olan çocuk ateşten korkar.)

3- Fransızcadaki insan unsuru ile ifade edilen, Türkçe karşılığında ise hayvanlar alemine gönderme yapılarak insan unsurunun çağrıştırıldığı ve her iki dilde de aynı anlamda kullanılan atasözleri kapsamında incelediğimiz, Fransızcadaki “**Au royaume des aveugles les borgnes sont rois**” atasözü İngilizcede de aynı söz dizimi ile ifade edilir:”**In the kingdom of the blind, the one - eyed man is the king.**” Türkçeye düz anlam içeriği ile”**Körler ülkesinde tek gözlüler kraldır**” şeklinde çevrilen bu atasözünün dilimizdeki eşdeğeri”**Koyunun olmadığı yerde keçiye Abdurrahman Çelebi denir**” ifadesidir. Yunancadan gelen, doğu ve batı birçok toplumda mevcut olan bu atasözü değerli kişilerin bulunmadığı yerde değeri az olanların itibar gördüğünü belirtmek için kullanılır. Türkçe deyişteki “**koyun**” ve”**keçi**”ye yapılan göndermenin nedenini Arif Hikmet Par açıklıyor :

«Koyun keçiye göre daha değerli bir hayvandır. Nasıl koyunun bulunmadığı yerde keçi eti yeyip, keçi sütü içmek zorunda kalıyor ve bu durumdan ister istemez hoşnut kalabiliyorsak, toplumun ışık kaynağı olan değerli insanlardan yoksun bulunduğumuz zamanda daha az değerli olan kişilere itibar etmek zorunda kalırız.»[9]

4- Fransızcada dolaylı yoldan insan unsurunun kullanıldığı, dilimizde insana (koyun) göstergesi ile gönderme yapıldığı bir diğer atasözü “**Chacun pour soi et Dieu pour tous**”, Türkçeye düz anlamıyla”**Her birey kendine, Tanrı herkese**” şeklinde çevrilir ve her bireyin kendi çıkarını kolladığı, Tanrının ise tüm herkesin yararını gözettiği anlamında kullanılır. J. Heywood’ un *Proverbs in the English Tongue* eserinde 1546 da ilk defa kullandığı bu deyişin”**Every man for himself, and god for us all**” Fransızcaya İngilizceden geçtiği düşünülüyor. [2] Araştırdığımız tüm Fransızca atasözü ve deyimler sözlüklerinin (Egoïsme) konu başlığı altında verdikleri bu deyişin Türk dilindeki karşılığı “**Her koyun kendi bacağından asılır**” atasözünden çıkan ilk anlam herkesin yaptığı işten sorumlu olmasıdır. Ancak Arif Hikmet Par’ ında altını çizdiği gibi bu sözde, başkalarının işleriyle ilgilenmemek, nemelâzımcılık ve bencilik gibi olumsuz davranışları belirleyen bir anlam da gizlidir.[9] Bu anlam Fransız atasözünün içerdiği anlama daha yakındır.

Son iki atasözü örneğimiz insanoğlunun uzun gözlem ve deneyim sonuçlarını tarafsız bir şekilde bildirmekte. İki dildeki farklılıklardan biri, Türk dilinde bu insani değerlerin hayvanlar alemine gönderme yapılarak açıklanması. Hayvanlar alemiyle ifade edilen atasözlerimizin fazlalığı ülkemiz nüfusunun çoğunluğunun tarım ve hayvancılıktan gelir elde ettiği gerçeği ile açıklanabilir. Aydın Oy’ un da belirttiği gibi ;

«Önceleri avcı, bunun yanısıra çiftçi ve sürü sahibi bir ulusun düşünce dünyasında hayvanlarla ilgili pek çok atasözü söylenmiş olması son derece normaldir. »[5]

Atasözlerimizde en fazla yer alan hayvanın koyun oluşu ise, şüphesiz tarımcılıkta kullanılan hayvanların arasında en yararlı olmasından kaynaklanmaktadır. Ancak, Türkler koyunu insan yerine koyarak, dolaylı da olsa ona birtakım değerler yüklediklerine göre, öğrencilerimiz bu işlevi semboller düzeyinde de değerlendirmeye, koyuna verilen insani işlevin nedenini sembollere dayanarak açıklamaya çalıştılar. Semboller Sözlüğü’ ne göre, Hristiyan, Musevi ya da Müslüman her dinde koyun veya kuzu Tanrıya sunulan kurbanı temsil etmekte ve dini bayramların temel öğesini oluşturmaktadır[10]. Bu simgesel kimliğe göre hayvan olarak uysal ve verimli olan koyun üretimi, verimli, akıllı ancak yazgısına başkaldıramayan özellikle ölüm gerçeği önünde çaresiz, böylece ister istemez kadere boyun eğen insanoğlunu temsil ediyor. Sembollerin dinle bu bağlamdaki ilişkileri bize 1892 de yazdığı *Les Bas - fonds de Constantinople* (İstanbul’ un Ayak takımı) adlı eserinde, Fransız yazar Paul de Régl’ ın, müslüman atasözlerine ayırdığı bölümde,”**Her koyun kendi bacağından asılır**” atasözünü neden dinsel atasözleri[3] konu başlığı altında verdiğini bir ölçüde açıklıyor.

III-SONUÇ

Bu çalışmada, birinci gruptaki benzer düşünce kalıpları ve birbirine benzer imgelerle ifadeler öğrencilerimizde hangi kültürün diğerini etkilediği konusunda merak uyandırdı. Ancak, Fransız atasözlerinin kaynak ve tarihini büyük ölçüde bulmamıza rağmen, Türk atasözlerinin tarihçesini bilmediğimizden bu konuya açıklama getiremiyor ve hiçbirşeyin bir atasözü kadar kolayca seyahat edemeyeceğini belirten Fernand Bentalila'nın cevap niteliğindeki sorusuna katılıyoruz: "Acaba insanlığın yaşam tecrübesinin ortak yönümü çok değişik kültürlerde bile aynı atasözlerinin bulunmasını sağlıyor?" [11]. Ayrıca, ikinci grupta yer alan, her iki dildeki aynı anlama gönderme yapan söyleyiş farklılıklarını her iki ulusun kültürel yapı farklılıkları ile açıklama çabalarımız da kaynak eksikliğinden dolayı yetersiz kaldı. Ancak, bu çalışmanın öğrencilerimize diğer derslerde edindikleri sözcükbilimsel, biçimbilimsel, anlambilimsel bilgiler arasında bağlantı kurma olanağı sağlaması ve tüm bu bilgileri çeviri dersinde uygulama alanı yaratması açısından yararlı olduğunu düşünüyoruz. Ayrıca, araştırmada kullanılan Fransızca kaynakların Türkçeye çevirisi öğrencilerimiz tarafından yapılmış, bu da onlara, çeviriden yabancı dil öğreniminde sadece araç olarak değil, amaç olarak da yararlanma olanağı sağlamıştır. Diğer bir yönden, Fransız gençleri arasında geçerliliğini yitirmiş olan atasözü kullanımının, -atasözlerinin iletişimdeki önemli rolüne rağmen- Türk gençliği tarafından da günümüzde pek ilgi görmediği gerçeğinden yola çıkarak, bu çalışmanın, Fransada yapılan Fransız gençliğini atasözü kullanmaya teşvik çalışmalarına, Türk gençliği bünyesinde paralel bir etkinlik oluşturduğunu varsayıyoruz. İçerik açısından ise, çalışmalarımız sırasında, çeviri özelliklerine göre sınıfladığımız Fransız/Türk atasözlerinin belirli bir konuya göre sınıflandırılması halinde, dilbilim ve anlambilim açısından, daha verimli ve somut sonuçlar elde edilebileceğini farkettilik. Böyle bir çalışmanın başka bir bilimsel araştırmanın konusunu oluşturmasını umuyoruz.

KAYNAKÇA

[1]-REY Alain / CHANTREAU Sophie, *Le Robert, Dictionnaire des expressions et locutions*, Les Usuels du Robert, "Poche" Paris, 1989, ss. 282, 583, 789, 228.

- [2]-MALOUX Maurice, *Dictionnaire des Proverbes, Sentences et Maximes*, Larousse, Paris, 1987, ss. 1, 32, 135, 151.
- [3]-ACAROĞLU Türker, *Türk Atasözleri*, İletişim Yayınları, Cep Üniversitesi, İstanbul, 1992, ss. 129, 104, 112, 126, 74.
- [4]-AKSAN Doğan, *Her yönüyle dil, Ana çizgileriyle Dilbilim I-III*, Türk dil kurumu yayımları, Ankara, 1979, s.41.
- [5]-OY Aydın, *Tarih boyunca Türk Atasözleri*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul, 1972, s.42.
- [6]-DUNETON Claude, *Le Bouquet des expressions imagées*, Seuil, 1990, ss. 687, 364, 296.
- [7]-GÖKTÜRK Akşit, *Çeviri: dillerin dili*, Yapı Kredi Yayınları, İstanbul, 1994, s. 55.
- [8]-ÖTÜKEN Adnan, *Türk Atasözleri ve deyimleri*, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, s. vi.
- [9]-PAR Arif Hikmet, *Örnekli Açıklamalı Atasözleri*, Serhat Yayınları, İstanbul, 1991, ss. 272, 229.
- [10]-CHEVALIER Jean / GHEERBRANT Alain, *Dictionnaire des Symboles*, Robert Laffont / Jupiter, Paris, 1969, s. 11.
- [11]-BENTOLILA Fernand, "Les Proverbes Berbères", *Le Language et Le Monde Actes*, Les Editions Isis, İstanbul, 1993, s.103.
- AKERSON ERKMAN Fatma, *Anlam Çeviri Karşılaştırma, Bizim dilimizden öteki dile - Öteki dilden bizim dilimize*, ABC Kitabevi, İstanbul, 1991.
- AKSOY Ömer Asım, *Atasözleri ve Deyimler*, 1971 *Dün ve Bugün Çeviri*, I - II, Bilim / Felsefe / Sanat Yayınları, 1985.
- EYÜBOĞLU E. Kemal, *13. Yüzyıldan günümüze kadar halk dilinde atasözleri ve deyimleri*, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları.
- ÖZTAŞ Kaya, - *Fransızca - Türkçe deyimler sözlüğü*, Dil Yayınları, Ankara, 1973 - *Türkçe-Fransızca / Fransızca - Türkçe Atasözleri*, Dil Yayınları, 1967, Ankara.
- ŞENALTAN Semahat, *Alman ve Türk Atasözlerinin dil yapısı üzerine bir etüt*, Ankara Üniversitesi Basımevi, 1971.
- Türkçe Atasözleri ve Deyimleri*, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları, Milli Kütüphane Başkanlığı, İstanbul, 1992.

VEKTÖR TRANSFORMASYONUNUN FARKLI KOORDİNAT SİSTEMLERİNDE MATRİSLERLE GÖSTERİLİŞİ

Dr. Mustafa TEKİN

İ.Ü. Bilgisayar Bilimleri Uygulama ve Araştırma Merkezi

I-GİRİŞ

Transformasyon matrisi genellikle çok değişkeli istatistik analizlerde kullanılan matrislerdir. Bu matrislerde nokta transformasyonu yada baz vektör değişimi ile transformasyon söz konusudur. Çalışmamızda bu iki durum ele alınıp transformasyonların ne şekilde yapıldığının geometrik gösterimi(vektörel gösterimi) ele alınacaktır.

1.KARTEZYEN KOORDİNAT SİSTEMİNDE NOKTA TRANSFORMASYONU

Bu transformasyon işleminde ele alınan herhangi bir nokta(Preimage) $x = \begin{bmatrix} x_1 \\ x_2 \end{bmatrix}$ ve bu noktanın transformasyon işleminden sonra taşınacağı nokta olarakta (İmage) $x^* = \begin{bmatrix} x_1^* \\ x_2^* \end{bmatrix}$ olarak gösterilirse x ' in x^* üzerine lineer örtüşmesi daima bir lineer eşitlik olarak aşağıdaki şekilde yazılabilir.

$$x_1^* = a_{11}x_1 + a_{12}x_2$$

$$x_2^* = a_{21}x_1 + a_{22}x_2$$

(1) no lu lineer eşitlikte x_1, x_2 noktasını x_1^*, x_2^* noktasına taşıyan ilişkiyi standart taban vektör olan e_i cinsinden ifade edebilmek için bu eşitlik matris formunda yazılırsa:

$$\begin{bmatrix} x_1^* \\ x_2^* \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} \\ a_{21} & a_{22} \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_1 \\ x_2 \end{bmatrix} \text{ olur.}$$

Buradaki $\begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} \\ a_{21} & a_{22} \end{bmatrix}$ matrisi x ile gösterilen noktanın

(preimage), x^* ile gösterilen noktaya (image) transformasyonunu sağlayan matristir. Transformasyon işleminde ele alınan herhangi bir nokta, bu koordinat sisteminde standardize birim vektörler olarak kabul edilen

$$e_1 = \begin{bmatrix} 1 \\ 0 \end{bmatrix} \text{ ve } e_2 = \begin{bmatrix} 0 \\ 1 \end{bmatrix} \text{ cinsinden ifade edilebilir.}$$

Örneğin $\begin{bmatrix} 2 \\ 3 \end{bmatrix}$ ve $\begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix}$ noktaları(Preimage) standardize

birim vektörler cinsinden

$$\begin{bmatrix} 2 \\ 3 \end{bmatrix} = 2 \begin{bmatrix} 1 \\ 0 \end{bmatrix} + 3 \begin{bmatrix} 0 \\ 1 \end{bmatrix}$$
$$\begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix} = 1 \begin{bmatrix} 1 \\ 0 \end{bmatrix} + 4 \begin{bmatrix} 0 \\ 1 \end{bmatrix} \text{ şeklinde ifade edilir.}$$

Ayrıca çalışmamızda örnek olarak ele alacağımız

$$\begin{bmatrix} 1 & 2 \\ 2 & 1 \end{bmatrix} \text{ şeklindeki transformasyon matrisi de}$$

standardize birim vektörler cinsinden

$$\begin{bmatrix} 1 \\ 2 \end{bmatrix} = 1e_1 + 2e_2 \quad \begin{bmatrix} 1 \\ 2 \end{bmatrix} = 1 \begin{bmatrix} 1 \\ 0 \end{bmatrix} + 2 \begin{bmatrix} 0 \\ 1 \end{bmatrix}$$
$$\begin{bmatrix} 2 \\ 1 \end{bmatrix} = 2e_1 + 1e_2 \quad \begin{bmatrix} 2 \\ 1 \end{bmatrix} = 2 \begin{bmatrix} 1 \\ 0 \end{bmatrix} + 1 \begin{bmatrix} 0 \\ 1 \end{bmatrix} \text{ şeklinde}$$

gösterilir.

Burada ele alınan $T = \begin{bmatrix} 1 & 2 \\ 2 & 1 \end{bmatrix}$ Transformasyon matrisi

si Kartezyen koordinat sisteminde standart birim vektör cinsinden ele alınmıştır. Bu matris yardımıyla

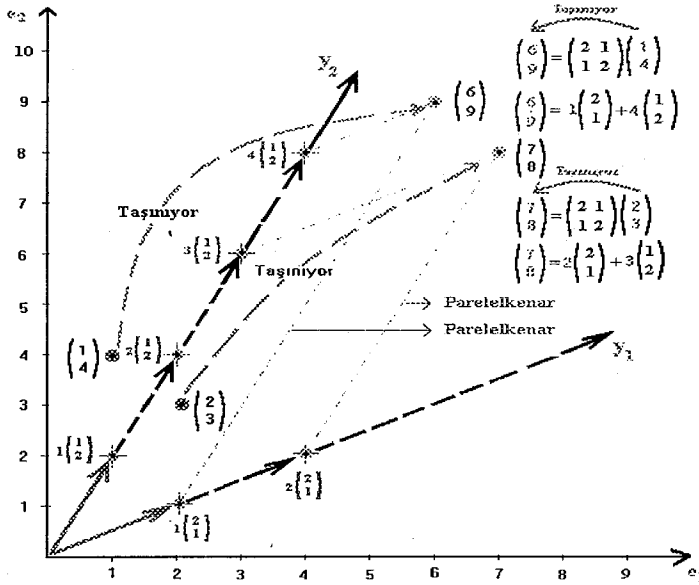
$$\begin{bmatrix} 7 \\ 8 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 2 & 1 \\ 1 & 2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 2 \\ 3 \end{bmatrix}$$

$$\begin{bmatrix} 6 \\ 9 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 2 & 1 \\ 1 & 2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix}$$

$$\begin{bmatrix} 2 \\ 3 \end{bmatrix} \text{ noktası} \rightarrow \begin{bmatrix} 7 \\ 8 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix} \text{ noktası} \rightarrow \begin{bmatrix} 6 \\ 9 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

taşınmıştır. Bu durum vektörel olarak şekil 1. de gösterilmiştir.



Şekil 1.

2.TABAN VEKTÖR DEĞİŞİMİ YARDIMIYLA TRANSFORMASYON (OBLIQUE TRANSFORMASYON)

a). Birinci Kısım da ele alınan T Transformasyon matrisinde standart birim vektörler alınarak transformasyon işlemi yapılmıştır.

Bu kısımda ise, ele alınan $\begin{bmatrix} 2 \\ 3 \end{bmatrix}$ noktasını sabit tutup,

taban vektörlerin değiştirilmesi durumunda transformasyonun nasıl olacağı tartışılacaktır (**Oblique Transformasyon**). Yani yeni taban vektörlerimizi $\begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix}$ olacak şekilde

de seçersek $\begin{bmatrix} 2 \\ 3 \end{bmatrix}$ noktasının bu yeni vektör uzayında koordinatlarının ne olduğunun bulunması işlemi anlatılacaktır. Bu yeni durumu lineer denklem sistemi şeklinde ve matris formunda yazarsak;

$$\begin{bmatrix} 2 \\ 3 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_1 \\ x_2 \end{bmatrix}$$

$$2 = 3x_1 + 2x_2$$

$$3 = 1x_1 - 2x_2$$

elde edilir.

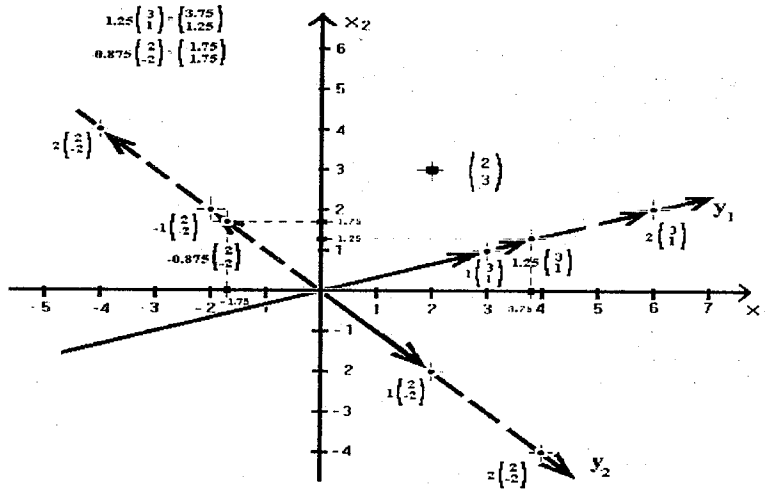
Bu lineer denklem sistemi çözümünden $x_1=1.25$ $x_2=-0.875$ olarak bulunur. Bu durum taban vektörler cinsinden yazılırsa;

$$\begin{bmatrix} 2 \\ 3 \end{bmatrix} = 1.25 \begin{bmatrix} 3 \\ 1 \end{bmatrix} - 0.875 \begin{bmatrix} 2 \\ -2 \end{bmatrix} \rightarrow \begin{bmatrix} 3.75 & -1.75 \\ 1.25 & 1.75 \end{bmatrix}$$

Yeni Baz Alınan koordinat sistemindeki karşılıkları

olur.

Bu noktanın matrisyel ifadesi vektörel olarak şekil 2.de gösterilmiştir.



Şekil 2.

b) Bu kısımda kartezyen koordinat sisteminde $\begin{pmatrix} 2 \\ 3 \end{pmatrix}$ noktasının taşıdığı $\begin{pmatrix} 7 \\ 8 \end{pmatrix}$ noktasının yeni vektör uzayında koordinatlarını bulmak için (a) da ki işlem sürecini uygularsak Bu nokta

$$\begin{bmatrix} 7 \\ 8 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_1 \\ x_2 \end{bmatrix}$$

$$7 = 3x_1 + 2x_2$$

$$8 = 1x_1 - 2x_2$$

şeklinde yazabilir.

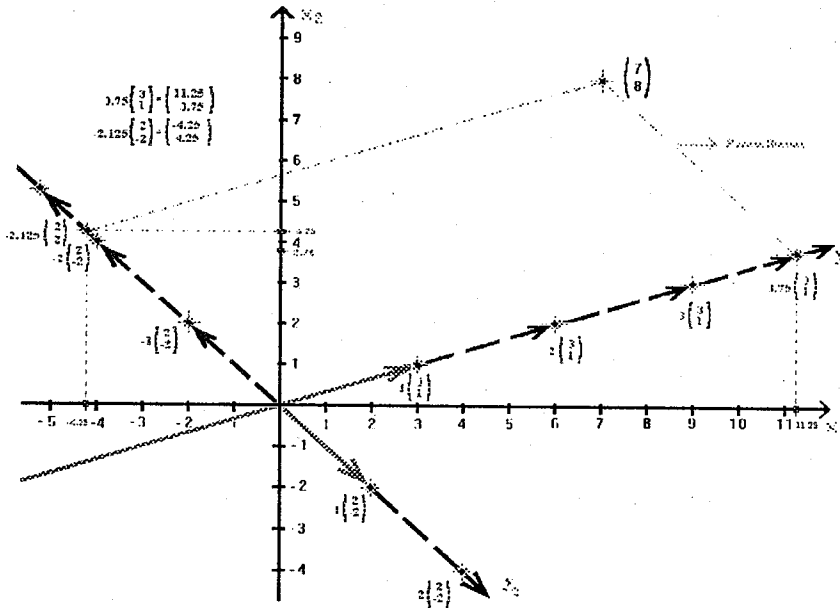
Bu lineer denklem sistemi çözümünden $x_1=3.75$ $x_2=-2.125$ olarak bulunur. Bu durumu yeni baz alınan taban vektörler cinsinden yazarsak.

$$\begin{bmatrix} 7 \\ 8 \end{bmatrix} = 3.75 \begin{bmatrix} 3 \\ 1 \end{bmatrix} - 2.125 \begin{bmatrix} 2 \\ -2 \end{bmatrix} \rightarrow \begin{bmatrix} 11.25 & -4.25 \\ 3.75 & 4.25 \end{bmatrix}$$

Yeni Baz Alınan koordinat sistemindeki karşılıkları

olur.

Bu noktanın matrisyel ifadesi vektörel olarak şekil 3. te gösterilmiştir.



Şekil 3.

Bu iki noktanın yeni baz vektörlerinde koordinatlarını bir arada matrisel formda aşağıdaki gibi göstermek mümkündür.

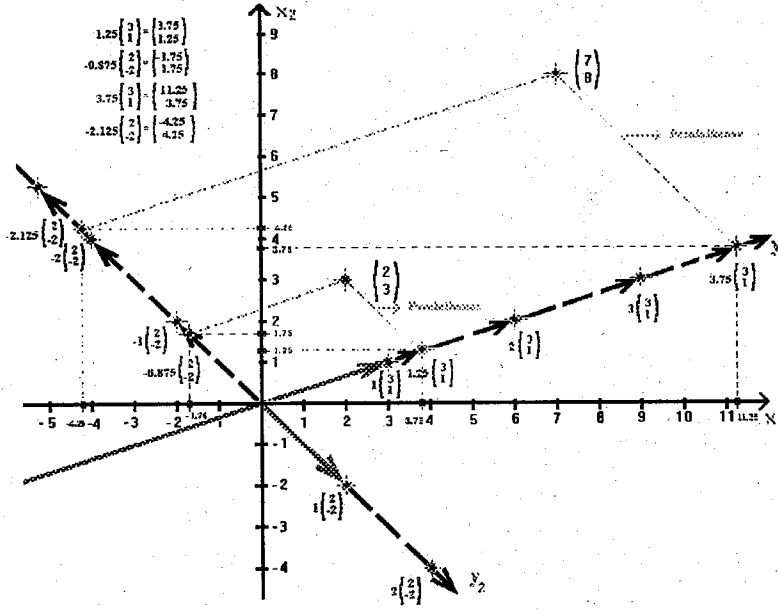
$$\begin{bmatrix} 2 \\ 3 \end{bmatrix} \text{ noktasının } \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \text{ (yeni baz vektörlerinde koordinatları)} \rightarrow 1.25 \begin{bmatrix} 3 \\ 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3.75 \\ 1.25 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\rightarrow -0.875 \begin{bmatrix} 2 \\ -2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} -1.75 \\ 1.75 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\begin{bmatrix} 7 \\ 8 \end{bmatrix} \text{ noktasının } \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \text{ (yeni baz vektörlerinde koordinatları)} \rightarrow 3.75 \begin{bmatrix} 3 \\ 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 11.25 \\ 3.75 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\rightarrow -2.125 \begin{bmatrix} 2 \\ -2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} -4.25 \\ 4.25 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

bu noktaların matrisel ifadesi vektörel olarak şekil 4.teki gibidir.



Şekil 4

c) Bu kısımda da kartezyen koordinat sisteminde örnek

olarak ele alınan $\begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix}$ noktasını sabit tutup taban vek-

törleri yine $\begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix}$ olarak değiştirdiğimizde $\begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix}$

noktasının bu yeni vektör uzayında koordinatlarını bulma süreci ele alınacaktır. Bu nokta lineer denklem sistemi şeklinde ve matris formunda

$$\begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_1 \\ x_2 \end{bmatrix}$$

$$1 = 3x_1 + 2x_2$$

$$4 = 1x_1 - 2x_2$$

şeklinde yazılabilir.

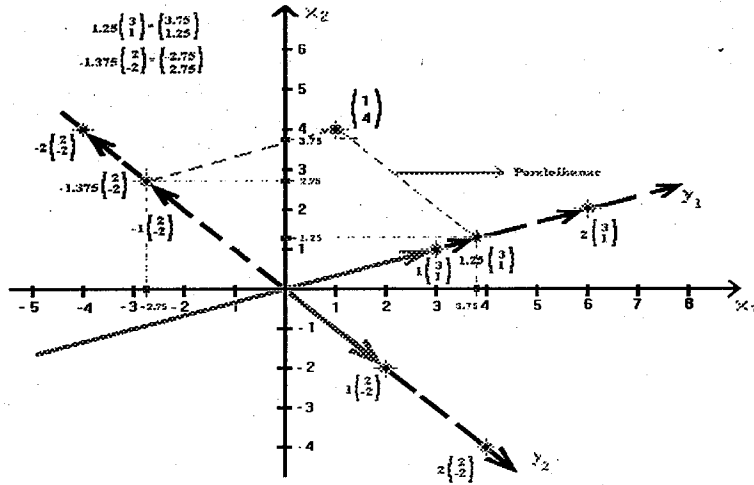
Lineer denklem sisteminin çözümünden $x_1=1.25$ $x_2=-1.375$ olarak bulunur. Bu durumu yeni baz alınan taban vektörler cinsinden yazarsak;

$$\begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix} = 1.25 \begin{bmatrix} 3 \\ 1 \end{bmatrix} - 1.375 \begin{bmatrix} 2 \\ -2 \end{bmatrix} \rightarrow \begin{bmatrix} 3.75 & -2.75 \\ 1.25 & 2.75 \end{bmatrix}$$

Yeni Baz Alınan koordinat sistemindeki karşılıkları

olur.

Bu matrisel ifade vektörel olarak şekil 5.te gösterilmiştir.



Şekil 5.

d) Bu kısımda kartezyen koordinat sisteminde $\begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix}$ noktasının taşındığı $\begin{bmatrix} 7 \\ 8 \end{bmatrix}$ noktasının yeni vektör uzayında koordinatlarını bulmak için aynı işlem sürecini uygularsak Bu nokta matris formunda

$$\begin{bmatrix} 6 \\ 9 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_1 \\ x_2 \end{bmatrix}$$

$$6 = 3x_1 + 2x_2$$

$$9 = 1x_1 - 2x_2$$

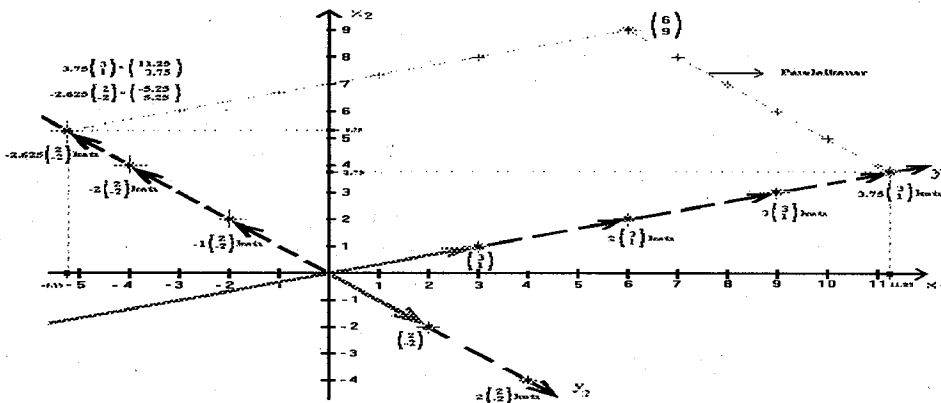
şeklinde yazabilir

Lineer denklem sistemi çözümünden $x_1=3.75$ $x_2=-2.625$ olarak bulunur. Bunu da yeni baz alınan taban vektörler cinsinden yazarsak.

$$\begin{bmatrix} 6 \\ 9 \end{bmatrix} = 3.75 \begin{bmatrix} 3 \\ 1 \end{bmatrix} - 2.125 \begin{bmatrix} 2 \\ -2 \end{bmatrix} \rightarrow \begin{bmatrix} 11.25 & -5.25 \\ 3.75 & 5.25 \end{bmatrix}$$

Yeni Baz Alınan koordinat sistemindeki Karşılıkları

olur. Bu matrisyel ifade vektörel olarak şekil 6. da gösterilmiştir.



Şekil 6.

Bu iki noktanın yeni baz vektörlerinde koordinatlarını bir arada matrisyel formda aşağıdaki gibi göstermek mümkündür.

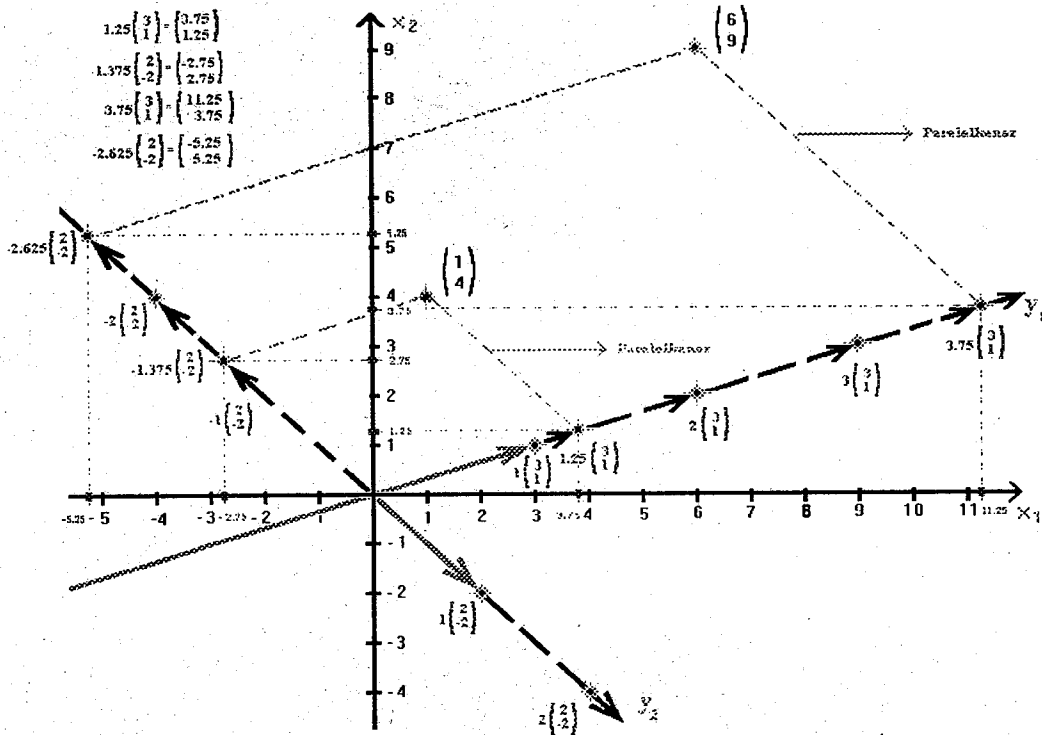
$$\begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix} \text{ noktasının } \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \text{ (yeni baz vektörlerinde koordinatları)} \rightarrow 1.25 \begin{bmatrix} 3 \\ 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3.75 \\ 1.25 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\rightarrow -1.375 \begin{bmatrix} 2 \\ -2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} -2.75 \\ 2.75 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\begin{bmatrix} 6 \\ 9 \end{bmatrix} \text{ noktasının } \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \text{ (yeni baz vektörlerinde koordinatları)} \rightarrow 3.75 \begin{bmatrix} 3 \\ 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 11.25 \\ 3.75 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\rightarrow -2.625 \begin{bmatrix} 2 \\ -2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} -5.25 \\ 5.25 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

bu matrisel gösterimin vektörel ifadesi iki nokta için şekil 7. de gösterilmiştir.



Şekil 7.

a), b), c), d), kısımlarında anlatılan bu ifadelerin hepsini birden matrisel formda:

$$\begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix} \text{ noktasının } \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \text{ (yeni baz vektörlerinde koordinatları)} \rightarrow 1.25 \begin{bmatrix} 3 \\ 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3.75 \\ 1.25 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\rightarrow -1.375 \begin{bmatrix} 2 \\ -2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} -2.75 \\ 2.75 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\begin{bmatrix} 6 \\ 9 \end{bmatrix} \text{ noktasının } \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \text{ (yeni baz vektörlerinde koordinatları)} \rightarrow 3.75 \begin{bmatrix} 3 \\ 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 11.25 \\ 3.75 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\rightarrow -2.625 \begin{bmatrix} 2 \\ -2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} -5.25 \\ 5.25 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

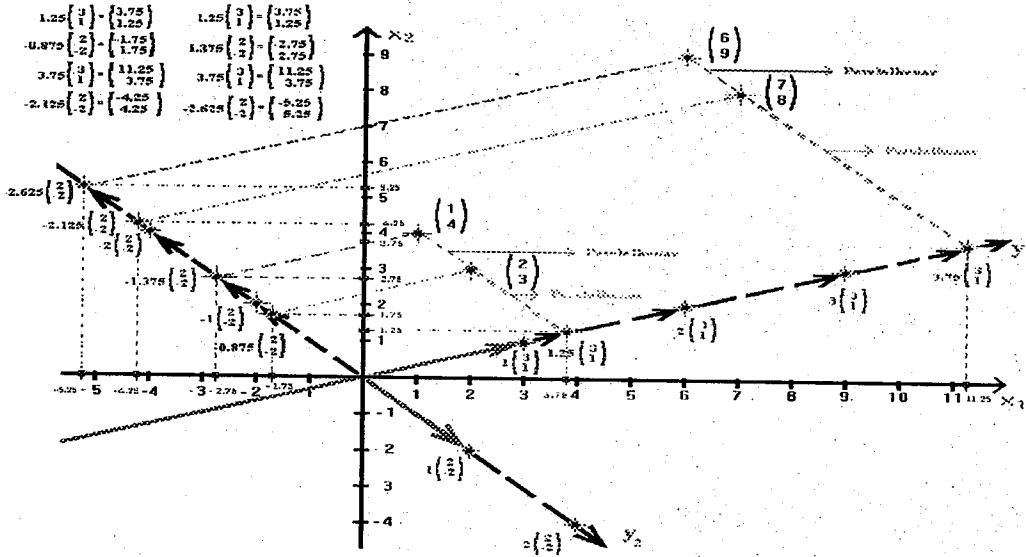
$$\begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix} \text{ noktasının } \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \text{ (yeni baz vektörlerinde koordinatları)} \rightarrow 1.25 \begin{bmatrix} 3 \\ 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3.75 \\ 1.25 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\rightarrow -1.375 \begin{bmatrix} 2 \\ -2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} -2.75 \\ 2.75 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\begin{bmatrix} 6 \\ 9 \end{bmatrix} \text{ noktasının } \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \text{ (yeni baz vektörlerinde koordinatları)} \rightarrow 3.75 \begin{bmatrix} 3 \\ 1 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 11.25 \\ 3.75 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

$$\rightarrow -2.625 \begin{bmatrix} 2 \\ -2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} -5.25 \\ 5.25 \end{bmatrix} \text{ noktasına}$$

şeklinde ifade edilir. Bu dört noktanın vektörel gösterimini ise şekil 8.' de gösterilmiştir.:



Şekil 8.

3.) VEKTÖR DÖNÜŞÜMÜNÜN MATRİSLERLE GÖSTERİŞİ

Bu kısımda Koordinat dönüşümlerinde kullanılan Transformasyon işlemlerini matrislerle açıklayacağız. Bunun için kartezyen koordinat sisteminde kullanılan matrisyel sembollerde alt indis olarak eski¹ ifadesini (Y_{eski}, A_{eski}, X_{eski} ..vb), kartezyen koordinat sisteminde ele alınan noktaları sabit tutup taban vektörleri değiştirdiğimizde kullanılan matrisyel ifadelerde alt indis olarak yeni² (Y_{yeni}, A_{yeni}, X_{yeni} ..vb) ifadesi kullanılırsa, Transformasyon işlemleri matrisyel olarak eski sistemde şöyle yazılabilir.

$$Y_{\text{eski}} = A_{\text{eski}} X_{\text{eski}} \quad (2)$$

$$Y_{\text{eski}} = B_{\text{yeni}} Y_{\text{yeni}} \quad (3)$$

$$X_{\text{eski}} = B_{\text{yeni}} X_{\text{yeni}} \quad (4)$$

(4) ve (3) teki eşitliği (2) de yerine koyarsak

$$B_{\text{yeni}} Y_{\text{yeni}} = A_{\text{eski}} B_{\text{yeni}} X_{\text{yeni}} \quad (5)$$

(5) teki eşitliği her iki taraftan B_{yeni}⁻¹ ile çarparsak:

$$B_{\text{yeni}}^{-1} B_{\text{yeni}} Y_{\text{yeni}} = B_{\text{yeni}}^{-1} A_{\text{eski}} B_{\text{yeni}} X_{\text{yeni}} \quad (6)$$

$$Y_{\text{yeni}} = B_{\text{yeni}}^{-1} A_{\text{eski}} B_{\text{yeni}} X_{\text{yeni}} \quad (7)$$

Eski sistemden yeni sisteme geçişi sağlayan transformasyon matrisi(T)

¹ Eski sistem, kartezyen koordinat sistemini ifade etmektedir.

² Yeni sistem, kartezyen koordinat sisteminde ele alınan noktaların sabit tutulup baz vektörlerin değiştirilmesiyle elde edilen sistemi ifade etmektedir.

olarak bulunur. Bu matris bilhassa Çok değişkenli istatistik analizlerinde transformasyon işlemleri için kullanıldığından önem arz eden bir matristir. Bu matrisi matris işlemleri ile ele alınan örnek üzerinde uygularsak;

$$\begin{bmatrix} 7 \\ 8 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 2 & 1 \\ 1 & 2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 2 \\ 3 \end{bmatrix}$$

$$\begin{bmatrix} 6 \\ 9 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 2 & 1 \\ 1 & 2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix}$$

A_{eski}

şeklinde gösterebiliriz. Yeni sistemde ise aynı noktalar

$$\begin{bmatrix} 2 \\ 3 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_{b1} \\ x_{b2} \end{bmatrix} \rightarrow \begin{bmatrix} x_{b1} \\ x_{b2} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1.25 \\ -1.375 \end{bmatrix} \rightarrow \begin{bmatrix} 3.75 \\ -2.625 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} a & b \\ c & d \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 1.25 \\ -1.375 \end{bmatrix} \quad (8)$$

$$\begin{bmatrix} 7 \\ 8 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_{b1} \\ x_{b2} \end{bmatrix} \rightarrow \begin{bmatrix} x_{b1} \\ x_{b2} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3.75 \\ -2.625 \end{bmatrix}$$

B_{yeni}

olur. Diğer iki nokta için ise;

$$\begin{bmatrix} 1 \\ 4 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_{b1} \\ x_{b2} \end{bmatrix} \rightarrow \begin{bmatrix} x_{b1} \\ x_{b2} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 1.25 \\ -0.875 \end{bmatrix} \rightarrow \begin{bmatrix} 3.75 \\ -2.125 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} a & b \\ c & d \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 1.25 \\ -0.875 \end{bmatrix} \quad (9)$$

$$\begin{bmatrix} 6 \\ 9 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} x_{b1} \\ x_{b2} \end{bmatrix} \rightarrow \begin{bmatrix} x_{b1} \\ x_{b2} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3.75 \\ -2.125 \end{bmatrix}$$

B_{yeni}

yazılabilir. (8) ve (9) denklem sistemini lineer denklemler şeklinde yazarsak;

$$3.75 = 1.25a - 1.375b \quad 3.75 = 1.25a - 0.875b \quad (10)$$

$$-2.625 = 1.25c - 1.375d \quad -2.125 = 1.25c - 0.875d$$

elde edilir. Buradan ilk sıradaki ve ikinci sıradaki denklem sistemini birlikte yazıp çözersek;

$$\begin{aligned} 3.75 &= 1.25a - 1.375b & 2.625 &= 1.25c - 1.375d \\ 3.75 &= 1.25a - 0.875b & 2.125 &= 1.25c - 0.875d \end{aligned} \quad (11)$$

a=3 b=0
c=-1 d=1

olarak bulunur. O halde eski ile yeni sistem arasında transformasyonu sağlayan matris;

$$T = \begin{bmatrix} 3 & 0 \\ -1 & 1 \end{bmatrix}$$

olarak bulunur.

Bu matrisi (7) deki eşitlik biçiminde yazıp elde edersek

$$T = B^{-1}_{\text{yeni}} A_{\text{eski}} B_{\text{yeni}} \quad (13)$$

$$T = \begin{bmatrix} 3 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix}^{-1} \begin{bmatrix} 2 & 1 \\ 3 & 2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 1 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 0.25 & 0.75 \\ -0.125 & 0.625 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 2 & 1 \\ 3 & 2 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 1 & 2 \\ 1 & -2 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 0 \\ -1 & 1 \end{bmatrix}$$

T

olarak (11) dekinin aynısı matrisel olarak bulunur.

Elde edilen Transformasyon matrisi ile yeni sistemde Transformasyonun matrisel ifadesi ele alınan örnek için kısa yoldan;

$$\begin{bmatrix} 3.75 \\ -0.875 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 0 \\ -1 & 1 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 1.25 \\ -0.875 \end{bmatrix}$$

$Y_{\text{yeni}} = T X_{\text{yeni}}$

$$\begin{bmatrix} 3.75 \\ -2.625 \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} 3 & 0 \\ -1 & 1 \end{bmatrix} \begin{bmatrix} 1.25 \\ -1.375 \end{bmatrix}$$

$Y_{\text{yeni}} = T X_{\text{yeni}}$

Şeklinde bulunur.

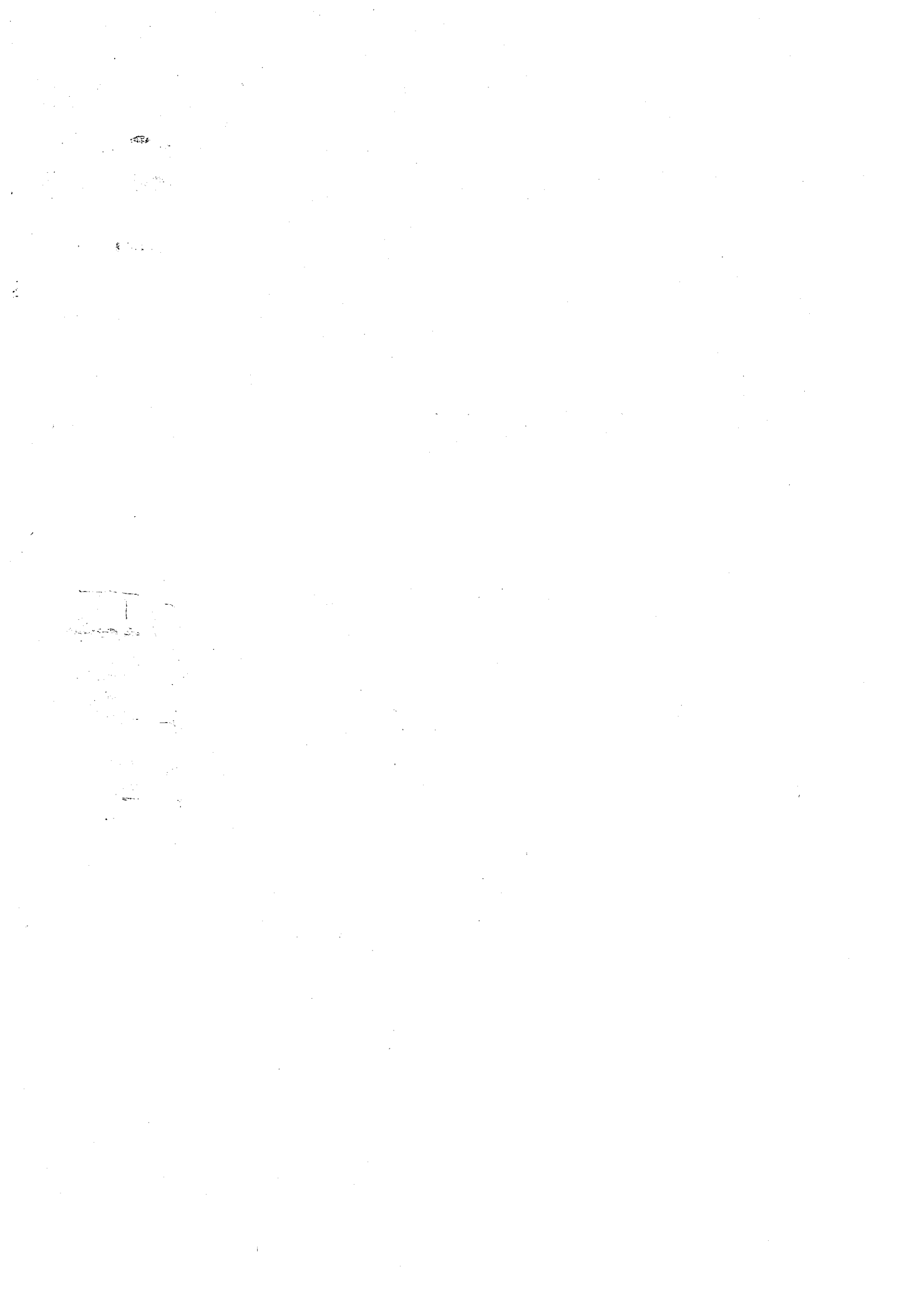
Hemen hemen tüm istatistik kitaplarında bu dönüşümün vektörel gösterimi pas geçilerek (13) teki dönüşüm kısa biçimde verilmektedir. Halbuki matrisel olarak çok basitçe bulunabilen transformasyon matrisinin vektörel ifadesi hiçte o kadar kolay değildir.

SONUÇ

Bu çalışmamızdaki amaç transformasyon matrisinin hangi düşünce sistemi içinde elde edildiğini vektörel olarak gösterip çok değişkenli istatistikte kullanılan transformasyon işleminin daha anlaşılır olmasını sağlamaktır.

KAYNAKLAR

- [1]-Benjamin Fruchter, "Introduction to Factor Analysis", D. Van Nostrand Company, Inc. Princeton, New Jersey, 1968
- [2]-Bolch B. Ben and Huang J. Cliff, "Multivariate Statistical Methods for Business and Economics", New Jersey, 1974
- [3]-Green E. Paul, "Analyzing Multivariate Data", The Dryden Press Series in Marketing", 1972
- [4]-Green E. Paul, "Mathematical Tools for Applied Multivariate Analysis", Academic Press, 1979
- [5]-Işıkara Baki, "Regresyon Yöntemleri ve Sorunları", Fen Fakültesi Basım evi, İstanbul, 1975.
- [6]-Maurice M. Tatsuoka, "Multivariate Analysis Techniques for Educations and Psychological Research", John Wiley & Sons, Inc. New York, 1971
- [7]-Maxwell, A.E., "Multivariate Analysis in Bahavioral Research", New York, 1977.
- [8]-Mardia, K.V., Kent, J.T., and Bibby, J.M., "Multivariate Analysis", Academic Press, Seventh Edition, London 1989.
- [9]-Morrisson, D., "Multivariate Statistical Methods", McGraw-Hill Book Company, 1967
- [10]-Richard A. Johnson, Dean W. Wichern, "Applied Multivariate Statistical Analysis", Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1988



YARATICI DÜŞÜNCE, ÇAĞDAŞ TOPLUM

Erdal YILMAZ

M.Ü. İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi

Nowadays, all the people who interested in education , accept that our education system is not contemporary. We are not able to educate original thinking and creative people. So we have to do something. Politicians must do a lot of things to change this education system. But I don't think, it's possible in a short time. So everybody should ask himself this question : " What can I do ? " Firstly we don't anticipate to make a solution from the others like politicians.

I-GİRİŞ

"Retorik ve gramer üstüne, Cicero'nun şu veya bu cümlesi üstüne öğrencisinin ne düşündüğünü kim sormuştur? Bunları Tanrı sözü gibi belleğimize basma kalıp yapıstırırlar; harfler ve kelimeler, anlatılan şeyin kendisi haline gelir."

Montaigne yukarıdaki bu saptamayı 16. yüzyılın sonlarına doğru yapmıştı. O dönemin eğitim sistemini ezberci olmakla suçlamış, böyle bir eğitimin insanlara hiç bir şey kazandıramayacağını belirtmişti. Denemeler adlı eserinde Montaigne sözü geçen Skolastik eğitim yapısı yerine düşünmeyi ve yaratıcılığı ön plana çıkaran bir eğitim sistemine geçilmesi gerektiğini savunmuştu.

Bugün 21.yy.a 2.5 kala, değişen pek çok şeye karşın, Montaigne'nin yapmış olduğu eleştirilerin geçerliliğini halen sürdürüyor olması gerçekten üzücüdür.

Okumayan, okuduğunu anlamayan, düşünemeyen ve düşündüğünü korkusuzca dile getiremeyen bir gençlik, türlü önyargılarla kafası doldurulmuş, türlü baskılarla sindirilmiş, ezilmiş, içi geçmiş, ürkek bir gençlik ; bize elle tutulur hemen hiç bir yeri olmayan, temelden yanlış "Eğitim Sisteminin" armağanı.

İlkokuldan başlayarak, ders notlarını ezberleyerek girdikleri sınavlardan geçer bir not almaları beklenen öğrencilerimiz ne yazık ki üniversitelerimizde de farklı bir ortamla karşılaşmıyorlar. Böylesi ezberciliğe dayanan ortamda ise insanların yaratıcı yönlerini geliştirmeleri söz konusu bile olamamakta. Oysa yaratıcı, düşünen, dünyaya eleştirel gözlerle bakabilen bireyler yetiştirmektir eğitimin

amacı. Yalnız burada önemli bir çatışmayı dile getirmekte fayda var ; tarih boyunca ve bugün de siyasi otorite düşünen beyinlerin yönetiminin zorluğunu bildiklerinden, kolayca yönlendirebilecekleri bireyler yetiştirilmesi çabasında oldular. Bazı farklılıklar göstermesine rağmen bu Batıda da bizde de böyleydi ve halen de böyle. Bu da bize eğitim söz konusu olduğu zaman ortaya çıkan pek çok çözümsüz problemlerin nedeni hakkında bir fikir vermekte. Özellikle maddi imkansızlıkların tek nedenini siyasilerde aramanın hatalı bir davranış olacağını zannetmiyorum.

Bu noktada eğitim konusunda sözü geçen, eğitim sisteminin nasıl olacağına karar veren en güçlü etken olan devletin de rolünden kısaca bahsetmekte fayda var. Devletin eğitimle ilgilenmesi Batıda, oldukça yeni olan zorunlu yaygın eğitim hareketinden sonra başladı. Özellikle Rönesans'tan önce eğitime yalnız Kilise önem verirdi. Rönesans'tan sonra ise eğitim konusunda Kilisenin etkinliğini azaltmak için, devlette ortaya çıkan eğitim kurumlarını denetim altına alma eğilimi ise pek uzun sürmedi. Bu ilgisizlik son dönemlere kadar da sürdü. Ancak bugün, eğitim kurumları konusunda devlet bütün öteki etkenlerin toplamından daha çok söz sahibidir.

"Yaygın zorunlu eğitimin ardında yatan çeşitli dürtüler vardır. Onun en güçlü savunucuları, okuma- yazma bilmenin başlı başına arzu edilir bir şey olduğu, cahil bir toplumun uygar bir ülke için yüz karası olduğu, eğitim olmadan demokrasinin olamayacağı gibi duygular taşıyorlardı. Yaygın eğitim bir kere sağlamca kurumlaştıktan sonra, devlet ondan bir çok konuda yararlanma olanağı bulmuştur. Yaygın eğitim gençleri hem iyi hem de kötü yönde daha "uysal" yapar. Davranışları düzenler ve suç oranlarını düşürür; kamu yararına olan toplu eylemleri kolaylaştırır ; toplumu bir merkezden yönlendirilmeye daha açık kılar. Politikacıların anladığı şekliyle demokrasi bir *yönetme* biçimidir ; yani insanlara kendi isteklerini yaptıkları sanısıyla liderlerin isteklerini yaptırma yöntemidir. Böylece devlet eğitimi belli bir eğilime yönelmiştir. Bu eğitim gençlere toplumdaki kurumlara saygılı olmalarını, egemen güçleri işin özüne yönelik olarak eleştirmekten sakınmalarını elden geldiğince öğretir. Kişisel duygular yerine, daha çok toplumsal duygular teşvik edilir ve toplumda yaygın olan

inançlara karşı gelmek şiddetle bastırılır. Tek düzelik aranılan bir özelliktir : çünkü yöneticiye kolaylık sağlar : bedelinin zihinsel tembellek olmasının bir önemi yoktur.”

Bertrand Russell'in Batı eğitim sistemi için yapmış olduğu bu saptamanın bizde de çok farklı olmadığı görülmektedir. Bizde de yaygın zorunlu eğitimin kurumsallaştıktan sonra ve özellikle de son yirmi yılda gerçekleştirilen uygulamalar, bu düşüncelerle büyük bir örtüşmeyi işaret etmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi düşünen, eleştiren, okuyan bireyler yetiştirmek amacı aslında siyasi otoritenin pek de tercih etmediği bir yoldur ve tarih kitapları bunun örnekleriyle doludur. Bugün yaşanan ve çözümsüzmüş gibi görünen pek çok sorunun kaynağı da budur. Ancak bu genel çizginin günümüzde değişerek, bu problemlerin ortadan kaldırılacağına ümit etmek için hiçbir neden yoktur. Öyleyse yapılması gereken iyi niyetli tüm öğretim üyelerinin bireysel çabalarıyla şu andaki mevcut yapıya karşın çağdaş, yaratıcı bireyler yetiştirmeye yönelik birer çaba içerisine girmeleridir.

Burada mevcut yapıdan kasıt ; özellikle fiziksel olanaksızlıklar, öğrenci sayısındaki anormal fazlalık, maddi yetersizlikler ve eğitim sistemimizin temelinde yatan, eski medrese eğitim sistemine dayanan otoriter ve ezberci yapıdır. Tüm bu olumsuzluklar bizim dışımızda oluşmakta ve bunları kısa dönemde değiştirebilmek için yapabileceğimiz hiçbir şey bulunmamaktadır. Bu noktada herkesin kendisine sorması gereken soru : “Elimizdeki mevcut imkanlarla neler yapabiliriz ?” olmalıdır.

Bu noktada bizim için çıkış noktası ancak bireysel çabalara dayandırılabilir. Fakat bazı temel esasların da ortaya konulması gerekmektedir. Bu esaslar ise aslında amaçlarımızın içerisinde yerlerini almışlardır. Yazımızın başından beri vurgulamaya çalıştığımız amaçlarımızı bu noktada bir kez daha açarsak; düşünen, araştıran, okuyan ve okuduğunu anlayabilen, eleştiren, belirli düşünsel kalıpların içerisinde sıkışmayan, dünyaya çeşitli pencerelerden bakabilen bir gençlik yetiştirmektir. Ve bu yönde adımlar atılmasına ihtiyaç vardır. Ancak bunu her eğitimci kendi dersinin özelliklerine uygun olarak saptamalıdır. Biz yazımızda genel çizgileriyle, geleceğin yöneticilerini yetiştirme misyonunu üstlenmiş olan İşletme Bölümlerine yönelik olmak üzere, yapılması gerekenlerin üzerinde durmaya çalışacağız.

Temel çıkış noktamız ise “Öğrenci” olacak. Çünkü öğrenciye düşünmeyi öğretmenin ve onu etkinliğe yönlendirmenin tek yolu onun dünyasına girebilme,

etkilendiği, ilgi duyduğu alanları öğrenme, kısacası onunla bir diyalog kurmaktır. Oysa bizde genellikle söylev biçiminde gelişen derslerde, öğrenci ile öğretim üyesi arasında bir diyalog eksikliği gözlenmekte. Sınıfların çok kalabalık olduğu ve böylesi bir ortamda öğrencilerle bire bir diyaloglara girmenin zorluğu açıktır. Ama sınıfların bölünmesi veya öğrencilerin gruplara ayrılması yollarıyla buna da bir çözüm bulunmalıdır. Yoksa giderek artan mevcutlarıyla öğrencilerimize verdiğimiz eğitimin kalitesi giderek iyileşmesi gerekirken, gün geçtikçe kötüleşecektir.

II-ÇAĞDAŞ EĞİTİMİN DÜŞMANI : DÜŞÜNSEL KALIPLAR

Bugün artık biliyoruz ki insan beyni yaratıcı olacak biçimde tasarlanmamıştır. Doğduğu günden itibaren beynimizde çeşitli etkenlerle oluşan kalıplar yaratıcılığımızı olumsuz yönde etkilemektedir.

Bir insan bebeklik döneminde yaratıcılığının en uç noktalarındadır. Daha sonra karşısına çıkan üç faktör bu yeteneğini giderek köreltecektir :

■ İnsan beyni, dış dünyadaki sonsuz sayıdaki değişkeni ancak belirli kalıplar içerisine yerleştirerek algılayabilir. İnsan karşısına çıkan olayları belirli kalıplara yerleştirir ve benzeri bir olayla karşılaştığında bu yeni duruma eskiden yaşadığı olaylar sayesinde kolayca uyum sağlar. Bu, bir bakıma yaşamamız için zorunlu olan fonksiyon olmakla beraber, aynı zamanda yaratıcılığımıza vurulan ilk zincirlerdir.

■ İçinde yaşadığımız sosyal çevre de bizlerde belirli düşünce kalıplarının oluşmasına neden olur. Bazı düşünceleri öylesine benimser ve normal karşılarız ki aksini düşünemediğimizin farkına bile varmayız.

■ Son olarak eğitim sistemimizdeki yanlışlar bizlerde bazı düşünce kalıplarının oluşmasına neden olabilmektedir. Ezberciliğe dayanan, test sistemine göre eğitilen öğrencilerden yaratıcı olmalarını bekleyemezsiniz. Bu, temelden yanlış, eğitim politikalarının uygulanmalarının belki de tek nedeni siyasi iktidarların, özgürce düşünen ve hakkını isteyen bireyler yerine eğitimsiz, düşünmeyen, kolayca kandırılacak bireyler yetiştirme tercihleri olmuştur.

Bununla beraber edindiğimiz bilgi ve becerilerin yanı sıra kazandığımız tecrübeler ise büyük oranda yaratıcılığımızı olumlu yönde etkileyecektir. Çünkü bilgi ve

tecrübeden yoksun yaratıcılık ürünleri anlamsız ve işe yaramaz şeyler olacaktır.

Öğrencilerimize düşünmeyi öğretirken bu düşünsel kalıpların duvarlarını nasıl yıkabileceklerini de onlara göstermeliyiz.

Burada sosyal çevrenin bize kabul ettirdiği kalıplara küçük bir örnek vermenin konuya biraz daha açıklık getirebileceği düşüncesindeyim :

Adamın biri yıllardır görmediği bir arkadaşı ile yolda karşılaşiyor. Bir süre hal hatır sorduktan sonra, adam arkadaşının elinde tuttuğu kız çocuğunu göstererek; "Maşallah ne kadar da annesine benziyor" diyor. Hikayenin bu noktasında dinleyicilere şu soru soruluyor : "Adam yıllardır görmediği arkadaşının çocuğunun annesine benzediğini nereden biliyor ?"

Alınan cevaplar çeşitli olasılıkları kapsamakla birlikte, bunlar arasında pek azı adamın arkadaşının kadın olabileceğini belirtiyor. Zira toplumumuzun kadın-erkek arkadaşlığı konusunda fertlere verdiği kavramlar en yakın olasılığı en son düşünmemize neden olmaktadır.

Bu örnekleri çoğaltmak ve iş hayatımızda bile bizi nasıl eksikliklere ittiğine dair örnekler sunabilmek ne yazık ki mümkündür. Bu yüzden sürekli dikkatli olmalı ve dar kalıpların içerisinde sıkışıp kalmamalıyız. Dünyaya açılan farklı pencereler olabileceğini asla unutmamalıyız.

III-KAZANILMASI GEREKEN BİR DOST: MOTİVASYON

Eğitim sistemimizde ki sıralamaya çalıştığımız tüm eksiklikler gerek öğretim üyelerinin gerekse öğrencilerin derse olan motivasyonunu azaltmakta hatta bazı durumlarda sıfırlamaktadır. Böyle bir ortamda ise öğretim üyeleri adeta duvarlara karşı ders yapmak durumunda kalmaktadırlar.

Özellikle öğrencilerin derse motivasyonunun sağlanabilmesi için onun dünyasına girebilme, etkilendiği, ilgi duyduğu alanları öğrenme, kısacası onunla bir diyalog kurmak gerekmektedir. Bu ise bugün ki kalabalık sınıf koşullarında öğretim üyeleri açısından büyük bir özveri olarak gözükmeye karşın bir o kadar da büyük bir zorunluluktur. Öğrencinin ilgilendiği konulardan yola çıkılarak başlanılan derslere öğrencilerin daha istekli gelecekleri açıktır. Ayrıca eğitim

sistemimizin öğrencilerimize kazandırdığı sınıf geçmek için ders çalışma düşüncesi yerine, başka hiçbir şey için değil ama kendilerini geliştirmek için çalışma bilinci kazandırılmalıdır. Bunun içinse öncelikle yapılması gereken, onları, o ders kapsamında görülen konuların gerçekten ilerlemelerine yardımcı olacak, işlerine yarayacak konular olduğuna inandırmaktır.

Gerçek hayattan kopuk, o dersten sonra bir daha karşlarına çıkmayacak, teorik konular için öğrencilerin ilgisini derse çekmek oldukça güç görünmektedir. Bu yüzden mümkün olduğunca işlenen konular hakkında gerçek hayattan öğrencilere örnekler verilmeli, belki kısa anekdotlarla dersin işlenişi zenginleştirilmelidir. Diğer bir seçenek de derslerin uygulamalı işlenmesi, öğrencilere araştırma yapma fırsatının verilmesidir. Hem bu tarz bir çalışma ile vize sınavları yükünden de kurtulmak mümkün olabilecektir. Fakat burada dikkat edilmesi gereken noktalar vardır. Öğrencilerin yetersiz kütüphane koşullarının altında ezilmemesi ; ödev konularının rasgele seçilmemesi ve öğrencilerin gerçekten araştırma yapmak isteyeceği tarzda konular saptanması ve öğretim üyesinin rehberliğinin kesintisiz olarak sürmesidir.

Buraya kadar yazımızda eğitim sistemimizdeki temel eksiklikler ve muhtemel sebepleri üzerinde durduk. Daha sonra ise sistemde yapılması gereken değişikliklerin kısa dönemde yapılamayacağını nedenleri üzerinde durduk. Bu noktada bireysel çabaların öneminden bahsederek bu çabaların neler olabileceğini inceledik. Bundan sonra hep sözünü ettiğimiz eleştirel bakış açısına "temel işletme kavramlarından" yola çıkarak örnekler vermeye çalışacağız.

IV-TEMEL KAVRAMLARA ELEŞTİREL BİR BAKİŞ

İşletme okullarında bugün bilgilerin nasıl analiz edileceği çok iyi bir şekilde öğretilmektedir. Ancak okullarında kazandıkları bu özellikleri yetiştirilen geleceğin yöneticilerine yeterli olacak mıdır?

Bilgi analizleri yapmak ve karar vermek, iş yönetiminin, var olanı koruma yönünün bir parçasıdır, yani mevcut durumun korunması için gerekli bir faaliyettir. Ancak gelişme için kesinlikle yeterli değildir. General Motors'un teknik araştırma ve geliştirmeye yılda 5 milyar dolar harcadığı söyleniyor. Du Pont ise 1,2 milyar doları bu uğurda gözden çıkarabiliyor. Fakat ileride "Kavram Geliştirmek", teknoloji geliştirmenin önüne geçecek. Bunun için ise bilgi analizinden bir adım öteye geçebilmemiz gerekli. Bir adım

öteye geçebilen öğrenciler yetiştirilmesi gerekli. Gelinmesi gereken bu nokta ise "Yaratıcı Düşünce" dir.

Verimlilik, bilgi analizi, sorun çözme ve rekabet gibi bazı temel kavramlar, işletmeleri belirli bir çizgide tutmaya yönelik kavramlardır. Yani ekonomik temel çizgi yükselmekte ise sizin bu çizgideki yerinizi korumanız yeterlidir. Ancak bugün küresel pazarlarda mal ve hizmetler açısından aşırı bir üretim bulunmaktadır ve sizin alçalan bir çizgideki yerinizi korumanızın hemen hiçbir anlamı yoktur. Şurası açıktır ki kavramlarda geri kalmak, beraberinde bazı sorunları da getiriyor.

Mevcut durumuzu korumamıza yönelik, bazı temel kavramları günümüz koşullarında ele alacak olursak :

VERİMLİLİK: Verimlilik, girdi ile çıktı arasındaki orandır. Matematiksel bir değerdir. Verimlilik, çaba, enerji ve kaynakların karşılığının en iyi şekilde alınması demektir. Peki bunun yanlış bir yanı olabilir mi?

İlk üzerinde durulması gereken nokta verimliliğin matematiksel bir değer olmasıdır. Girdiye ve çıktıya bakar. Ancak müşteri ile ilgilenmez. Amerikan otomobil sanayii, müşteriye en düşük fiyatlı arabayı sunabilmek için, tüm ek aksamı arabadan çıkarttı. Bu verimliliğin bir biçimidir. Japonlarsa, Amerikan otomobil pazarındaki yüzde otuzluk paylarını, arabanın temel fiyatı içerisinde bir sürü ek aksam vererek yaptılar. Bu, verimlilik kavramının değil, bir başka kavramın sonucuydu : **ETKİLİLİK.**

Etkililikte ne yapmak istediğinizi tam olarak saptar, daha sonra elinizdeki kaynakları saptarsınız. Kaynaklarınızı yapmak istediklerinize bölüştürmek yerine, imkanlarınız ölçüsünde yapabildiklerinizin en iyisini yaparsınız. Etkilikte bir direği beş kişinin boyaması gerekiyorsa o direği beş kişi boyar, oysa verimlilik sonuç pek iyi olmasa da, beş kişinin beş ayrı direği boyamasıdır.

Verimliliğin eleştirilebilecek bir diğer noktası ise, her zaman geçmiş dönem verilerinden hareket etmesidir. Bunun sonucu ise kırılگانlıktır, oysa ki günümüz iş dünyasında esneklik git gide daha da önem kazanmaktadır.

REKABET : Bir gün çeşitli Japon gıda şirketleri toplandı ve bir süpermarkete yarısı boş kamyonlarla ayrı ayrı mal teslim etmenin akıl işi olmadığına

birleştiler. Bundan sonra nakliye işini paylaşmaya karar verdiler. Sonuç, mal teslim giderlerinin yüzde 80 azalması oldu.

Görüldüğü gibi rakipleri düşman sayan geleneksel görüş her zaman doğru olmayabilir. Anahtar nokta, hangi alanlarda ortak çıkarların olduğuna, hangi alanlarda rakip olduklarına karar vermektir.

KALİTE YÖNETİMİ : Batıda iyileştirme anlayışı sadece kusurların giderilmesidir. Oysa Japonlar hiç kusur olmadığında bile olanı daha da geliştirmeye yönelik iyileştirme yapmışlardır. Bunun başarılı bir girişimi ise şimdilerde çok moda bir kavram olan "Toplam Kalite Yönetimi"

Kalite yönetimi, insanları daha fazla motive etmenin ve yaptıkları işe olan ilgilerini arttırmanın mükemmel bir yolu olarak görülmektedir. Kalite yönetimi, şirketin tüm çalışanlarının katkıda bulunacağı bir iştir. Bu yönde, herkesin katılabileceği programlar, iş tartışma grupları, kalite çemberleri ve diğer grup etkinlikleri söz konusudur.

Bu noktaya kadar her şey iyidir. Ancak kalite yaklaşımında şu iki sorunun cevapları büyük önem taşır : "Neyin kalitesi ?" ve "Ne için kalite ?" Mekanik daktilo makinesi yapıyorsanız, bunları kalitesini istediğiniz kadar yükseltin, elektronik daktilolar pazarı ele geçirdiğinde, tek başına kalite yüksekliği iflas etmenizi engelleyemez. Kalite, bir şirketin ürettiği şey üzerine daha fazla yoğunlaşmasını sağlayabilir. Açmaz şurada ki, bu anlayış gerekli ve yararlı olmakla birlikte, değişimin önünde bir engel oluşturabilir. O anki kalitenin yüksek tutulması kaygısı gerçekten çok değerlidir, ama o an üretilen malın, üretilmesi gereken doğru şey olup olmadığının sorgulanması koşuluyla.

BEYİN FIRTINASI : Yaratıcılığı ortaya çıkarmanın en etkili yolu, gruplar halinde yapılan "beyin fırtınası" toplantılarıdır.

Bu görüşün doğruluğu ise artık tartışılır bir noktadadır. Çünkü artık bilinmektedir ki bireyler tek başlarına çalıştıklarında, grup halinde olduklarına göre daha fazla fikir üretebilmektedirler. Bunun nedeni, grup halindeyken başkalarını uzun uzun dinlemek zorunda kalmaları, dolayısıyla farklı yönlerde fikir geliştirmeye vakit kalmamasıdır. Grup oluşturma fikrinin asıl amaçlarından birisi, zihnin farklı bir yöne gitmesine olanak vermek için, insana kendi düşüncesinin dışında bir uyarıcı sağlamaktır. Oysa bugün bu amaca yönelik farklı teknikler geliştirilmiştir.

Bunlara örnek olarak lateral (yanlamasına) düşünce tekniği verilebilir.

Görüldüğü gibi doğruluğu tartışılmazmış gibi görünen temel kavramlara farklı pencerelerden bakıldığında bunların da eksik yönlerini bulmak mümkündür. Burada verilen Edward De Bono'nun Rekabetüstü adlı kitabından alınmış basit örneklerin dışında karşımıza çıkan tüm kavramlara benzer açılardan yaklaşabilecek düşünsel zenginliğe erişmemiz gerekmektedir.

V-SONUÇ

Osmanlı İmparatorluğu'nda en önemli öğretim kurumu medreselerdi. Bunlar önceleri sadece din bilgileri vermek ve özellikle İslam dinini bütün ayrıntılarıyla öğretmek amacına yönellirken daha sonraları devlet yönetim düzenine uygun bir hale getirildi. Yine de 17.yy. sonlarına değin ortaçağ öğretim kurumu hüviyetinden sıyrılamadılar. Dersler gerçek hayattan kopuk, teorik konulardan oluşmaktaydı. Bu genel yapılarını bugün ki öğretim kurumlarında halen görmek gerçekten üzücü. Ancak 18.yy. ortalarında Avrupa'daki değişiklikleri ve gelişmeleri takip edebilmek amacıyla, orduya eleman yetiştiren teknik okullar açıldı. Bu okullarda askerlik alanında yapılan çalışmalar daha sonraları öteki öğretim kurumlarımızı da etkiledi. Öğretim kurumları olması gerektiği gibi değilse de kendini yeniliyor, çağa ayak uydurmaya çalışıyordu. Ancak bu yenilenmenin istenilen boyutlarda olmaması ve eğitimin tüm topluma yayılamaması yada daha doğru bir ifade ile yayılmaması Osmanlı İmparatorluğu'nun sonunu hazırlayan nedenlerden birini oluşturdu.

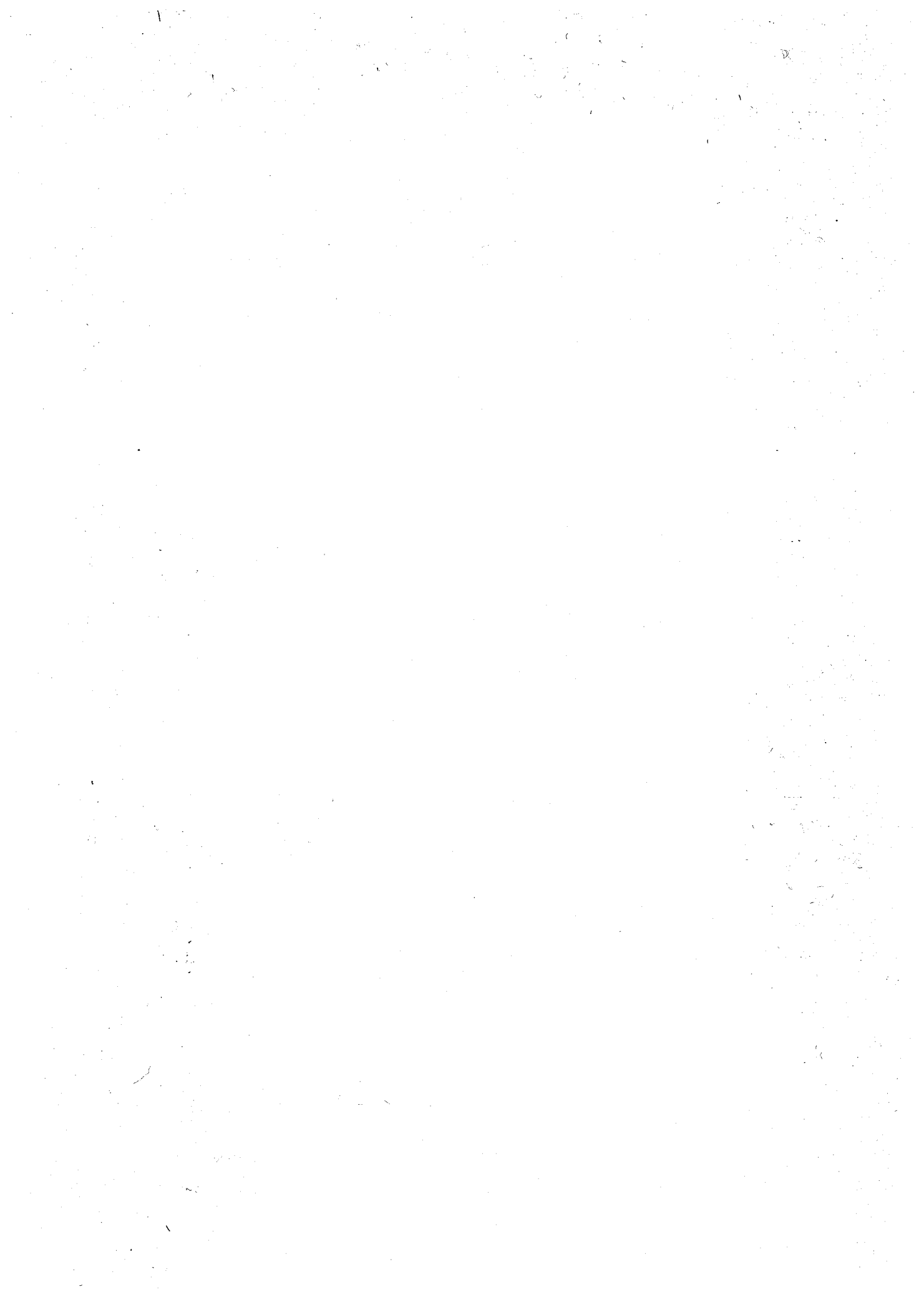
Bunun bilinciyle, Cumhuriyetin ilanının ardından yapılan reformlarsa yüzyılları uyumsuzluğunu üzerimizden atarak, yepyeni bir döneme ilk adımı atmamızı sağladı. Yeni başlayan bu dönemde Cumhuriyetin ilk kadroları

yaygın zorunlu eğitimi kabul etmiş, "Harf İnkılabı" ve eğitim seferberliği ile okur yazar oranını daha önceden hayal dahi edilemeyecek oranlara çıkartmıştır. Çünkü o zaman da bilinmektedir ki cahil bırakılmış bir ulusun yaşama şansı yoktur. Fakat daha sonraları bu değişim ivmesi hızını kaybetmiş ve bugünkü hantal yapıyla son bulmuştur. Evet, bugün de ülkemizdeki okur-yazar oranı giderek yükselmektedir ancak artık okur-yazar yetiştirmek yeterli olmamaktadır. 21.yy. insanının, bunların üstünde, sahip olması gereken çok farklı özellikler vardır. Bu özellikleri yazımız içerisinde defalarca belirtmeye çalıştık. Descartes'in de meşhur sözünden yola çıkarak, kısaca "Düşünen İnsan" olarak tanımlayabileceğimiz bu insana ulaşabilmek bugün ki eğitimimizin temel amacı olmalıdır.

Tarih boyunca süregelen değişim süreci bizi bugün yeni bir kabuk değişimine zorlamaktadır. Bu değişim 1920'lerdeki gibi reformist bir değişimdir. Eğitim sisteminin temelindeki anlayış farklılığından ortaya çıkan bir değişim ihtiyacıdır. Tüm bunları da göz önünde tutarak düşünen, yaratıcı bir toplum yaratma çabasında bir hareket bir an önce başlatılmalıdır.

KAYNAKÇA

- 1-) Edward De BONO, "Rekabet Üstü", Remzi Kitabevi, 1990.
- 2-) Bülent KOBU, "Üretim Yönetimi", İ.Ü. İşletme Fakültesi İ.İ.E., 1989.
- 3-) Zehra İPŞİROĞLU, "Düşünmeyi Öğrenme ve Öğretme", Alfa Yayınları, 1997.
- 4-) Şara SAYIN, "Goethe'nin Çağdaşlığı, Çağdaş Düşünce", Ada Yayınları, 1987.
- 5-) Nazan, Mazhar İPŞİROĞLU, "Düşünmeye Çağrı", Cem Yayınevi, 1982.
- 6-) Doğan CÜCELOĞLU, "İnsan ve Davranışı", Remzi Kitabevi, 1996.
- 7-) Bertrand Russell, "Sorgulayan Denemeler" TÜBİTAK Popüler Bilim Kitapları Dizisi, 1995.



ANONİM ŞİRKETLERİN MAHKEME KARARIYLA FESHİ

Metin TOPÇUOĞLU

S.D.Ü. Ticaret Hukuku Araştırma Görevlisi

I-GİRİŞ VE KONU

Ticari şirketler de dahil olmak üzere, genelde tüzel kişilerin¹ sona ermesi üç şekilde söz konusu olur. Tüzel kişiler ya kanunda öngörülen sona erme sebeplerinin gerçekleşmesi ile kendiliğinden son bulur (infisah) ya da mahkeme kararıyla feshedilirler veya kapatılırlar.² Bu genel kural, bünyeleri ve amacı bakımından, ticari şirketlerde özellikle de anonim şirketlerde bütünüyle aynı değildir.³ Anonim şirketler, kanun veya esas mukavelelerinde yazılı sebeplerle sona ererler. Genel olarak sona erme, fesih ya da infisah şeklinde tezahür eder. Bundan sonra şirket, tasfiye safhasına girer ve ticaret sicilinden kaydın silinmesiyle de sona erer. Şu halde anonim şirketler, iki şekilde sona ermektedir: fesih veya infisah.

Fesih, kanun veya esas sözleşmede yer alan sebeplerin gerçekleşmesiyle, fesih yetkisine sahip olanlar tarafından, şirketin sona erdirilmesi halidir. Feshi karara bağlama yetkisi, genel olarak mahkemeye tanınmıştır.⁴ Fesih, ileriye dönük olarak hüküm doğurmakla birlikte, bünyesi itibarıyla, bozucu yenilik doğuran bir irade beyanıdır.⁵

İnfisah, kanun veya esas sözleşmede yer alan sebeplerden birinin gerçekleşmesiyle, herhangi bir işleme gerek kalmaksızın, şirketin kendiliğinden sona

ermesidir. Bu yönüyle infisahın hükümleri, gerçekleşme anından itibaren, ileriye yöneliktir.⁶

Bu çalışmanın konusu, fesih sebepleri gerçekleştiğinde feshe mahkemenin karar verdiği hallere ilişkin olduğundan, bütün fesih sebeplerini ayrıntılarına varıncaya kadar ele almak, çalışmamızın kapsamını aşar. Fakat, konunun daha anlaşılabilir bir hale getirilebilmesi açısından da genel olarak, sona erme sebeplerinden bahsedilmesi herhalde yararlı olacaktır.

II-BUTLAN SEBEPLERİ

1) Anonim şirketin kurulmamış sayılması:

559 Sayılı KHK⁷ ile getirilen değişiklikten önce, anonim şirketin kurulmasında, kanun veya esas sözleşme hükümlerine uyulmamak suretiyle, ortakların ve alacaklıların menfaatleri, ağır şekilde tehlikeye düşürülmüş veya ihlal edilmiş olursa, ilgili ortak ya da alacaklıların istemi üzerine, mahkemece anonim şirketin kurulmamış sayılmasına karar verilebiliyordu.⁸ TK, şirketler hukukunda kural olarak "butlan" halini kabul etmemiştir. TK 299. maddesi 559 sayılı KHK ile kaldırıldığından, "kurulmamış sayılma" sona erme sebepleri arasından çıkarılmış dolayısıyla konuyu tartışmanın da bir önemi kalmamıştır.⁹

⁶ÇEVİK, s. 1074.

⁷RG 27.06.1995, S. 22326.

⁸Bkz. TEKİL, Fahman, Anonim Şirketler Hukuku, İstanbul 1993, s. 364.

⁹TK'nın kaldırılan bu hükmünden (m. 299), ayrıca bundan sonra değineceğimiz, ticaret hukukunda da geçerli MK m. 45/2 de düzenlenen "şahsiyet iktisap edememe" halinin, butlanla ilgisi açısından, kısa da olsa bahsetmenin yararlı olacağını düşünüyoruz. "Anonim şirketin kurulmamış sayılması", mahkeme kararı ile gerçekleşen bir sona erme hali olarak, fesihte ortak bir noktaya dayansa da hükümlerinin geriye etkili olması açısından, hem fesih hem de infisaktan farklıdır. Şirketin kurulmamış sayılmasına karar verilmekle, şirket geriye etkili olarak ortadan kalkar. Ticaret Kanunu'nun kabul ettiği ilke esasen şudur: Anonim şirketin kuruluşu, mahkemece onandıktan sonra, ortaklık sözleşmesinin geçersizliği - hükümsüzlüğü - iddiası ileri sürülemez. (Krş. SEROZAN, s. 57 vd.) Kanun, davanın anonim şirketin tescil ve ilanından itibaren, bir aylık hak düşürücü süre içerisinde açılması şartını arıyordu. Ayrıca hakim, şirketin butlanı iddiası, ilgililer (ilgili alacaklılar veya pay sahipleri) tarafından ileri sürülmedikçe,

¹Tüzel kişilerin türleri ve kaynakları çeşitli olsa bile, yine de tipleri sayılı içerikleri de bellidir. Bu yüzden tüzel kişiler alanında, "numerus clausus" ilkesiyle, tipe bağlılık ilkesi geçerlidir. Fakat, son zamanlarda, bu ilkelere gölge düşürecek tüzel kişiler ortaya çıkmıştır. Özel hukuk - kamu hukuku özelliklerini bünyesinde barındıran, Sosyal Yardımlaşma ve Dayanışma Vakfı yine, kamu hukuku - özel hukuk karması ve dernek - vakıf - şirket karışımı futbol federasyonları böyledir. Bkz. SEROZAN, Rona, Tüzel Kişiler, İstanbul 1994, s. 30 vd.

²Krş. AKÜNAL, Teoman, Türk Medeni Hukukunda Tüzel Kişiler, İstanbul 1995, s. 23.; OĞUZMAN, M. Kemal/SELİÇİ, Özer, Kişiler Hukuku Dersleri, İstanbul 1993, s. 131 vd.

³Medeni hukuk tüzel kişilerinin sona erme şekilleri için bkz. KÖPRÜLÜ, Bülent, Medeni Hukuk, İstanbul 1968, s. 349 vd.; ZEVKİLİLER, Aydın, Medeni Hukuk, Ankara 1989, s.605 vd.

⁴Bkz. ÇEVİK, O. Nuri, Anonim Şirketler, Ankara 1988, s. 1074.

⁵EJDER, Yılmaz, Hukuk Sözlüğü, Ankara 1992, s. 279.

2- Anonim şirketin şahsiyet iktisap edememesi:

MK'nın "gayeleri kanuna ve ahlaka muğayyir olan cemiyet ve şirketler ve müesseseler şahsiyet iktisap edemez" (m. 45/2) hükmü, anonim şirketler hukukunda da geçerli bir sona erme sebebidir.¹⁰ Fakat bu durum,

re'sen nazara alamaz. Bir Yargıtay kararında da TK 299/5 maddesinde yazılı butlan davasının, aynı fıkradaki koşullara bağlı olarak, sadece, şirket alacaklıları ile pay sahipleri tarafından açılabileceği, Kanunun açık ve sınırlayıcı bu hükmünün yorum yolu ile genişletilemeyeceği aşıkardır. (Bkz. 11. HD. 12.6.1987, 2688/3563, YKD C. III, S. 11, s. 1670.) TK m.299/5, her ne kadar, kuruluşu mahkemece tasdik edilen şirketin butlanını kabul etmeyen bir ifade tarzı kullansa da söz konusu maddenin, "şu kadar ki ..." şeklinde devam eden fıkrasından, birtakım şartlarla, bir sona erme şekli olarak, TK'nın butlanı benimsediği sonucu çıkartılmaktaydı. Belirtelim ki bu hüküm, her şeyden önce, butlanın ilgili herkes tarafından ve bir süreyle kayıtlı olmaksızın ileri sürülebilmesi ve hakim tarafından re'sen nazara alınabilmesi özelliğiyle bağdaşmaz. TK m. 299/5 hükmü, butlanın özel bir şekli olarak da kabul edilmektedir. TEKİNALP (POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, 2.Cilt, İstanbul 1976, s. 108.) Bundan başka, TK 299/5'te düzenlenen hal, hukuki muamelelerin butlanını gerektiren sebeplerle bağdaştırılmaz. Bir hukuki muamelelerin butlanını gerektiren sebepler şunlardır: 1- Muamelelerin konusunun emredici hukuk kaidelerine, genel ahlaka aykırı olması, 2- irade beyanında bulunan kimsenin ehliyetsizliği, 3- hukuki muamelelerde aranan şekle uyulmaması, 4- muamelelerin konusunun imkansız ve 5- muvazaalı olması, 6- Tasarruf muamelelerinde tasarruf yetkisinin bulunmaması, 7- illi tasarruf muamelelerinde muteber bir borçlanma işleminin bulunmaması. (Bu konu hakkında bkz. OĞUZMAN, M. Kemal, Medeni Hukuk Dersleri, İstanbul 1990, s. 142 vd.) Zira bu hükümde de kanun veya esas sözleşme hükümlerine aykırılık, tek başına, mahkemece şirketin kurulmuş sayılmasına karar verilebilmesi için, yeterli bir sebep olarak kabul edilmiş, kanun veya esas sözleşme hükümlerine aykırılığın, ayrıca alacaklıların veya pay sahiplerinin menfaatlerini tehlikeye düşürmüş ya da ihlal etmiş olması şartı aranmıştır: "Tasdik edilen bir şirketin sonradan butlanı iddia edilemez; şu kadar ki; şirketin kurulmasında kanun veya esas mukavele hükümlerine riayet olunmamak suretiyle, alacaklıların veya pay sahiplerinin menfaatleri, önemli tarzda tehlikeye düşürülmüş veya ihlal edilmiş olursa ilgili alacaklı veya pay sahiplerinin talebi üzerine mahkemece şirketin kurulmuş sayılmasına karar verilir." (m.299/5) Şu halde, "şirketin kurulmuş sayılması"na karar verilebilmesi, şirketin tescil ve ilanından itibaren bir aylık hak düşürücü süreyle sınırlı, kanun veya esas sözleşme hükümlerine aykırı olarak, pay sahiplerinin veya alacaklıların menfaatlerinin tehlikeye düşürülmesi ya da ihlal edilmesi şartları çerçevesinde, yine bu kişilerin taleplerine bağlı olarak, geriye etkili bir sona erme sebebidir. Görüldüğü gibi, bu düzenlemeyi bir butlan sebebi olarak nitelendirmek yerine, kendi şartları çerçevesinde, mahkeme kararı ile gerçekleşen bir sona erme sebebi olarak değerlendirmek isabetli olur.

¹⁰TEKİNALP(POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, İstanbul 1995, s. 717.; von STEIGER, F.,

bir "yokluk" hali değildir. Şirket sözleşmesinin kurucu unsurları eksik olmadığından, bu hal "butlan" olarak nitelendirilebilir. Aksini iddia etmek işlem güvenliği açısından da sakıncalıdır.¹¹

Gayesi kanuna ve ahlaka aykırı anonim şirketler, MK m. 45/2 uyarınca, hukuki açıdan "şahsiyet iktisap edemez" "fakat şeklen bir tüzel kişi olarak hukuk aleminde varlığını sürdürür; ta ki bu anonim şirketin butlanı hükmü mahkemeden elde edilinceye kadar. Eğer başlangıçta, anonim şirketin amacı kanuna yahut ahlaka aykırı değil ancak sonradan bu hale düşmüşse, mesela sonradan bir kanun anonim şirketin kurulduğu gayeyi yasaklamışsa, TK m. 274/2' nin uygulanması gündeme gelebilir.¹² Yoksa MK 45/2 marifetiyle, anonim şirketin butlanı davası açılmaz.¹³

III - İNFİSAH SEBEPLERİ

Kanunda veya esas sözleşmede öngörülen sebeplerden birinin gerçekleşmesi ile, karar alınmasına veya ihbarda bulunulmasına gerek kalmadan, anonim şirketin sona ermesidir. Yalnız infisahın hükümleri geçmişe etkili olarak yürütülemediğinden, sebebin gerçekleştiği andan itibaren, ileriye yönelik hüküm doğurur. Anonim şirketin sona erdiği, bir tespit davası ile belirlenir. Şirket kendiliğinden, *ipso iure*, sona erdiğinden, mahkeme hükmünün etkisi, var olan durumu belirlemekle sınırlıdır.¹⁴

İnfisah sebepleri, TK 434 ve müteakip maddelerinde düzenlenmiştir.

1-Şirket esas sözleşmesinde kararlaştırılan sürenin tamamlanması:

Bir anonim şirket esas sözleşmesinde yer alması gereken zorunlu şartlar, TK 279. maddesinde gösterilmiştir. Madde incelendiğinde, anonim şirket sözleşmesinde süre gösterilmesinin şart olmadığı görülür. Gerçekten, esas mukavelede bulunması gereken hususları bildiren bu maddede, "Şirket bir müddet ile tahdid edilmişse bu müddet'in (m.279/8) gösterilmesini aramakla, bu kaydın zaruri bir unsur olmadığı, ifade edilmiş bulunmaktadır. Yani şirket, belirsiz süreli olarak da kurulabilir. Fakat, bir süreden de söz edilmişse, bu sürenin dolması ile şirketin sona erebilmesi için, söz konusu sürenin *belirli bir süre* olması gerekir. Zaman içerisindeki bir tarih; yıl, devre veya açıkça anlaşılabilir başka bir şekilde belirlenmelidir. Her ne

İsviçre'de Anonim Şirketler Hukuku, (Çev. Tahir ÇAĞA), İstanbul 1968, s. 149.

¹¹OĞUZMAN/SELİÇİ, s. 180.

¹²Krş. OĞUZMAN/SELİÇİ, s. 180.

¹³Bkz.11.HD. 12.6.1987, 2688/3563, YKD, C.XIII, S.11, 1987, s. 1670.

¹⁴ÇEVİK, s. 1074.; TEKİNALP (POROY /ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.106.

kadar süre şartını koyan TK 434/1 hükmü, böyle bir şarta yer vermese de TK m. 279 da nazara alınarak, infisah gibi ağır bir netice için, maddenin bu şekilde anlaşılmasının yerinde bir sonuç olacağını düşünüyoruz. Bu yüzden, süreyle ilgili kaydın, ifade tarzı önemli olmamalıdır. Önemli olan husus, şirket sözleşmesindeki kayıttan, infisah sonucunun çıkarılıp çıkarılmamasıdır. Bu sonuca açıkça ulaşılamayan hallerde, şirketin süresiz olarak kurulduğu kabul edilmelidir.¹⁵

Süre dolmasına rağmen işlere devam edilmesi halinde, süreli anonim şirket sözleşmesinin, belirsiz süreli şirket sözleşmesine dönüşüp dönüşmeyeceği doktrinde tartışmalı bir konudur. Bir görüşe göre, sürenin dolmasına rağmen işlere devam edilmesi, şirketin belirsiz süreli şirket durumuna gelmesi sonucunu doğurmaz. Şayet ortaklar şirket süresini uzatmak istiyorlarsa, süre dolmadan usulüne uygun olarak, ilgili hükmü değiştirmek zorundadırlar.¹⁶ Karşı düşünceye göre ise bu hallerde, şirketin, belirsiz süreli hale dönüştüğünü kabul etmek gerekir.¹⁷ Yargıtay, bir müddet çelişkili kararlar¹⁸ verdikten sonra nihayet,

¹⁵Krş. TEKİNALP(POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.111.

¹⁶ TEKİNALP(POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.111. Ayrıca bkz. ARSLANLI, Halil, Anonim Şirketler, C.3, İstanbul 1961, s. 167.; İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, İstanbul 1974, s. 468.; TEKİL, Anonim Şirketler Hukuku, s. 360.

¹⁷İMREGÜN, Oğuz, Kara Ticareti Hukuku Dersleri, İstanbul 1991, s. 481. Ayrıca bkz. ÜNAL, Şeref, "Ana Sözleşmesindeki Süreleri Biten ve Sürelerini Uzatmamış Olan Anonim Şirketlerin Hukuki Durum", Ticaret Hukuku ve Yargıtay Kararları Sempozyumu, I, 6.1.1984, s. 79 vd.; ANSAY, Tuğrul, "İnfisah Eden Bir Anonim Şirket Ana Sözleşmesinin Değiştirilebilmesi Sorunu", Ticaret Hukuku ve Yargıtay Kararları Sempozyumu, III, 15.02.1986, s. 189 vd.

¹⁸YHGK 5.6.1985, E.83/11-218, K.85/561 Sayılı kararına göre: "I-Belirli süreli anonim şirketlerde sürenin bitimi TTK 434/1 uyarınca infisah nedeni sayılmış iken, sürenin dolmasına rağmen faaliyete devam edilmesi, sürenin uzatılması veya şirketin belirsiz duruma gelmesi sonucunu doğurmaz. Kollektif şirketler hakkındaki TTK 189 hükmü, sermaye şirketi olan anonim şirketlere uygulanamaz. II-Sürenin dolması ile anonim şirket kendiliğinden ve yasa uyarınca sona ereceğinden ve bunun sonucu olarak tasfiye haline girmiş olacağından (TTK 438, 439) fiilen işlere devam edilse bile, sürenin uzatılması ya da belirsiz süreli duruma dönüşmesinden söz edilemez. (Oğuz İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, İstanbul 1974, s.351, 352.; İsmail DOĞANAY, Türk Ticaret Kanunu Şerhi, Ankara 1981, C. 2, s.990.; Doç. Dr. Fahiman TEKİL, Şirketler Hukuku, İstanbul 1974, C. 2, s. 646-649.) Kaldı ki tasfiyeye giren bir anonim ortaklık TK 439 ve 440 maddeleri amir hükümleri gereği pay sahipleriyle olan münasebetlerinde dahi ancak, tasfiye gayesiyle sınırlı olarak hükmi şahsiyetini muhafaza eder ve bu amaçla faaliyetini devam ettirir." (BATİDER, C. XII, S. 4, s. 146)

kararlaştırılan sürenin dolmasına rağmen, faaliyetlerine devam eden şirketin, belirsiz süreli şirkete dönüşeceğini kabul etmiştir.¹⁹

Süreli bir anonim şirket, esas sözleşmesindeki süresini doldurduğunun farkında olmadan, bu süreyi geçirebilir, farkedildiği anda da genel kurul kararı ile sözleşmedeki bu kayıt değiştirilebilecektir. Bir kere, bu hususa müsamaha gösterilmemesi ile ekonomik hayata önemli katkısı olan şirketlerin sona ermesi, gereksiz yere, pay sahiplerinin zor duruma düşürülmesinden başka, ülke ekonomisi için de ciddi bir kayıp olacaktır. Ayrıca yukarıda da işaret edildiği gibi, şirket esas sözleşmesinde, yer alması gereken zorunlu unsurları gösteren TK 279. madde içerisinde süre şartı, bu anlamda zorunlu unsur olarak kabul edilmemiştir. Bu sebeplerden hareketle, süreli bir anonim şirketin süresi sona erse dahi faaliyetlerine devam ediyorsa, süresiz şirkete dönüştüğünün kabulü gerekir.

2-Şirket maksadının elde edilmiş olması veya elde edilmesinin imkansızlığı:

Maksadın elde edilmesi veya elde edilmesinin imkansız hale gelmesi ile şirket infisah eder. Bu hususu öngören TK m.434/1, b.2 özellikle "*şirket maksadı*" ifadesini kullanmıştır. TK m. 271'e göre "Anonim şirketler kanunen yasak olmayan her türlü iktisadi maksat ve konular için kurulabilirler. Şu kadar ki, esas mukavelede, şirket mevzuunun hududlarının açıkça gösterilmiş olması şarttır." Ticari olmayan etkinlik alanlarından mahrum olan, anonim şirketler, mutlaka kazanç sağlamak ve bunu paydaşlarına dağıtmak amacıyla kurulabilirler. (TK m.18, m.21, m.137, BK m.520) Fakat, anonim şirketler, hak ehliyetini ancak şirket konusuyla sınırlı olarak kullanabilirler. Şirketin hukuki varlığı, bu alanla sınırlandırıldığından, işletme konusu dışında bir işlem yapılamaz, yapılsa da yoklukla malüldür.(TK m.137) Bu yönüyle *konu*, şirketin hukuk alanını çizdiğinden, sözleşmede açıkça gösterilmelidir.(TK m.271/2)²⁰ TK 434/1, b.2'de ifade edilen *maksat* ise, genel olarak elde edilmek istenen, ulaşılmaması hedeflenen iktisadi gayedir. (TK m.271/1) Bu yönüyle maksat, işletme konusuna göre daha geniş bir anlam taşır ve maksatla hedeflenen gayeye varmak için icra edilecek faaliyet(i)leri, 'konu' olarak

¹⁹Son olarak YHGK'nın 25.2.1987, E.86/11-211, K.87/120 sayılı kararı bu yöndedir: "Ana sözleşmesinde belirtilen süre bitmiş olmasına rağmen, faaliyetine devam eden anonim şirketin durumu hakkında, TTK'da bir hüküm olmadığına göre ve anonim şirketin de mahiyetine aykırı düşmemesi nedeniyle, TTK 138 yollaması ile BK'nın adi şirkete ilişkin 536/2 maddesi son hükmünün uygulanması mümkündür ve bunun sonucu olarak bu durumdaki bir anonim şirketin kendiliğinden süresiz bir anonim şirkete dönüştüğünün kabulü gerekir." (BATİDER, C. XIV, S.2, s. 193.) Bu kararlarla ilgili tartışmalar için bkz. ÜNAL, a.g.m., s. 79 vd.; ANSAY, a.g.m., s.189 vd.

²⁰Bkz. İMREGÜN, Kara Ticareti Hukuku Dersleri, s. 273.

tanımlayabiliriz.²¹ O halde, maksat içerisinde yer alan işletme konusunun, elde edilmesiyle veya elde edilmesinin imkansızlığı ile şirket infisah etmeyip, maksat çerçevesinde varlığını korur. Mesela maksat, "şehirlerarası seyahat ve bilumum nakliyat" olarak kabul edilmiş fakat herhangi bir sebepten dolayı işletme konusu olan, şehirlerarası seyahatın imkansızlaşmasıyla, şirket infisah etmeyecektir. Çünkü hala, şirket maksadı, varlığını korumaktadır. Uzun süre kazanç sağlanamamasının maksadın husulünü imkansızlaştırabileceği, dolayısıyla infisaha yol açabileceği kabul edilir.²² Maksadın husulünün imkansızlığında, kusurun rolü olmadığı gibi, imkansızlığın objektif olması da şart değildir.

Şirket esas sözleşmesinin ilgili hükmü, genel kurul kararıyla - maksat genişletilerek veya - değiştirilerek, infisah önenebilir. Fakat baştan, sözleşmeye maksadın elde edilmesi veya elde edilmesinin imkansızlığıyla, şirketin infisah etmeyeceği yolunda bir hüküm konulamaz.²³

3- Şirket sermayesinin üçte ikisinin yitirilmesi:

Şirket sermayesinin üçte ikisinin yitirilmesi halinde, genel kurul, sermayenin tamamlanmasına veya üçte bir sermaye ile yetinmeye karar vermezse, şirket infisah eder. TK m.434/1, b.3'e göre, sadece esas sermayenin üçte ikisinin kaybedilmesi ile anonim şirket behemehal sona ermez, şirket ancak, TK 324. maddede²⁴ öngörülen iki durumdan biri, genel kurulca karara bağlanmamışsa infisah eder.²⁵ Doğaldır ki, üçte

bir ile yetinme kararı için, esas sermayenin üçte iki oranında azaltılması işlemi gerekecektir.²⁶

4-Pay sahiplerinin beş kişiden aşağıya düşmesi:

TK m.434/1, b.4'te pay sahiplerinin beş kişiden aşağıya düşmesi, anonim şirketin, infisahını gerektiren bir sebep olarak düşünülmüştür. Benzer bir şekilde, "hususî haller" başlığı altında, "Şirketin tescilinden sonra, hakiki pay sahiplerinin sayısı, beşten aşağı düşerse ... pay sahiplerinden veya şirket alacaklılarından birinin yahut Ticaret Vekaletinin talebi üzerine, mahkeme şirketin durumunu kanuna uygun hale ifrağ için münasip bir müddet tayin eder ve buna rağmen durum düzeltilmezse şirketin feshine karar verir" (m.435) denilmiştir. İlk bakışta aynı sebebin iki maddede farklı sonuçlarla düzenlendiği izlenimi edinilmektedir.²⁷ Aşağıda "Mahkeme kararıyla fesih" halleri içerisinde, bu konuya değinilecektir. Şimdilik, şu kadarına işaret edelim ki hükümler arasındaki fark, "hakiki pay

nasil bağdaştırılacaktır? İlk bakışta bu iki hüküm birbiriyle çelişiyor gibidir. Özellikle, m.434/1, b.3 andığımız bu son hükümle birlikte düşünüldüğünde, esas sermayenin üçte ikisinin kaybedilmesi ile kalan üçte birle yetinmeye karar verilmemişse, şirket infisah edeceğine, kendiliğinden sona ereceğine göre, ortada şirket alacaklılarının feshini dava edebilecekleri bir şirket bulunmayacaktır. TK m. 434/1, b.3 gereğince esas sermayenin maddede kararlaştırılan miktarda kaybedilmesi halinde şirket, öngörülen iki imkandan birini genel kurul tercih etmezse sona erer. Halbuki TK 436.madde bu andan itibaren bir etki alanına sahiptir. Yani, esas sermayesinin üçte ikisini yitiren anonim şirketin infisahu, genel kurulun TK m.324'te öngörülen imkandan yararlanarak üçte bir ile yetinmeyi kabul etmesiyle önlenmişse, TK m.436'nın uygulanması söz konusu edilebilir. Çünkü, şirketin kalan üçte birlik sermayeyle varlığını sürdürmesi, alacaklılar açısından tatminkar olmayabilir. İşte bu riski bertaraf etmek üzere kanun, alacaklılara şirketin feshini talep etme imkanını tanımıştır. (Bkz. TEKİNALP(POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.113.) Genel kurul kaybedilen sermayenin tamamlanmasına karar vermişse, şirketin infisahu önlenmiş olur. Fakat, şirket alacaklıları için böyle bir tehlike mevcut olduğu sürece, feshi dava etme hakkına zeval gelmez. Bu konuya TK m. 436 açıklanırken tekrar döneceğiz. Buna karşılık 434/1, b.5'e göre, şirket alacaklılarının 436.maddedeki halde talepte bulunmaları şartıyla şirketin **münfesihi** olacağını belirtir. Halbuki 436.madde kendi şartları çerçevesinde bir **fesih** sebebini düzenlemiştir. Şirket alacaklılarının esas sermayesinin üçte ikisini yitiren şirketin **feshini** dava edebilme hakları, her iki madde için tam bir çelişkidir. Çünkü bir sebep hem **infisah** hem de **fesih** sebebi olarak kabul edilemez.

²⁶Bkz. TEKİNALP(POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.113. Bu konu hakkında bkz. DOĞANAY, İsmail, Türk Ticaret Kanunu Şerhi, C.2, Ankara 1990, s. 1137.; ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 172.; UÇAR, s. 242.; TEKİNALP(POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s.720.

²⁷İki hükmün birbiriyle çeliştiği de düşünülmektedir. Bkz. İMREGÜN, Kara Ticaret Hukuku Dersleri, s. 483.

²¹Krş. ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 170.; TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.111.

²²"I-Anonim şirketin infisahu sebepleri arasında gösterilen maksadın husulü deyimini, sadece şirketin kar gayesini tahakkuk ettirmiş olması manasına anlamak doğru değildir. II-TTK 434'te anonim şirketin muhik sebeplerle feshini talebe imkan verilmemiştir. III-TTK 434/II'de geçen "şirket maksadının husulünün imkansızlaşması" şeklindeki ifade sadece işletme konusu için bünyesinden doğan imkansızlıklara taalluk etmektedir. İdarecilerin kötü idaresi hakkında ayrıca hükümler sevk edilmiştir." TD 26.3.1963, E.1963/3484, K.1963/4856. (BATİDER, C.II, S.4, s. 711.) Ayrıca bkz. ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 172.

²³Bkz. TEKİNALP(POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.112.; İMREGÜN, Kara Ticaret Hukuku Dersleri, s. 482.; İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 468.; UÇAR, Salter, Tüm Şirketlerde Fesih ve Tasfiye, İstanbul 1996, s. 241.

²⁴Madde, şirketin feshedilmiş sayılmasından bahsetse de infisah hallerini düzenleyen 434.maddenin atfı karşısında bu durumu, "infisah eder" şeklinde anlamak gerekir. Krş. TEKİNALP(POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.114, dph. 6.

²⁵TK 436.maddesi de "Şirketin alacaklıları esas sermayenin üçte ikisini kaybeden şirketin feshini dava edebilirler. "hükümünü taşımaktadır. Şimdi bu iki düzenleme birbiriyle

sahipleri" ifadesinde toplanmaktadır.²⁸ Kısaca, bir anonim şirkette, en az beş pay sahibi bulunmalıdır. (m. 277) Bu kimselerin "pay sahipliği" sıfatları, gerçeğe uygun olmasa, söz konusu paylar; bir takım örtülü anlaşmalarla, başkalarına ait olsa bile, şirket infisah etmez.²⁹ İşte görünüşte bile olsa, en az beş pay sahibi bulunmuyorsa, anonim şirketin kurucu unsurundaki eksiklik (m. 277) nedeniyle, şirket infisah eder.

5-Esas sözleşmede kararlaştırılan infisah sebeplerinden birinin gerçekleşmesi:

Şirket sözleşmesinde, kanunda öngörülenler dışında, belirli hallerin gerçekleşmesi ile, şirketin infisah³⁰ edeceği kararlaştırılabilir. Sebebin infisah sonucunu gerektirecek önemde olup olmamasının bir önemi yoktur. Sebebin gerçekleşip gerçekleşmediğinin tesbiti, mahkemeden istenebilirse de sebebin önem ve ağırlığı, tartışma konusu edilemez.³¹

Esas sözleşmede kabul edilen infisah sebepleri, her zaman genel kurul tarafından, esas sözleşme değişikliğine ilişkin hükümlere uyulmak suretiyle, değiştirilebilir ya da kaldırılabilir. Öngörülen sebebin, şirketle ilgili olup olmaması da herhangi bir önemi haiz değildir. Mesela; şirketin beş yıl arka arkaya zarar etmesi, esas sermayenin belli bir kısmının yitirilmesi, savaş ilanı gibi.³²

TK m.434/1, b.6 esasen fesih sebebinden söz ettiğine ve kuşkusuz bir infisah sebebine de esas sözleşmede yer verilebileceğine göre, sebebin fesih veya infisah olarak tayini, güçlük arz eder mi? Sebebin önem ve ağırlığı, bu konuda belirleyici bir esas olamayacağına göre, bir sebep fesih veya infisah sonucunu doğuracak şekilde düzenlenebilir. Sebebin gerçekleşmesi halinde, feshi talep hakkı, pay sahiplerine veya azınlığa tanınmışsa, fesih halinin öngörüldüğü, bunun dışında şirketin, herhangi bir talep hakkına gerek kalmaksızın, kendiliğinden sona ermesi arzu edilmişse, infisahın tercih edildiği düşünülebilir.³³

6-Şirketin iflasına karar verilmiş olması:

Bir. ticaret şirketi olması itibarıyla anonim şirketler de iflasa tabidirler. (İİK m. 43, TK m. 18/1. m.20)³⁴ İflasına karar verilen anonim şirketler, mahkemenin iflas kararıyla birlikte infisah eder.

İcra İflas Kanunu, anonim şirketler için genel iflas yollarıyla takip dışında özel iflas sebepleri ve yolları da düzenlemiştir. (İİK m. 179) İflas kararı, alacaklılarından birinin talebi sonucu verilebileceği gibi, şirketin "... borçları mevcut ve alacaklılarından fazla" (İİK m. 179) veya "aktifleri şirket alacaklılarının alacaklarını karşılamaya yetmediği takdirde" (TK m. 324/2), yönetim kurulunun³⁵ müracaatıyla da verilebilir. Belirtilmelidir ki, yönetim kurulunun mahkemeye bildirmesi, ancak *durum açıklaması*³⁶ niteliğinde olacağından, sonradan geri alınabilmesi düşünülemez. Mahkeme durumun kendisine intikaliyle, beyanı inceler. Zira, iflas gibi ağır ve önemli sonuçları olan hukuki durumun, bir değerlendirme veya teşhis hatasından doğmaması kaygısı, hususi olarak TK m. 324/2'ye yerleştirilmiştir. Nihayet yapılan incelemeler sonucunda, şirketin borca batık olduğu beyanının doğru olduğu anlaşılmuşsa, iflasa hükmedilir. Fakat mahkeme, şirketin durumunu düzeltebilmesini mümkün görüyorsa, yönetim kurulu veya alacaklılardan birinin talebi üzerine, iflas kararını erteleyebilir. Bu halde mahkeme, şirket mallarının muhafazası için, gerekli tedbirleri alır. (İİK m. 156, TK m. 324/2) Mahkemenin iflas kararını ertelemesi infisahi önlemez, sadece şirketin tasfiye şeklini etkiler. (TK m. 434/1, b.3)³⁷

7-Anonim şirketin sermayesinin 27.06.1997'ye kadar beş milyar liraya çıkarılmamış olması:

TK'da değişiklik yapan 559 Sayılı KHK ile, anonim şirketlerin asgari sermayesi, beş milyar liraya çıkarılmıştır. Her payın itibari değeri, beş yüz liradan az olamaz ve yüzer lira yükseltilebilir. (TK m. 399/1) İstisnai hallerde, zor durumda kalan şirketin, mali

²⁸Bkz. ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 186.; İMREGÜN, Oğuz, Anonim Ortaklıklar, s.34.; TEKİNALP(POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.114.

²⁹Bu halde, ilgililer 435. maddeye dayanarak fesih davası açabilirler.

³⁰TK m.434/1, b.6'da esas mukavelede bir fesih sebebinden bahsedilse de bu sebebin bir infisah sebebi olarak kararlaştırılabilmesi mümkündür. Bkz. TEKİNALP(POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.118.

³¹TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.119.

³²Bkz. İMREGÜN, Kara Ticareti Hukuku Dersleri, s. 482.; TEKİNALP(POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.119.

³³Bu konu için ayrıca bkz. DOĞANAY, s. 1139.;ERİŞ, Gönen, Anonim Şirketler Hukuku, Ankara 1995, s. 696.; UÇAR, s. 243, 244.; İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 472.

³⁴İflasa tabi olan kişiler hakkında bkz. KURU, Baki /ARSLAN, Ramazan /YILMAZ, Ejder, İcra ve İflas Hukuku, Ankara 1992, s.395.

³⁵Bu durumda yönetim kurulu, gecikmeksizin mahkemeye başvurarak şirketin iflasını istemekle yükümlüdür. Hareketsiz kalan ya da geciken yönetim kurulunun sorumluluğuna gidilebileceği gibi azli de istenebilir. Şirket tasfiye halinde ise bu görev tasfiye memurlarına yüklenmiştir. (İİK m.179, TK m. 446/2) Bkz. TEKİNALP(POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.115 vd.

³⁶TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.117.

³⁷Bkz. İMREGÜN, Kara Ticareti Hukuku Dersleri, s. 484.; TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.117.; ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 178 vd.; UÇAR, s. 244. Ayrıca bkz. PEKCANİTEZ, Hakan, Anonim Ortaklıkların İflası. Ankara 1991.

durumunu düzeltebilmek için senetlerin, itibari değeri daha da düşürülebilirse de esas sermaye, hiç bir şekilde beş milyar liradan aşağı indirilemez. (TK m. 396/4) Değişiklikten önce, anonim şirketlerin sermayesi, beş yüz bin lira olduğundan, yeni değişiklikle, anonim şirketlerin sermayelerini istenen miktara 27.06.1997 tarihine kadar yükseltmeleri, aksi halde münfesiş sayılacakları hükme bağlanmıştır: "Esas sermayesi beş milyar Türk lirasından aşağı olan anonim şirketler ... bu Kanun Hükümünde Kararnamenin yayımı tarihinden itibaren iki yıl içinde sermayelerini bu miktara çıkararak tescil ettirmedikleri takdirde, münfesiş olurlar." (559 Sayılı KHK geçici m. 2)³⁸

IV-FESİH SEBEPLERİ

Fesih, kanun veya esas sözleşmede yer alan sebeplerden birinin gerçekleşmesiyle, bu yetkiye sahip olanlar tarafından anonim şirketin sona erdirilmesidir. Fesih halinin de infisahda olduğu gibi, hüküm ve etkileri ileriye yöneliktir. Fakat fesih, şirket için kendiliğinden, ipso iure, sona erme hali değildir. Sona erme, bazen bir kişinin, azınlığın ya da çoğunluğun iradesi ile gerçekleştirilebilirken, çoğu zaman da feshi karara bağlama yetkisi mahkemeye verilir. Bu durumda mahkemeye başvurma hakkı, bir kişiye, azınlığa hatta şirket dışında bir yetkiliye veya makama tanınabilir. Bu iki hal arasındaki fark, kendisini fesih zamanında gösterir. Şöyle ki, birinci halde, yani fesih hakkının tek kişiye, azınlığa veya çoğunluğa tanındığı halde, fesih ihbarının kullanılması ya da fesih kararının alınmasıyla, şirket sona erer. İkinci halde ise, fesih doğrudan mahkemeye başvuru hakkı tanınan kişilerin (pay sahibi, azınlık, diğer yetkililer), iradesi ile gerçekleşmez çünkü bu kimselere, sadece, fesih talebinde bulunabilme yetkisi tanınmıştır. Fesih istemiyle başvuruda, mahkeme, talebi inceler ve şartın gerçekleştiği sonucuna varırsa, fesih

kararı verir. Bu halde şirket, karar tarihiyle sona erer.³⁹ Mahkemenin fesih kararı, yenilik doğuran karar niteliğindedir.

TK 434. maddesi, fesih - infisah ayırımı yapılmaksızın, "infisah" başlığı altında düzenlenmiştir. Halbuki, 434 ve müteakip maddelerde yer alan sebeplerden bazıları, "fesih" sebebidir. TK 434. maddesi ele alınırken bu hususa dikkat edilmelidir.⁴⁰

1-Genel kurulca fesih kararı alınması:

Genel kurul, anonim şirketin en yüksek irade ve karar organıdır. En üst organ olmak itibarıyla genel kurul, organları seçer, azleder (TK m. 369), kararları ile şirket faaliyetlerine yön verir (TK m. 336/1, b.4, m. 379), şirket sözleşmesini değiştirebilir (TK m. 388), hatta şirketin varlığıyla ilgili olarak feshine karar verebilir. (TK m. 434/1, b.9) Genel kurulun, fesih kararıyla, şirketi sona erdirebilmesi, bir iradi fesih sebebi olduğuna göre, bu halin infisah sebepleri arasında düşünülmesinin mantığı anlaşılabilir.

Genel kurulun şirketin feshini talep edebilmesi için, toplantı yeter sayısı, ilk toplantı için sermayenin üçte ikisi, ikinci toplantı için ise yarısıdır. Karar yeter sayısı için ise, mevcut oyların çoğunluğuna ihtiyaç vardır. Fesih kararı, bir genel kurul kararı olmak itibarıyla, karar aleyhine hükümsüzlüğün tesbiti veya iptali için mahkemeye başvurulabilir. (TK m.361, m.381)⁴¹

2-Şirketin diğer bir şirketle birleşmesi:

TK m.434/1, b.7 şirketin diğer bir şirketle birleşmesini, özel bir infisah sebebi olarak öngörmüştür. Birleşme, "iki veya daha fazla ticaret şirketinin birbirleri ile birleşerek yeni bir ticaret şirketi kurmalarından veya bir yahut daha fazla ticaret şirketinin mevcut diğer bir ticaret şirketine iltihak etmesinden ibarettir." Bir anonim şirket, diğer bir şirketle birleşerek, yeni bir şirket oluşturabilmekten başka, diğerine de katılabilir. İlk halde, her iki anonim şirket, tüzel kişiliklerini yitirmekte, yeni bir şirket doğmakta, ikinci halde ise, bir ya da daha fazla şirket mevcut bir şirkete katıldığından

³⁸26 Haziran 1997 tarihine kadar beş milyar liraya yükseltmesi gereken sermaye artırımı işlemlerinin, Ticaret Sicili memurluğundaki yoğunluk sebebiyle sonuçlandırılmadığı gibi bir sorunla karşılaşmıştır. (SABAĞ, 29.8.1997, s.10) Bu durumda da şirket münfesiş sayılır mı? Bu sorun, 7 Haziran 1997 tarihli Resmi Gazete'de yayınlanan 1997/2 İkticaret Tebliğiyle açıklığa kavuşturulmuştur. Böylece, 26.6.1997 tarihi mesai saati bitimine kadar (bu tarihte evrağa kaydedilmiş olmak şartıyla) sermaye artırımı talebi, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı İkticaret Genel Müdürlüğü'ne ve şirket işlemlerini yürütmeye yetkili İl Sanayi ve Ticaret Müdürlüklerine bir dilekçe ekinde anasözleşmenin sermaye maddesinin eski ve yeni şeklini gösterir altı nüsha tadil metni ile birlikte (anonim şirketlerde ortaklar kurulu kararı da dilekçeye eklenmelidir) müracaat eden şirketlerin sermaye artırımına ilişkin izin ve tescil işlemleri, 31.12.1997 tarihine kadar sonuçlandırılacaktır.

³⁹Kendilerine fesih hakkı tanınan kimseler - yukarıda birinci durumda - kanunda veya esas sözleşmede yer alan - fesih - sebebinin gerçekleşip gerçekleşmediğinin tesbiti için, mahkemeye başvurabilir. Başvuru üzerine mahkeme, gerekli incelemeyi yapar ve şartın gerçekleştiği sonucuna varırsa, *sona ermenin varlığına* karar verir. Dikkat edilmelidir ki bu durumda, mahkeme kararının etkisi, feshin, sona ermenin varlığını tespit etmekle sınırlıdır. Görüldüğü üzere bu hal mahkeme kararı ile fesihden ayırt edilmelidir. Bkz. TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.106.

⁴⁰TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.107.

⁴¹Bkz. İMREGÜN, Kara Ticareti Hukuku Dersleri, s. 483.; DOĞANAY, s. 1141.; UÇAR, s. 247.; ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 178

(devralma), katılan şirket tüzel kişiliğini yitirmekte, devralan şirket muhafaza etmektedir. İlk hale **birleşme**, ikincisine **katılma** denir. TK m.434/1, b.7 sadece birleşmeden söz etmekle birlikte, katılma (devralma) TK m. 146'daki düzenleme çerçevesinde, birleşme ile aynı sonuçları doğuracaktır.

Kanun, sadece "aynı neviden olan şirketler" arasındaki birleşmeyi caiz görmüştür. Kanun, bir adım daha ileri gitmiş, hangi şirketlerin "aynı neviden" sayılacağına işaret etmiştir: " ... kollektif ile komandit şirketler ve anonim ile sermayesi paylara bölünmüş komandit şirketler, aynı neviden sayılır." (m. 147) Birleşme halinde, birleşme kararı, ortaklığın feshi⁴² kararı demek olduğundan, TK m. 434/1, b.9 gereğince hareket edilmelidir.⁴³ Katılma halinde, devralan anonim şirket, tüzel kişiliğini muhafaza ettiğinden, sözleşme değişikliği ve sermaye artırımı işlemleri için aranan esaslara uyulması gerekli ve yeterlidir. (TK m. 148, m. 391 vd.)⁴⁴

B- Anonim Şirketlerin Mahkeme Kararıyla Feshi

1-Şirketin tescilinden sonra hakiki pay sahibi adedinin beşten aşağı düşmesi:

Pay sahibi sayısının beşten aşağı düşmesi keyfiyeti, hem eski Ticaret Kanununda hem de bugünkü Ticaret Kanununda, fesih davası açıldığı esnada etkili bir fesih sebebi olarak kabul edilmiştir.

Bilindiği gibi anonim şirketler, çok ortaklı bir şirket tipidir. Öyleki anonim şirketin kurulabilmesi için, şirkette en az beş kurucunun bulunması şarttır. Hem çok sayıdaki tasarruf sahiplerinin menfaatleri bakımından hem de kamu yararı nedeniyle devletin anonim şirketlerle ilgilenmesi yadırganamaz. Anonim şirketlerin devlet ekonomisi içerisindeki yeri ve bu şirketlerin sosyal bünyeleri, pay sahiplerinin hayatlarını da aşacak bir devamlılığı zorunlu kılar.⁴⁵ Fakat, TK m. 435'te öngörülen ilke, bu ilkenin bir istisnasını teşkil eder.

Bunun dışında pay sahibinin ölümü, medeni hakları kullanma ehliyetini yitirmesi, iflası veya hacir altına alınması ne infisah sebebidir ne de şirket maksadına varılmasının imkansızlığı hariç fesih sebebi sayılır.⁴⁶

Anonim şirketin kurulabilmesi için, şirkette en az beş kurucunun bulunması şarttır. (TK m. 277) Esas mukaveleyi, pay sahibi beş kurucu imzalamamışsa, şirketin tescili mümkün olmaz.⁴⁷ Eğer beş kurucu varsa, bunların hakiki kurucu olup olmadığını, sicil memuru araştıramadığı gibi, tescil talebini de reddedemez.⁴⁸ Çünkü kurucular, bu işlemleri üçüncü bir şahsın hesabına yaptıkları takdirde, bu şahıslarda kuruluştan doğan sorumlulukları, kurucular gibi yüklenirler. (TK m. 287)

Ticaret Kanunu, pay sahibi adedinin beşten aşağı düşmemesine, şirketin tescilinden sonra da dikkat etmiştir. Tescilden sonra pay sahibi sayısı beşten aşağı düşerse, alacaklılardan veya pay sahiplerinden biri ya da Sanayi ve Ticaret Bakanlığı, anonim şirketin feshini mahkemeden isteyebilir. Yalnız, pay sahibi sayısındaki eksiklik, davanın açıldığı tarihten itibaren, mahkemenin vereceği münasip müddetin sonuna kadar devam etmelidir. Bu sürenin sonunda, pay sahibi adedi beşe tamamlanmazsa, mahkeme şirketin feshine karar verir. (m. 435)

TK 434/4'te pay sahiplerinin beş kişiden aşağıya düşmesi, şirket için bir infisah sebebi sayılmıştır. Hemen ardından Kanun, hakiki **pay sahipleri** sayısının beşten aşağı düşmesini, bir fesih sebebi kabul etmiştir. Bu bir çelişki olarak değerlendirilebilir. Bilindiği gibi infisah, feshe göre daha ağır bir hukuki durumdur. Kanun m. 434/4'te pay sahiplerinin, hakiki pay sahibi olup olmadığına bakmamış, görünüşte pay sahibi sıfatını taşısa da beş pay sahibini şirketin devamı için yeterli görmüş, infisahlı gerektirecek ölçüde ağır görmemiştir. Hemen altında Kanun, şirketin bu halde feshini, hakiki pay sahibi adedinin beşin altına inmesinden başka, şirket alacaklılarından veya pay sahiplerinden birinin yahut Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın talebi şartına bağlamıştır.⁴⁹ **Hakiki** pay sahibinden maksat, gerçekten

⁴²Birden çok ticaret şirketinin, birleşerek, yeni bir ticaret şirketi oluşturması, infisah olarak da değerlendirilmektedir. Katılma şeklindeki birleşmede ise, sadece iltihak eden şirket infisah eder; devir alma ve gerekli işlemler tamamlandıktan sonra tüzel kişilik de nihayet bulur. TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 87.

⁴³Bkz. İMREGÜN, Kara Ticareti Hukuku Dersleri, s. 484. Ayrıca bkz. DOĞANAY, s. 1139.; UÇAR, s. 249.; TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 87 vd.

⁴⁴Nevi değiştirme -"bir ticaret şirketinin nevinin diğer bir ticaret şirketine nevine çevrilmesi" işlemi de sözleşme değişikliğini gerektirir, fakat bu bir infisah hali değildir. Çünkü nevi değiştirmede "yeni neve çevrilen ortaklık eskisinin devamı"dır. (TK m. 152)

⁴⁵"Devamlılık" ilkesi için bkz. TEKİL, Anonim Şirketler Hukuku, s. 22.

⁴⁶TEKİL, Anonim Şirketler Hukuku, s. 22.; ANSAY, Tuğrul, Anonim Şirketler Hukuku Dersleri, Ankara 1982, s. 2.

⁴⁷Bkz. ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 186.; İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s.34.

⁴⁸Esas sözleşme beş kurucunun imzasını taşımadığı halde şirket tescil edilmişse, 559 Sayılı KHK ile kaldırılmadan önce, 299. maddenin tanıdığı dava imkanından yararlanılabildi. Bkz. ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 186.

⁴⁹TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s.721. İMREGÜN, TK m. 434/4'teki pay sahiplerinin beş kişiden aşağı düşmesini, bir infisah sebebi sayan hükmünü, TK m. 435 hükmü karşısında bu hali, mahkeme kararıyla fesih hallerinden biri olarak kabul etmektedir. İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 478. Ayrıca

pay sahibi olmak amacı ile ortaklığa katılmaktır.⁵⁰ Gerçek pay sahibi olmayan kişilere, "kukla" veya "saman adam" denmektedir.⁵¹ Böyle bir kaydın konulmasının amacı, gerçek kişi tacirin, tek kişi ortaklığı halinde sınırsız sorumluluğu kuralını bertaraf ederek, anonim şirketin sorumluluk imkanlarına sığınmasını önlemek istemiştir. (TK m. 269/2, m. 301/2, m. 466/2)

Pay sahiplerinin, hakiki pay sahibi olmak amacı ile ortak olup olmadıklarını tespit edebilmek hayli güçtür.⁵² Üstelik, ortaklıkta hamile yazılı payların olduğu düşünülürse, hakiki pay sahibi sayısını belirlemek daha da zorlaşacaktır. Bu durumda, pay sahibi sayısının beşten aşağı düştüğü, genel kurul kayıtlarına müracaatla belirlenebilir.⁵³ Eğer nama yazılı hisse senetleri sözkonusu ise, pay defteri esas alınacaktır. (TK m. 416/2) Pay sahibi, mülkiyet hakkını nakletmeksizin, sırf sayıyı muhafaza etmek düşüncesiyle payı devretmişse, vasıta şahıs, hakiki malikin gizli temsilcisi durumundadır. Bir başka şekilde, inançlı devir yoluyla⁵⁴ hisse senetlerinin mülkiyeti, bir süre sonra, malike dönmek üzere inanılana devir edilebilir. Hisse senetlerinin zilyetliği kendisine geçirilen inanılan kişinin, malik mi gizli temsilci mi yoksa inançlı malik mi olduğu iç ilişkiye göre tayin edilir.⁵⁵ Bu devirlerde, TK'nın temel prensipleri, kamu menfaatleri ihlal edilmiyor veya pay sahiplerinin ya da alacaklıların hakları tehlikeye sokulmuyorsa, fesih davası reddedilmelidir. Özellikle burada, fesih davasının haklı bir menfaati olmalıdır.⁵⁶ Gerçek pay sahibi, beşten aşağı düşmüşse, pay sahiplerinden veya ortaklık alacaklılarından biri veya Sanayi ve Ticaret Bakanlığı mahkemeden şirketin feshini isteyebilir. (m. 435) Dava, pay sahibi veya şirket alacaklısı tarafından açılmışsa, pay sahipliği ve alacaklılık sıfatı, dava sonuna kadar muhafaza edilmelidir. Aksi halde, fesih hükmünden önce, alacaklılık sıfatı sona ermişse - alacak ödenmişse -

veya pay sahipliği sıfatı zayı olmuşsa - devir işlemiyle - dava düşecektir.⁵⁷ Fesih kararı verilmeden önce mahkeme, şirketin durumunu düzeltmesi için münasip bir süre tayin eder. Mahkemenin şirkete münasip bir süre tanınması, davacının isteğine bağlı olmamalıdır. Aksi halde davacı, süre talebinde bulunmazsa, durumunu düzeltme imkanı olan şirketin feshine hükmedilir ki bu amaca uygun bir sonuç olmaz.⁵⁸ Şirket, durumunu düzeltebilmek için gayret etmesine rağmen başarılı olamamışsa, mahkeme süreyi uzatmalıdır. Gerçekten bu davranış, maddenin ruhuna da uygundur.⁵⁹

Fesih davasında davalı taraf, şirket tüzel kişiliği olduğundan, doğal olarak mehil şirkete verilecektir. Oysa, durumun düzeltilmesi pay sahiplerine bağlıdır. Bu yüzden, mehilden pay sahipleri haberdar edilecektir.⁶⁰ Olaki pay sahipleri bu süre zarfında, ellerindeki pay senetlerini devrederek, kanunun aradığı sayıyı temin edebilirler. Mahkemenin fesih hükmü, inşai bir karardır ve kararın verildiği tarihten itibaren şirket sona erer.⁶¹ Buradaki sona erme, "son bulma" anlamında değildir. Zira, kural olarak, ticaret şirketleri tüzel kişiliği ticaret siciline tescil anında kazanır. (TK m. 174, m. 256, m. 301/1, m. 512/1, Koop. K. m. 7)⁶² Tescilin rolü, kurucu ve hak ehliyetinin kazanılma anı, tescile bağlandığına göre⁶³ anonim şirketlerin son bulmasında da bu prensibe riayet edilecektir. Halbuki "sona erme" ve "son bulma" çok farklı, iki ayrı hukuki müessesedir. Fesih veya infisahdan itibaren anonim şirket, tasfiye dönemine girer. Bu döneme, "sona erme" dönemi de denmektedir ki, inceleme konumuz açısından bu ifadenin kullanılması daha yerindedir.⁶⁴ Belirtelim ki bu kullanım tarzı da tam olarak maksadı hasil edecek mahiyette değildir. Çünkü anonim şirketlerde de fesih ve infisah sadece şirket gayesinde değişiklik yapar ve şirket,

bkz. 11.HD. 27.12.1985, E. 160, K.7313, BATİDER 1985, C.XIII, S.1, s. 170; Krs. ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 186, dñn. 100.

⁵⁰İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s.478. Ayrıca bkz. TEKİL, Fahiman, Şirketler Hukuku, C.II, Anonim Şirketler, İstanbul 1978, s. 709.

⁵¹TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s.724; İMREGÜN, Kara Ticareti Hukuku Dersleri, s. 485.

⁵²İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s.478.

⁵³ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 187.

⁵⁴Bkz. TEOMAN, Ömer, Anonim Ortaklıkta Pay Sahibinin Oy Hakkından Yoksunluğu, İstanbul 1982, s. 189 vd.

⁵⁵TEOMAN, a.g.t., s. 190 vd.

⁵⁶ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 187 ve dñn. 102. Ayrıca bkz. TEKİNALP (POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.123.

⁵⁷ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 187.

⁵⁸Mahkemenin süre tayini hususu, davacının talebine gerek olup olmadığı, TK m. 435 hükmünden açıkça anlaşılammaktadır. Mahkemenin süre tayini, davacının talebine de bağlanabilir. Bkz. ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 188.

⁵⁹Bkz. TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.123.

⁶⁰Bu mehilin doğrudan pay sahiplerine verilmesini savunan yazarlar da vardır. SIEGWART 'dan naklen bkz. ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 188, dñn. 105.

⁶¹ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 188.; TEKİNALP (POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s.724.; UÇAR, s. 250.

⁶²Ticaret sicilinin fonksiyonları için bkz. ARKAN, Sabih, Ticari İşletme Hukuku, Ankara 1995, s. 235 vd.

⁶³İMREGÜN, Kara Ticareti Hukuku Dersleri, s. 268.

⁶⁴ÇEVİK, s. 1075.

gerek pay sahipleri gerek üçüncü şahıslarla olan münasebetlerinde, hükmi şahsiyetini, hukuki ehliyeti tasfiye gayesiyle sınırlanmış olarak, tasfiye sonuna kadar muhafaza eder. (TK m. 439/2) Yani anonim şirket, fesih veya infisahla faal şirket olmaktan çıkar ve kanunen tasfiye haline girer. (TK m. 439/1) Şu durumda fesih veya infisah hali meydana gelmekle, tasfiye, kanuni bir netice olarak kendiliğinden doğmakta, başkaca bir işlem bu hususta etkili olmamaktadır. Gerçi anonim şirketin fesih ve infisalı ticaret siciline tescil ve ilan edilir. (TK m. 438) Fakat, tasfiye hali için, tescilin yapıp yapılmaması etkili değildir. Burada tescilin fonksiyonu ihdasi değil, ihbari niteliktedir. Doğal olarak tescil yapılmamışsa, bu durum, vukufu olmayan üçüncü şahıslara karşı dermeyeran edilemeyecektir.⁶⁵ TK'nın belirlediği haller hariç olmak üzere (TK m. 439, m. 437), infisah ve feshin ilk ve önemli bir neticesi, tasfiye haline giren anonim şirketin, kanun hükümlerine göre tasfiyesi esastır. Ayrıca bu yöndeki hükümler, emredici nitelik taşımaktadır.⁶⁶

Sona erme dönemi, fesih veya infisah halinden itibaren başlar. Fesih ya da infisah hali doğmakla, tasfiye kanuni bir netice olarak kendiliğinden meydana geldiğine göre, bu durumun ticaret siciline tescil ettirilip ettirilmemesi, sürenin başlangıcı için etkili olmayacaktır.⁶⁷ TK m. 434'ün "anonim şirketler şu sebeplerden biri ile müfeseh olur" hükmü, maddede belirtilen sebeplerden birisinin gerçekleşmesi ile, başka bir şarta gerek kalmaksızın, şirketin sona ereceğini ifade etmektedir. Sona erme dönemi, tasfiye işlemleri neticesinde, şirket tüzel kişiliğini ticaret sicilinden terkin edilmesi anına kadar devam eder. Şu halde infisah eden veya fesholan anonim şirket, sona erer fakat, bu sona erme, Kanunun ifade şekliyle, tüzel kişiliğin "tasfiye gayesiyle mahdud olarak devam edeceği" (TK 439/2) hale matuftur. Son bulma ise, "sona eren" şirketin, tasfiyesi yapıldıktan ve bu durumun tescil ve ilanından sonra, şirket tüzel kişiliğinin mevcudiyetini yitirmesidir.⁶⁸

Fesih davası, şirketin devamı için dayanılması güç, hatta imkansız ve şirketin var olmasını haklı kılan sebepleri ortadan kaldıran durumların, ortaya çıkması hallerine bir çare olmalıdır. Bu hallerde davaya bakan hakim, hissedarlar dışındaki tasarruf sahiplerini de düşünmek zorundadır. Kısaca feshe karar

verilebilmesinde hakimın takdir hakkı bulunmamaktadır.⁶⁹

2-Şirketin kanunen lüzumlu organlarından birinin mevcut olmaması:

Ticaret Kanunu, anonim şirketin organlarını açıkça saymamışsa da öncelikle TK m. 312 gereği, en az üç kişiden oluşan bir yönetim kurulu ile, TK m. 347'de asgari bir kişiden müteşekkil denetçinin⁷⁰ varlığı şart koşulmuştur. Ayrıca pay sahiplerinin, "organların tayini, hesapların tasdiki ve kazancın dağıtılması gibi ortaklık işlerine mütaallik haklarını" kullandıkları genel kuruldan (m. 360/1) bahsedilmiştir. Böylece Türk sisteminde, üç zorunlu organın öngörüldüğü anlaşılmaktadır.

Organ yokluğu geniş anlamda düşünülmelidir. En az üç kişiden oluşması gereken yönetim kurulu ile, en az bir denetçinin çeşitli sebeplerden seçilememesi, ölüm, istifa veya sürenin dolması⁷¹ gibi sebeplerle açılan üyeliklere atama yapılamaması, hatta kasten atama yapılmayarak organın oluşmasına engel olunması, seçilenlerin görevlerini ifa edememesi veya hacir altına alınma, iflas gibi üyeliği sona erdiren haller ya da yönetim kurulu üyeliği veya denetçilik için gerekli şartları haiz olmadan bu görevlerin yerine getirilmesi gibi haller⁷² yönetim kurulu veya denetçilerin yokluğu olarak düşünülebilir.⁷³ Önemli olan husus, şirket organlarının fiilen işleyip işlemedikleridir.⁷⁴ Özellikle

⁶⁹STEİGER, s. 396, 397.

⁷⁰Günümüzde işlerin gittikçe teknik bir hal almasından dolayı, denetçi ve ihtiyaç duyulduğunda seçilen özel denetçi (TK m.348) ile yetinilmeyerek, dışarıdan denetleme ilkesine ağırlık verilmektedir. Bkz. TEKİL, Anonim Şirketler Hukuku, s. 31, 32.

⁷¹"Yasa ve esas sözleşmede öngörülen yönetim kurullarının azami üç yıllık süresi sona ermişse, yönetim kurulunun görevi sona erer ve ortaklık organsız kalır. Böyle bir durumda ortaklığa kayyım tayini gerekir." 11.HD. 17.10.1988, E.6381, K.5454, ERİŞ, s. 711.

⁷²TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s.121.

⁷³Acaba, yönetim kurulu üyeleriyle denetçi sayısının kanunun gösterdiği asgari hadde düşmesi, her halükarda bir fesih sebebi sayılabilir mi? Bu hususta, eğer şirketteki yönetim ve denetleme işleri aksamıyorsa, bu soruya verilecek cevabın olumsuz olduğu belirtilir. Bu düşünceye göre TK 435. maddeye göre, şirketin feshine karar verilebilmesi, yönetim kurulunun esas sözleşme veya Kanuna göre teşekkül ederek faaliyet göstermemesi ve noksanın telafi edilememesi şartına bağlıdır. Mesela, iki üye ittifakla karar veriyor ve genel kurul yapılan muameleleri onaylıyorsa, bu muameleler afaki iyi niyet kurallarına aykırı olmadıkça, pay sahipleri bu eksikliğe itiraz edememelidir denmektedir. Bkz. ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 191.

⁷⁴"Yönetim kurulu üyelerinden birinin mahkum olmasıyla ortaklık organsız kalmaz. Böyle bir durumda TK 315. maddesi

⁶⁵Bkz. ARKAN, s. 235 vd.; İMREGÜN, Oğuz, Ticaret Hukukunun Genel İlkeleri, İstanbul 1989, s. 78 vd.

⁶⁶ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 150.

⁶⁷Krş. ÇEVİK, s. 1075.

⁶⁸Bkz. ÇEVİK, s. 1076. "Anonim ortaklık ticaret sicilinden terkin edilmedikçe, tüzel kişiliği sona ermez. Tasfiye hali tüzel kişiliğin sona erdiği biçiminde yorumlanamaz." 11.HD. 9.9.1994, E.2537, K.6512 nolu kararı ERİŞ, s. 705.

anonim şirket organlarında, işlev bozukluğunun en sık yaşandığı yer yönetim kuruldur. Ya genel kuruldaki sorunlar yüzünden yönetim kurulu seçilemez ya da seçilmiş yönetim kurulu tam olarak faaliyetlerini icra edemez. Her halükarda, bu işlev bozukluğunun hem pay sahipleri hem de şirket alacaklıları bakımından, tehlikeli olduğu açıktır.⁷⁵ Organlardan birisinin görev süresinin sona ermesiyle, o organın görevi de yeni üyelerin seçilmesi amacıyla yönelik ve mevcut işlerle sınırlandırılmış olacaktır.⁷⁶

Genel kurulun mevcut olmaması, genel kurulun toplanamamasından hatta pay sahibi adedinin beşten aşağı düşmesinden kaynaklanabilir.⁷⁷ TK m. 435'te, şirketin kanunen lüzumlu organlarından birinin mevcut olmamasının yanında, genel kurulun toplanamaması ayrıca zikredilmiştir. Bu yönüyle Kanun, genel anlamda şirket organlarından birinin yokluğundan başka, genel kurulun toplanamamasına ayrı bir önem atfetmiş

uyarınca, yönetim kurulunun eksik üyesi tamamlanır." 11.HD. 3.10.1985, E.4821, K.5036, ERİŞ, s. 709.

⁷⁵Bkz. DOĞRUSÖZ, A. Bumin - SOMER, Mehmet, Ticaret Şirketleri Uygulama Rehberi, C.1, Anonim Şirketler, İstanbul 1992, s. 211, 212. "Davacı, ortağı bulunduğu davalı şirketin yönetim kurulunun ortaklar arasındaki ihtilaf nedeniyle, uzun süredir çalışmadığını ve 30.1.1992 tarihli genel kurulda da yönetim kurulunun azli nedeniyle, şirketin organsız kaldığını ileri sürerek, kayıym tayini için iş bu davayı açmıştır. Davalı şirketin, 30.1.1992 tarihli genel kurulunda alınan karar, iptal edilmediği ve doğrudan geçersiz bir karar da olmadığı için, sonucu itibarıyla etkili hale gelmiştir. Kaldı ki bir an için azil kararının geçersiz olduğu kabul edilse dahi, şirket ortaklarının boşvava itikale eden durumları itibarıyla, bir araya gelmedikleri ve ana sözleşmeye göre beş kişiden oluşan yönetim kurulunun da dört kişilik toplantı ve karar nisabının oluşmaması nedeniyle fonksiyon icra edemediği anlaşılmaktadır. Bu durumda mahkemece TTK'nın 435/son ve MK'nın 376 ve 377. maddeleri göz önünde tutularak şirketin geçici olarak yönetimini sağlamak üzere kayıym tayini cihetine karar verilmelidir. ... " 11.HD. 27.1.1994, E.1274, K.421, ERİŞ, s. 713.

⁷⁶Bkz. DOĞANAY, s.1145.; TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s.724.

⁷⁷Davacılar vekili, genel kurul toplantılarının usulsüz yapıldığını, genel kurulların batıl olduğunun saptanmasına ilişkin açılan davaların derdest bulunduğunu, batıl olan bu toplantıda seçilen yetkisiz yönetim kurulunun usulsüz işlemlere giriştiğini ve kayıym tayinine karar verilmesini istemiştir. ... Her ne kadar 10.4.1986 günü toplanan genel kurulda, toplantı ve karar yetersayıları oluşmadığı ve bu nedenle alınan kararlar geçersiz olup yönetim kurulunun bulunmadığı ve bunun sonucu organ boşluğu meydana gelmiş ve kayıym tayinini gerektirir bir durum ortaya çıkmış ise de 20.1.1990 tarihine kadar olan süre içinde yapılan başka genel kurullarda yönetim kurulu seçilerek organ boşluğunun giderildiği anlaşılmışa göre, artık bu durumda kayıym tayininin karara bağlanması söz konusu ... " olmayacaktır. 11.HD. 27.12.1991, E.6889, K.6895 nolu karar, ERİŞ, s. 701, 702.

olmaktadır. Yani bu haliyle Kanun, toplanamayan genel kurulu, organ yokluğuyla eş değerde kabul etmiş bulunmaktadır.⁷⁸ Buna karşılık, genel kurulun toplanamamasının bir fesih sebebi olarak ortaya çıkabilmesi için, bunun devamlı nitelik taşıması da şarttır.⁷⁹ Gerçi, anonim şirketlerde genel kurulun oluşturulamaması, oldukça uzak bir ihtimaldir. Çünkü tek paya sahip tek pay sahibi dahi genel kurulu oluşturabilir. Fakat genel kurulun toplantıya çağırılmaması, toplantıya çağırıda bulunacak organların, bu anlamda şirket sermayesinin en az onda biri değerinde paylara sahip azınlığın (TK m. 366), bulunmaması sebepleri düşünülebilir.⁸⁰

Bir anonim şirket ortağının tam ehliyetli olması şart değildir. Küçük veya mahcurlar, veli ya da vasileri aracılığıyla, anonim şirkete ortak olabilirler.⁸¹ Bu durumda bir anonim şirkette beş pay sahibinden birisinin tam ehliyetli olmaması, genel kurulun eksik olduğu anlamına gelmeyeceğinden, şirketin feshi de bu gerekçeyle mümkün değildir.⁸² Yalnız yönetim kurulu üyeliği için, "tam ehliyet" hali şart olduğundan, küçük veya mahcurlar, yönetim kurulu üyesi olamazlar. Aksi halde, anonim şirketin organ eksikliği sebebiyle feshi istenebilir.⁸³

⁷⁸Bkz. TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s. 121. Kanunun bu düzenleme tarzının, anonim şirkette yönetim kurulu ve denetçilerin devamlı organ olduğu, genel kurulun ise devamlı organ niteliğinde olmadığını ihsas ettirdiği şeklinde anlaşılması gerektiği de belirtilmektedir. Bkz. İMREGÜN, Kara Ticareti Hukuku Dersleri, s. 485.

⁷⁹Bkz. TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s. 122.

⁸⁰İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s.480.

⁸¹TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 413.

⁸²"Küçükler ve mahcurlar, anonim ortaklığın ortağı olabilirler. Bunların ortak olamayacaklarını kabul suretiyle, ortaklığın yasal ortak sayısından aşağı düştüğü görüşüyle ortaklığın feshine karar verilemez." 11.HD.5.12.1986, E.6726, K.6565, ERİŞ, s.710.

⁸³TK'da, yönetim kurulu üyelerinin fiil ehliyetinin bulunup bulunmamasına ilişkin bir hüküm yoktur. Doktrinde ağırlıklı görüş, yönetim kurulu üyeliği için fiil ehliyetini zaruri görür. Yönetim kurulu üyeliği, mahiyeti gereği fiil ehliyetine sahip olmayı gerektirir. Esasen TK'nın "idare meclisi azalarından biri ... hacir altına alınır yahut azalık için lüzumlu kanuni vasıfları kaybederse vazifesi sona ermiş olur. ... " (m. 315/2) hükmü bu düşüncenin doğal sonucudur. ... Anonim şirketlerde yönetim kurulu üyesi olabilmek için, yasanın aradığı diğer şartlar yanında, medeni hakları bizzat kullanılabilmesi şartının da aranması gerekir. Doktrinde ise bir kısım yazarlar, aksi düşüncede, yani küçük veya mahcurların da veli ya da vasileri aracılığı ile yönetim kurulunda görev alabilecekleri kabul ediliyorsa da (Halil ARSLANLI, Anonim Şirketler, C.2,

Herhangi bir şekilde, anonim şirketin organsız kalması mümkündür. İşte bu durumda pay sahipleri, alacaklılar veya Sanayi ve Ticaret Bakanlığı talepte bulunarak, anonim şirketin feshini isteyebilir. Dava, anonim şirket tüzel kişiliğine yöneltilmelidir.⁸⁴ Fesih davası, yönetim kurulunun teşkil edilememesi halinde de şirket aleyhine açılacaktır. Yalnız, yönetim kurulu mevcut olmadığından, şirkete bir kayyım tayin edilecektir. (MK m. 377.4) Organ yokluğu halinde, bir kayyım tayini de istenebilir. Mahkeme davalı anonim şirkete eksik organlarını tamamlayabilmesi için üç veya altı aylık bir süre verir.⁸⁵ Dava açıldıktan sonra mahkeme, taraflardan birinin talebi üzerine, gerekli tedbirleri alır. Bu tedbirler, başta şirket olmak üzere, pay sahipleri ile alacaklıların menfaatlerinin korunmasına ve

İstanbul 1960, s. 98 vd.; Oğuz İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, İstanbul 1974, s. 152 vd.) diğer ve çoğunluğu oluşturan yazarlar ise yukarıda saptanan ilkeleri de dikkate alarak, ancak tam ehliyetli kişilerin yönetim kurulu üyesi olabileceklerini kabul etmektedirler. (POROY/TEKİNALP/ ÇAMOĞLU, Ortaklıklar Hukuku, C.1, İstanbul 1975, s. 277.; Fahiman TEKİL, Anonim Şirketler, İstanbul 1978, s. 242 vd.; Hayri DOMANIÇ, Anonim Şirketler, İstanbul, s. 361.; Tuğrul ANSAY, Anonim Şirketler Hukuku, Ankara 1975, s. 94 vd.) O halde, davalı şirketin yönetim kuruluna, davacının iştirak etmediğini, mahkeme saptadığına ve küçük S'de yönetim kurulunda velisi aracılığıyla olsa da görev alamayacağına göre, davalı şirketin yönetim kurulunun teşekkül etmediğini ve bu konuda organ eksikliği bulunduğu kabulü doğrudur." 11.HD. 3.10.1986, E.4520, K.4958, ERİŞ, s. 193. Ayrıca bkz. DOMANIÇ, Hayri, Anonim Şirketler Hukuku Uygulaması, Türk Ticaret Kanunu Şerhi, 2, İstanbul 1988, s. 466.; ANSAY, s. 88.; ERİŞ, s. 209.

⁸⁴"Ortaklar tarafından, ortaklığın organsız kaldığının tesbitiyle, uygun süre verilerek organ eksikliğinin tamamlanması istemiyle açılan davanın, hasımlı ve duruşmalı olarak incelenmesi gerekir. Bu tür davalarda davalı olarak, ortaklık tüzel kişiliği gösterilir. Davacı ... TTK'nın 435. maddesine uygun olarak şirketin organsız kaldığının tesbitiyle, maddede yazılı eksikliğin giderilmesi için, şirkete gerekli sürenin verilmesini istemiştir. Her ne kadar verilen süre içerisinde, organ noksanlığı giderilmezse, şirketin feshine karar verilmesini istememişse de fesih süre sonunda eksikliğin giderilmesinin (giderilmemesinin olmalıdır) tabii sonucu olmasına göre, fesih talebinin dava dilekçesinde mevcut olduğunun kabulü gerekir. Mahkeme, TTK'nın 435/1 ve 2. fıkralarına uygun olarak organsızlığı tesbit etmiş, şirkete bu noksanlığın giderilmesi için üç ay süre vermiş ve bu arada gerekli tedbirleri de itihaz etmiştir. Ancak bu üç aylık süre dolmadan ve duruma göre şirketin feshine veya fesih talebinin reddine ilişkin bir karar verilmeden dava bitmiş sayılmaz. Bu itibarla verilen sürenin sonucunun beklenmesi ve sonundaki duruma göre karar verilmesi gerekir. ... " 11.HD. 21.1.1982, E.5597, K.151, ERİŞ, s. 707, 708.

⁸⁵Bkz. 11.HD. 21.1.1982, E.5597, K.151 nolu karar, ERİŞ, s. 707, 708. Belirtelim ki kararda, feshin tesbitini mümkün görmeye yatkın yanıtıcı ifadelerle yer verilmiştir. Ayrıca bkz. TEKİNALP (POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 725.; UÇAR, s. 251.

şirketin dava sonuna kadar, faaliyetlerini yürütebilmesine yöneliktir. Mahkemece verilen süre sonunda organ eksikliği giderilmezse, feshe karar verilir. Mahkemenin kararı, inşai nitelikli olduğundan, etkisi hüküm tarihinden itibaren ileriye yöneliktir.

3- Kanuna, esas sözleşme hükümlerine veya kamu düzenine aykırı işlemler veya faaliyetlerde bulunulması:

Anonim şirketler, sanayi ve ticarete genel anlamda ekonomik hayatta, en etkin kuruluşlardır. Bu etkinlik, iki şekilde ortaya çıkacaktır. Birincisi küçük sermayenin katılması yolu ile büyük bir sermaye birikimi sağlamak diğeri ise bu sermayeyi ekonomik hayata en fazla yararlı olacak biçimde toplumun emrindeki yatırımlara yöneltmek şeklinde ortaya çıkar.⁸⁶ Bu gelişme yöresel, ulusal ve hatta uluslararası ekonomiye büyük katkılarda bulunur. Kaliteli mal ve hizmet üretiminde istihdam alanları açılması, vergi vs. yönleriyle anonim şirketler büyük bir sosyal topluluğu ilgilendirirler. Bu yönüyle ülke ekonomisini, kamu düzenini ilgilendiren şirketlerin devlet tarafından denetimi kaçınılmazdır. Devletin bu alandaki denetimi, ya ilgililerin işlemlerinde belli kurallara uymalarını sağlamak ya da gerektiğinde şirket işlerine müdahale suretiyle gerçekleşir. İşte, TK m. 274/2 esas sözleşme hükümleri ve kamu düzenine aykırı faaliyetlerde bulunan şirketlerin akıbetini düzenlemektedir.

559 Sayılı KHK ile TK m. 274'te bir takım değişiklikler yapılmıştır. Bunlardan biri, önceki düzenlemede yer alan "ilgili" bakanlık deyimi, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı şekline çevrilerek tereddütlere son verilmiştir.⁸⁷ Diğeri de Bakanlığın amme kanunlarına aykırılık nedeniyle fesih talebi, hayli muğlak bir sebebe bağlanmıştı. Gerçi, değişiklikten önce de maddedeki "amme kanunları" deyiminin, "kamu düzenine ilişkin hükümler" olarak anlaşılması gerektiği savunulmaktaydı.⁸⁸ 559 Sayılı KHK ile "amme kanunları" deyimi yerine, "kamu düzeni" ifadesi tercih edilmiştir ki arzulanan netice de bu olduğundan⁸⁹

⁸⁶Bkz. DOMANIÇ, s. 122.

⁸⁷TEKİNALP (POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 672.; İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 16.

⁸⁸ İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 16. Ayrıca "amme kanunları" terimi ile emredici hükümlerin kastedildiği de iddia edilir. Bkz. aynı eser s. 16, dpn. 16. Kamu kanunları deyimi ile "herhangi bir kanunun, kamu yararı açısından koyduğu ve müeyyidelenirdiği kurala aykırılık anlaşılır. TEKİNALP (POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, İstanbul 1993, s. 672. Böylece kaçakçılık, tefecilik, ihtikar gibi kamu yararıyla doğrudan doğruya ilgili ve ihlalleri halinde cezalar öngören kanunlar, amme kanunu olarak kabul ediliyordu. Krş. DOMANIÇ, s. 123, 124.

⁸⁹Bkz. İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 16.

isabetli olmuştur. Şu halde Bakanlık kanuna, esas sözleşme hükümlerine⁹⁰ ve kamu düzenine aykırı işlem ve faaliyetlerde bulunduğu tesbit edilen anonim şirketler aleyhine, fesih davası açabilecektir. Söz konusu işlemlerin, birbirinden ayrı olarak kanuna, esas sözleşme hükümlerine veya kamu düzenine aykırılık teşkil etmesi yeterli olacaktır. Şirket sözleşmesine aykırı hal ve işlemlerin vukuu yeterli olmayıp, ayrıca bunların şirketin "maksat ve konusuna" aykırı olması da şarttır.⁹¹ Fakat, anonim şirketin her emredici hükme ve esas sözleşmeye aykırılık halinde Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın bu yola gidebilmesi, şirket ve pay sahipleri açısından hayli ağır bir sonuç olur.⁹²

TK 274. maddesinde, "kanuna" aykırı işlem ve faaliyetler yanında ayrıca "kamu düzenine aykırılık" sebebine de yer verilmiştir. *Kamu düzeni*, hukukun sıkça kullanılan fakat, içeriği tam olarak belirlenemeyen temel kavramlarından biridir. Kısaca söylemek gerekirse, bu ifadeyle devletin ekonomik ve sosyal düzenindeki ahenkli işleyiş, genel hukuk ve ahlak kuralları çerçevesinde, kişiler arasındaki ilişkilerin huzur ve her türlü emniyet içerisinde cereyanı, nihayet fertlerin irade ve sözleşmeleriyle ihlali mümkün olmayan değerler ile kural ve müesseseler aklı gelir.⁹³ Değişiklikle benimsenen, "kanuna aykırılık" deyimini başta, Ticaret Kanunu olmak üzere, Medeni Kanun, Borçlar Kanunu veya diğer kanunlarda yer alan *emredici hükümlere* aykırılık şeklinde anlaşılmalıdır.⁹⁴

"Kamu düzenine aykırılık" haline gelince, bilindiği gibi bu kavramı belirlemek, tarif etmek güçtür. Genel olarak, kanun kurallarında ifadesini bulmayan, yazılı olmayan, hasılı kanun kuralları dışında, "kamu düzeni" kuralları düşünülemez.⁹⁵ Zamanla muhtevasi

değişmekle birlikte, kamu düzeni, toplum menfaatlerini koruyan hükümlerle ortaya çıkan hukuki düzenin bütünü olarak kabul edilebilir. Mesela; bir dönem döviz bulundurulması, Türk Parasının Kıymetini Koruma Hakkındaki Kanun'a⁹⁶ göre sınırlandırılmıştır. Bu halde, kamu düzeninin rolü, sınırlandırıcı iken kısıtlamalar kaldırılınca, kamu düzeni serbestlik yönüne dönmüştür.⁹⁷ Kamu düzeninin her alanda, branşa göre, çeşitli görev ve etkileri olabilir. Mesela, Devletler Özel Hukukundaki hakim ilkeye göre, "lex fori"nin, kamu düzeni anlayışına aykırı bir yabancı kanunun uygulanması düşünülemez.⁹⁸ Keza, Anayasa Hukukunda kamu düzeni, temel hak ve özgürlüklerin kullanılabilme sınırı olarak düşünülebilir.⁹⁹ Ayrıca Borçlar Hukukunda, kamu düzeninin, tarafların irade özgürlüğünü sınırlayıcı etkisi, söz konusu edilebilir.¹⁰⁰ Ticaret Hukuku alanında ise, kamu düzeninin etkisi, özellikle inceleme konumuz açısından başta belirttiğimiz gibi, anonim şirketlerin sosyal bünyeleri itibarıyla, göz önünde tutulmalıdır. Gerçekten, anonim şirketlerin, ülke ekonomisi dolayısıyla kamu yararı özellikleri ön plana çıkarılırsa, kamu düzeninin etkisi, anonim şirketlerin işlem ve faaliyet özgürlükleri aleyhine genişleyecektir.¹⁰¹

Sanayi ve Ticaret Bakanlığının fesih davası açma yetkisi, bir süreyle sınırlandırılmalı mıdır? Ne m. 274'te ne de TK'nın diğer hükümlerinde bu konuya ilişkin bir süre konulmamıştır. Her halde, en makul yol, ihlal devam ettiği sürece, Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nun fesih davası açabilmesini kabul etmektir. Zira ihlal sona erdikten sonra, belli bir sürenin de geçmesiyle, bir çok tasarruf sahibini ilgilendiren, ülke ekonomisine katkıda

⁹⁰Sanayi ve Ticaret Bakanlığının 1995/1 tebliğinde yer alan anonim şirketin esas sözleşmesine, anonim şirketin adresinin değişmesi halinde "yeni adresini süresi içerisinde tescil ettirmemiş şirket için bu fesih sebebi sayılır." hükmünü TK m. 280 ile bağdaştırmak güçtür. Bkz. TEKİNALP (POROY /ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 725,

⁹¹Bkz. İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 16.

⁹²Bkz. TEKİNALP (POROY /ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 725, 726.; İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 16. TK'daki bu değişikliğin sebeplerinden biri, sermayeleri esasta konulmamış olup da görünüşte sermayeye sahip olan anonim şirketlerle mücadele etmektir. Bkz. TEKİNALP (POROY /ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 725.

⁹³Bkz. HATEMİ, Hüseyin, Hukuka ve Ahlaka Aykırılık Kavramı ve Sonuçları, İstanbul 1976, s. 39 vd.

⁹⁴Ayrıca krş. TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 725.

⁹⁵Kamu düzeni kavramı için "ifade edilebilmeden çok duyulabilen, sezilebilen şeylerdendir" (HATEMİ, s. 39 dpn.

10.) demek, her zaman için bu kavramı, bir **demokles kalıcı** haline getireceğinden, hukuk alanındaki güven ve itimat için açık bir tehlike olacaktır. Bkz. HATEMİ, s. 39 vd.

⁹⁶RG. 11.8.1989, S. 20249. Değişiklik için bkz. RG. 20.6.1991, S. 2097 ve RG. 21.12.1994, S. 22148.

⁹⁷Bkz. OĞUZMAN, M. Kemal, Borçlar Hukuku Dersleri, C.1, İstanbul 1987, s. 65,66.

⁹⁸Bkz. ÇELİKEL, Aysel, Milletlerarası Özel Hukuk, İstanbul 1992, s.140 vd.

⁹⁹ÖZBUDUN, Ergun, Türk Anayasa Hukuku, Ankara 1992, s. 81 vd.

¹⁰⁰HATEMİ, s. 38 vd.; OĞUZMAN, Borçlar Hukuku Dersleri, s. 64 vd.

¹⁰¹Nitekim Yargıtayın 25.9.1972, E.2538, K.3860 nolu kararı bu anlamda değerlendirilebilir: "Anayasa Mahkemesi tarafından kapatılan bir siyasi partinin fikriyatını yayacak bir gazete çıkarmak amacıyla kurulduğu, partinin teşkilata yayımladığı genelgeler ve kurucuları ile parti kurucularının ayniyeti sabit olan bir anonim şirket aleyhine Ticaret Bakanlığı tarafından TK 274/2 uyarınca açılan fesih davasının kabülü gerekir." DOMANİÇ, s. 125.

bulunan şirketin feshini isteyebilmek, ekonomik çıkarlara ters düşecektir.¹⁰²

4- Esas sermayenin üçte ikisinin yitirilmesi halinde şirket alacaklılarının istemde bulunması:

TK 324. madde hükmüne göre, esas sermayenin üçte ikisi karşılıksız kalan anonim şirketin genel kurulu, bu sermayenin tamamlanmasına veya kalan üçte bir ile yetinmeye karar verebilir. Eğer şirket sermayesinin tamamlanmasına veya kalan ile iktifaya karar verilemediği takdirde, şirket feshedilmiş sayılır.¹⁰³ Yine TK 436. maddesinde de esas sermayesinin üçte ikisini kaybeden şirket alacaklılarının, şirketin feshini talep edebilecekleri hükmüne yer verilmiştir. Hatta, TK 324 gereği, şirket sermayesinin üçte biriyle iktifaya karar verilmiş olsa bile, alacaklıların dava hakkı, bu karardan etkilenmez.¹⁰⁴ Gerçekten üçte bir ile yetinmeye karar verilmiş olması, alacaklıların haklarını korumuyor olabilir. Bu hal şirketin infisahını önlese de alacaklıların fesih davası açma haklarını ortadan kaldırmaz. Ancak, şirket sermayesinin tamamlanması kararı alınmışsa, TK 436. maddeden istifadeyle alacaklıların fesih davası açamayacakları belirtilir. Bu düşünceye göre, fesih davası konusuz kalmıştır ve bu sonucu TK 436 hükmünün ikinci cümlesi de desteklemektedir: Mademki tek fesih davacısı şirket alacaklısına muteber teminat gösterildiğinde mahkeme fesih kararı veremiyorsa, bütün alacaklılar için yararlı olacak bir sonuca yönelmekle; şirket sermayesinin tamamlanmasıyla da fesih kararı verilemeyecektir.¹⁰⁵ Her ne kadar bu düşünce, esas olarak TK 436. maddeye dayandırılrsa da tasvip etmek mümkün değildir. Çünkü, şirket sermayesinin tamamlanması bütün alacaklılar için tatmin edici bir teminat tutarı oluşturamayabilir. TK 436'da sözü edilen teminat mefhumunu tek şirket alacaklılarıyla sınırlandırmak ve yitirilen sermayenin

tamamlanması gibi iki farklı konuyu birbiriyle örtmek isabetli sayılamaz. Ayrıca şirket, alacaklılarına karşı esas sermaye ile sınırlı olarak değil, bütün malvarlığı ile mesuldür. (TK m. 269, krş. m. 324/2)

Burada fesih davasının hukuki dayanağı, esas sermayenin üçte ikisinin kaybedilmiş olmasıdır. Toparlamak gerekirse, şirket sermayesinin üçte biriyle iktifaya ya da esas sermayenin tamamlanmasına karar verilmiş olması *mali durumu bozulan şirket* karşısında (m. 324) alacaklılar için yeterli bir güvence oluşturmayabilir.¹⁰⁶ Aynı zamanda alacaklılar, bu durumun kendileri için tehlike oluşturduğunu ispat etmek zorunda da değildirler. Alacaklıların fesih talebiyle karşılaşan anonim şirket, muteber bir teminat gösterir veya söz konusu alacakları öderse, hatta söz konusu iddianın hilafını ispat edebilirse, fesih talebini bertaraf edebilir.¹⁰⁷ Teminatın tutarını ve niteliğini mahkeme tayin edecektir. Bu hususta, anonim şirketin bulunduğu yer Ticaret Mahkemesi (olmayan yerlerde Asliye Hukuk Mahkemesi) yetkili olacaktır.

Fesih kararı kesinleşinceye kadar, şirket teminat gösterebilir. Bu durumda mahkeme, yeni bir kararla, fesih kararını kaldıracaktır. Hatta, fesih kararının temyizi aşamasında da teminat gösterilmesi mümkündür. Bu aşamada, Yargıtay, gösterilen teminatın geçerli olup olmadığını incelemek için, fesih kararını bozmak suretiyle, dava dosyasını yerel mahkemeye geri gönderir.¹⁰⁸ Dava, anonim şirket tüzel kişiliğine karşı açılır. Fesih kararı, hükümlerini, ileriye yönelik doğurur.¹⁰⁹

5- Şirketin uyruklüğünün değişmesi:

Anonim şirketin, TC uyruklüğünden çıkmasının, ortaklık infisahını ya da feshini gerektirip gerektirmeyeceği tartışmalıdır. Bir görüşe göre, şirket merkezinin yurt dışına nakli suretiyle, TC uyruklüğünden çıkması, anonim şirketin infisahını zorunlu kılar. Bu görüşe göre, merkezle şirketin uyrukluğu arasında, sıkı bir bağ vardır. Anonim şirket, bir tüzel kişi sıfatıyla, iktisap ettiği haklardan uyruklüğünü taşıdığı ülkede, bu sıfatı devam ettiği müddetçe yararlanabilir. Bu durumda, uyrukluk değişimi sebebiyle, merkezin yurt dışına nakli, tüzel kişiliğin hükmi şahsiyetini terki anlamına gelir ki tüzel kişiliğin sona ermesiyle, şirket tasfiye haline girecektir.¹¹⁰

¹⁰²"Bir anonim şirketin bedelleri tamamen ödenmeden hamile yazılı hisse senedi çıkardığı gerekçesiyle senetlerinin iptali için Sanayi ve Ticaret Bakanlığı'nın dava hakkı yoktur. Bakanlığın denetim yetkisini düzenleyen hükümlerde Bakanlığa sadece TK 274 kapsamında fesih davası açma hakkı tanınmıştır. Yasalarda açıkça öngörülmemiş bir dava hakkının kıyas veya yorum yoluyla kabülü özel hukuk ilişkilerinde isabetli bir tutum olamaz. Zira, kamu menfaatinin ilgilendiren halka açık anonim şirketlerde, yeni denetim imkanları Ser. P K ile Sermaye Piyasası Kuruluna da tanındığına ve bu şekilde hisse senedi çıkarmaları ayrıca temin edildiğine göre, böyle bir dava hakkının tanınmasına da gerek kalmamıştır." 11.HD. 20.3.1987, E.7665, K.1621 nolu karar, TEKİL, Anonim Şirketler Hukuku, s. 24, dpn. 30.

¹⁰³Bkz. UÇAR, s. 242, 243.

¹⁰⁴Bkz. ARSLANLI, Anonim şirketler, s. 194.; DOĞANAY, s. 1145.

¹⁰⁵TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s. 125.

¹⁰⁶Bkz. İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s.481.; DOĞANAY, s.1145.; TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s. 125.

¹⁰⁷Bkz. İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 481.

¹⁰⁸ERİŞ, s.716. Aynı yerde bu imkanın karar düzeltme aşamasında dahi mevcut olduğu belirtilmektedir.

¹⁰⁹TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 727.

¹¹⁰Bkz. ARSLANLI, Anonim şirketler, s. 196.

Diğer bir görüşe göre, şirket uyruklüğünün değişimi infisaha yol açmaz. TK 388'de uyruklüğün değiştirilmesine ilişkin genel kurul kararlarının, oy birliğiyle karara bağlanabileceğini hükme bağlayarak feshi önlemiştir. Bir Türk anonim şirketi, uyrukluğuna geçmek istediği ülkenin, kendisini kabul ettiğini ispat edebilirse, ticaret sicilinden kaydının silinmesiyle yetinilir. Böyle bir talep karşısında sicil memuru, Ticaret Sicili Nizamnamesi¹¹¹ 48. maddesinden kıyasen yararlanarak¹¹² anonim şirketin terkinini için, borçlarının ödendiğini veya güven altına alındığının belgesini istemek zorundadır.¹¹³

6- Bütün payların anonim şirket tarafından iktisap edilmesi:

Payların her nasılsa anonim şirket tarafından bütünüyle iktisap edilmesi halinin, şirketi sona erdirip erdirmeyeceği konusu da tartışmalıdır. Anonim şirket tüzel kişiliğinin devamı için, asgari bir pay sahibinin varlığı zorunludur. Aksi halde ne genel kurul ne de yönetim kurulunun teşekkülü mümkün olabilir. Tüm payların, anonim şirkette toplanması mümkün olsa bile¹¹⁴ sırf bu sebepten - genel kurulun toplanamaması veya kanunen lüzumlu organlardan birinin mevcut olmaması (m. 435) - şirketin feshine karar verilebilir.

Nihayet sahibi bulunmayan anonim şirketin mal varlığı, esas mukavelede hilafına bir hüküm yoksa, borçları ödendikten sonra geri kalanı, hazineye intikal edecektir.¹¹⁵

Bütün payların anonim şirket tarafından iktisap edilmesini, TK'da böyle bir infisah sebebi öngörülmediği için, sırf bu sebebe dayanarak şirketin feshinin istenemeyeceği görüşü de savunulmaktadır. Bu görüşe göre, bu durumda ancak TK m. 274/2 uyarınca, Bakanlığın fesih davası açabilme yetkisi dışında, şirket sona ermez.¹¹⁶

7- Anonim şirketin haklı sebeple feshi:

Anonim şirketin, haklı sebeplerle feshinin mahkemeden istenebilmesi, TK'da öngörülmemiştir. Esas sözleşmede bu konuda bir hüküm de yoksa, haklı sebeplerle feshi mahkemeden istenemez.¹¹⁷ Halbuki, İsv. BK 736/4 maddesinde anonim şirketin haklı sebeple feshi, bir azınlık hakkı olarak düzenlenmiştir.¹¹⁸ Buna göre, esas sermayenin, en az beşte birini temsil eden pay sahiplerinin, haklı nedenlere¹¹⁹ dayanarak, anonim şirketin feshini talep etmeleri mümkündür.¹²⁰ İsviçre doktrini ve Federal mahkeme, haklı nedenle feshi, son çare olarak görmekte ve azınlığın haklarının korunmasında, aciz kalınmasında kabul etmektedir.¹²¹ Bu hüküm, TK 434. maddeye alınmamıştır. Anonim şirketler hakkında, kanunun saydığı fesih sebepleri, bir sermaye şirketi olması icabıyla sınırlandırılmak istendiğinden, "haklı sebebe" yer verilmemiştir. Ancak, esas sözleşmede, pay sahiplerine haklı sebeplere binaen fesih veya feshi ihbar hakkı tanınabilir.¹²²

İsv. BK m. 736/4 TK'ya alınmadığından, olumlu bir boşluktan söz edilemez dolayısıyla kıyas veya MK m.

¹¹¹RG. 8.2.1957, S. 9530.

¹¹²TSN 48. maddesi, yabancı memleketlerdeki işletme merkezlerinin Türkiye'ye taşınması durumunda, izlenecek prosedürü düzenler. Bu hükmün, merkezini yabancı memlekete nakledecek TC uyruklu bir anonim şirket için kıyasen uygulanıp uygulanamayacağı tartışılabilir. Zira, bu hükümle bir işletmenin merkezini yabancı memlekete, Türkiye'ye taşınması halinde, tescil isteğinin nasıl yapılacağı gösterilmiştir. TK merkez naklini yasaklamamış, yalnız TC uyruklu şirketin, tabiiyet değiştirebilmesini 388/1 gereği oy birliğiyle genel kurulda alınacak karara bağlamıştır. Yabancı şirketlerin Türkiye'ye gelebilmeleri her şeyden önce, Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu (RG 18.1.1954, S.6224, değişiklikler için bkz. RG 20.5.1995, S.22275, RG 23.7.1995, S.22352) hükümlerine sonra da TSN 48'deki şartların yerine getirilmesine bağlıdır. Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu için bkz. ÇELİKEL, Aysel, Yabancılar Hukuku, İstanbul 1997, s.122 vd.

¹¹³Bkz. TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 728, 729.

¹¹⁴Bir anonim şirketin nasıl olursa olsun, bütün payları iktisap edebilmesi mümkün olmadığı, böyle bir muameleyle teşebbüs edilse de batıl olacağı savunulur. Bkz. ARSLANLI, Anonim şirketler, s. 196, dnp. 129.

¹¹⁵Bkz. ARSLANLI, Anonim şirketler, s. 196.; UÇAR, s. 252.

¹¹⁶TEKİL, s. 727.

¹¹⁷"Anonim ortaklıklarda pay sahiplerinin, ortaklık sözleşmesinde buna ilişkin bir hüküm bulunmadığı sürece, haklı sebeplere dayanarak ortaklığın feshini dava etme hakları yoktur. Sona ermeyi düzenleyen TK 434'te boşluk bulunduğu da iddia edilemez." 11.HD. 7.6.1979, E.2160, K.3061, YKD 1980, S.11, s. 1516.

¹¹⁸STEİGER, s.396.; TEKİNALP (POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s. 131.

¹¹⁹Bir anonim şirkette çoğunluğun gücünü kötüye kullanarak azınlığın meşru taleplerini reddetmesi, devamlı zarar görmelerine yol açmaları gibi haller haklı sebeplere örnek gösterilmektedir. ÇAMOĞLU, Ersin, Kollektif Ortaklıkta Haklı Sebep Kavramı ve Ortağın Haklı Sebeple Çıkarılması, İstanbul 1976, s. 74, 75.; TEKİNALP (POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s. 132.

¹²⁰STEİGER, s. 395.

¹²¹Bu konuda bkz. İsv. Federal Mahkemesinin 17 Ocak 1958 tarihli kararı, (Çev. ÖCAL), BATİDER, C.VII, S.1, Haziran 1973, s. 158.

¹²²Bkz. ARSLANLI, Anonim şirketler, s. 166. Ayrıca bkz. MOROĞLU, Erdoğan, "Anonim Ortaklıkta Azınlık Pay Sahiplerinin Korunması ve Haklı Nedenlerle Fesih", Halil ARSLANLI'nın Anısına Armağan, İ.Ü.H.F., 1978, s. 472.

l'den yararlanma imkanı olamaz.¹²³ Aksi halde, kanun koyucunun öngörmediği hatta arzu etmediği bir sebebe dayanılarak, şirketin ortadan kaldırılmasına cevaz verilmiş olacaktır ki bu sonucun mevcut hukuk düzeni ve hukuki güvenlikle bağdaştırılması imkanı yoktur. Fakat, bu düşüncenin aksi de savunulmuş ve TK'da olumlu bir boşluk bulunduğundan söz edilmiştir.¹²⁴

C- Sona erme halinden dönülebilir mi?

Fesih ya da infisah nedeni ile sona eren ve tasfiye dönemine giren anonim şirketin, yetkili organının alacağı bir kararla, tasfiye işlemlerinin durdurulması ve yeniden faaliyet dönemine geçilmesi imkanı tartışmalıdır.

Fesih veya infisah sebeplerinin gerçekleşmesi ile sona eren anonim şirketin karar organı (genel kurul), mevcudiyetini koruduğuna göre, şirketin tasfiye halinden kurtarılması ve mevcudiyetini devam ettirebilmesine karar alabilme hak ve yetkileri kısıtlanmamalıdır.¹²⁵ Zira, fesih veya infisah eden bir anonim şirketin tüzel kişiliği, tasfiye işlemleri sonucunda sicilden terkin edilinceye kadar, devam etmektedir.¹²⁶ Ehliyet konusunda, TK'nın "tasfiye haline giren şirket pay sahipleriyle olan münasebetlerinde dahi tasfiye sonuna kadar ehliyeti, 232. madde hükmü mahfuz olmak kaydıyla, tasfiye gayesiyle mahdut olmak üzere hükmi şahsiyetini muhafaza ... " eder diyen m. 439/2 hükmü, haklardan yararlanma ehliyetini değil, hakları kullanma imkanına işaret etmektedir.¹²⁷ Şirketin haklardan yararlanma ehliyeti değil, hakları kullanma ehliyeti sınırlandırıldığından, infisah veya fesheden bir anonim şirket genel kurulu, sona erme halini kaldırabilir.¹²⁸ Fesih veya infisahla sona eren anonim şirkette, "şirketin kazanç sağlama" amacı, "tasfiye gayesine" döner. (TK m. 208, m. 439) doktrinde bu hüküm, olağan ve olağanüstü

işlemler ayırımı gözetilmeksizin, medeni haklardan yararlanma ehliyetinin bütünüyle, tasfiye gayesiyle sınırlandırıldığı şeklinde anlaşılır.¹²⁹ Kanunun açık hükmü gereği, bu dönemde artık, "kazanç paylaşma amacına yönelik faaliyetler" yapılamaz. Hatta, şirketin pay sahipleriyle ilgili iş ve işlemleri dahi, "tasfiye" gayesine yönelik olarak yapılır. Ancak, "kazanç amacına yönelik olmayan" olağan işlemler ile diğer fevkalade işlemler için sınırlama söz konusu olamaz.¹³⁰ Gerçekten, tüzel kişilerin tasfiye haliyle sona ermeleri yerine, bunların devamlarının sağlanması, hem ülke ekonomisi dolayısıyla kamu yararı hem de şirketle ilişkileri olan üçüncü kişiler için çoğu kez yarar getirir. Aynı zamanda, TK çeşitli hükümleriyle, tasfiye haline giren şirketin tüzel kişiliğinin, bu halden kurtulabilmesi imkanlarını desteklemiştir. (m. 197/1, m. 198/1, m. 191, m. 199, m. 324, m. 435, m. 523) Bu yüzden, her ne sebeple olursa olsun, fesih veya infisah sebebiyle sona eren anonim şirketin (genel olarak şirketlerin) genel kurul kararıyla, tasfiye durumundan kurtarılarak, devamının sağlanması mümkün olacaktır.¹³¹ Doktrindeki baskın eğilim, şirket genel kurulunun, şirketin tasfiyesini kaldırabileceği yönündedir. Bir görüş bu sonucu, bütünüyle genel kurulun yetkileri içerisinde görür ki yukarıda arzettiğimiz görüş budur. Diğer bir görüş ise, anonim şirket genel kurulunun, ancak, emredici nitelik taşımayan fesih veya infisah sebepleriyle tasfiyeden rücu edebilir. Fakat, fesih veya tasfiye, üçüncü kişiler için bir takım haklar doğurmuşsa, üçüncü kişilerin hakları korunmalıdır.¹³² Herhalde, üstün tutulması gereken sonuç, bu ikinci düşünce olmalıdır. Özellikle, anonim şirketin, kanun veya esas sözleşme gereği kendiliğinden infisah ettiği hallerde, infisahın neticeleri nasıl pay sahiplerinin iradeleriyle kaldırabiliyorsa, bu hallerde de genel kurul devam kararı verebilmelidir. Fesih kararı verilirken, genel kurulun, fesihden önce haiz olduğu yetkiler, feshede matuf olmak üzere, kararın kaldırılması aşamasında da mevcut kabul edilmelidir.¹³³ Yalnız, genel kurulun rücu kararı, TK m. 388 hükmü şartları

¹²³Bkz. TEKİNALP (POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 729.; İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 481.

¹²⁴ÇAMOĞLU, s. 66 vd. Yazara göre, haklı sebeplerle bir ilişkinin sona erdirilmesi, bütün sürekli hukuki ilişkilerde geçerli bir imkandır. Bu yüzden hakim kanun boşluklarını MK m. 1 uyarınca dolduracaktır.

¹²⁵Bkz. ÇEVİK, s. 1082.

¹²⁶Bkz. TEKİNALP (POROY/ÇAMOĞLU), Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, s. 729.; ANSAY, s. 296.; İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 466.; ARSLANLI, Anonim şirketler, s. 247.

¹²⁷Bkz. ANSAY, İnfisah Eden Bir Anonim Şirket Ana Sözleşmesinin Değiştirilebilmesi Sorunu, s. 200. Bu durum geçici bir ehliyet genişlemesi olarak da değerlendirilebilir. İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 467.

¹²⁸Bkz. ANSAY, İnfisah Eden Bir Anonim Şirket Ana Sözleşmesinin Değiştirilebilmesi Sorunu, s. 206. Ayrıca bkz. ÜNAL, s. 101.

¹²⁹İMREGÜN, Anonim Ortaklıklar, s. 467.; TEKİL, s. 736.

¹³⁰TK 440 hükmünün, kazanç paylaşma amacına yönelik mutad muamelelerle ilgili olduğu şeklinde yorumlanmasının sonuçları için bkz. ÇEVİK, O. Nuri, Anonim Şirketlerde Sona Erme Halinden Dönülebilir mi? ABD 1987/3, Yıl 44, s. 363, 364.

¹³¹ÇEVİK, O. Nuri, Uygulamada Şirketler Hukuku, Ankara 1994, s. 675.; ANSAY, s. 300.

¹³²ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 158.; TEKİNALP (POROY / ÇAMOĞLU), Ortaklıklar Hukuku, s. 158.; ERİŞ, s. 721.

¹³³Bkz. ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 159.

ölçüsü çerçevesinde mümkündür.¹³⁴ Sona erme halinden dönülebilir kararı, fesih ya da infisah anından, şirketin, ticaret sicilinden kaydı silininceye kadarki dönemde alınabilir.¹³⁵

Anonim şirketin, tasfiye gayesi dışında karar alma yetkisinin bulunmadığı kabul edilirse, o zaman anonim şirket kuruluş hakkındaki hükümler vasıtasıyla ihya edilebilir. Eğer, üçüncü şahısların himayesi ön plana çıkarılırsa, üçüncü şahısların hakları ancak bu usul dairesinde daha iyi korunabilir.¹³⁶

KISALTMALAR

- a.g.e.: adı geçen eser
a.g.m.: adı geçen makale
BATİDER : Banka ve Ticaret Hukuku Dergisi
BK : Borçlar Kanunu
C.: Cilt
Çev. : Çeviren
dpn. : dip notu
E. : Esas
HD : Hukuk Dairesi
İK : İcra İflas Kanunu
İÜHF : İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi
K.: Karar
KHK : Kanun Hükmünde Kararname
m. : madde
MK : Medeni Kanun
RG : Resmi Gazete
s. : sayfa
S. : Sayı
TK : Ticaret Kanunu
TSN :Ticaret Sicili Nizamnamesi
YHGK : Yargıtay Hukuk Genel Kurulu
YKD : Yargıtay Kararları Dergisi

BİBLİYOGRAFYA

AKÜNAL, Teoman, Türk Medeni Hukukunda Tüzel Kişiler, İstanbul 1995.

ANSAY, Tuğrul, "İnfisah Eden Bir Anonim Şirket Ana Sözleşmesinin Değiştirilebilmesi Sorunu", Ticaret Hukuku ve Yargıtay Kararları Sempozyumu, III, 15.02.1986.

¹³⁴ÇEVİK, Uygulamada şirketler Hukuku, s. 675. Ayrıca TK m. 388 hakkında bkz. TÜRK, H. Sami, Türk Ticaret Kanununun 388. maddesi, Ticaret Hukuku ve Yargıtay Kararları Sempozyumu, IV, Ankara 1987, s. 93 vd.

¹³⁵ÇEVİK, Anonim şirketler, s. 1084.

¹³⁶Bu tartışmalar için bkz. ARSLANLI, Anonim Şirketler, s. 152 vd.

ANSAY, Tuğrul, Anonim Şirketler Hukuku Dersleri, Ankara 1982.

ARKAN, Sabih, Ticari İşletme Hukuku, Ankara 1995.

ARSLANLI, Halil, Anonim Şirketler, C.3, İstanbul 1961.

CAMOĞLU, Ersin, Kollektif Ortaklıkta Haklı Sebep Kavramı ve Ortağın Haklı Sebeple Çıkarılması, İstanbul 1976.

CELİKEL, Aysel, Milletlerarası Özel Hukuk, İstanbul 1992.

CELİKEL, Aysel, Yabancılar Hukuku, İstanbul 1997.

ÇEVİK, O. Nuri, Uygulamada Şirketler Hukuku, Ankara 1994.

ÇEVİK, O. Nuri, Anonim Şirketlerde Sona Erme Halinden Dönülebilir mi? ABD 1987/3, Yıl 44.

ÇEVİK, O. Nuri, Anonim Şirketler, Ankara 1988.

DOĞANAY, İsmail, Türk Ticaret Kanunu Şerhi, C.2, Ankara 1990.

DOĞRUSÖZ, A. Bumin - **SOMER**, Mehmet, Ticaret Şirketleri Uygulama Rehberi, C.1, Anonim Şirketler, İstanbul 1992.

DOMANIÇ, Hayri, Anonim Şirketler Hukuku Uygulaması, Türk Ticaret Kanunu Şerhi, 2, İstanbul 1988.

EJDER, Yılmaz, Hukuk Sözlüğü, Ankara 1992.

ERİŞ, Gönen, Anonim Şirketler Hukuku, Ankara 1995.

HATEMİ, Hüseyin, Hukuka ve Ahlakla Aykırılık Kavramı ve Sonuçları, İstanbul 1976.

İMREGÜN, Oğuz, Anonim Ortaklıklar, İstanbul 1974.

İMREGÜN, Oğuz, Kara Ticareti Hukuku Dersleri, İstanbul 1991.

İMREGÜN, Oğuz, Ticaret Hukukunun Genel İlkeleri, İstanbul 1989.

KÖPRÜLÜ, Bülent, Medeni Hukuk, İstanbul 1968.

KURU, Baki / **ARSLAN**, Ramazan / **YILMAZ**, Ejder, İcra ve İflas Hukuku, Ankara 1992.

MOROĞLU, Erdoğan, "Anonim Ortaklıkta Azınlık Pay Sahiplerinin Korunması ve Haklı Nedenlerle Fesih", Halil ARSLANLI'nın Anısına Armağan, İ.Ü.H.F., 1978.

OĞUZMAN, M. Kemal, Borçlar Hukuku Dersleri, C.1, İstanbul 1987.

OĞUZMAN, M. Kemal/SELİÇİ, Özer, Kişiler Hukuku Dersleri, İstanbul 1993.

OĞUZMAN, M. Kemal, Medeni Hukuk Dersleri, İstanbul 1990.

ÖZBUDUN, Ergun, Türk Anayasa Hukuku, Ankara 1992.

PEKCANİTEZ, Hakan, Anonim Ortaklıkların İflası, Ankara 1991.

POROY/TEKİNALP/ÇAMOĞLU, Ortaklıklar ve Kooperatif Hukuku, İstanbul 1995.

POROY / TEKİNALP / ÇAMOĞLU, Ortaklıklar Hukuku, C.2, İstanbul, 1976.

SEROZAN, Rona, Tüzel Kişiler, İstanbul 1994.

VON STEİGER, F., İsviçre'de Anonim Şirketler Hukuku, (Çev. Tahir ÇAĞA), İstanbul 1968.

TEKİL, Fahiman, Anonim Şirketler Hukuku, İstanbul 1993.

TEKİL, Fahiman, Şirketler Hukuku, C.II, Anonim Şirketler, İstanbul 1978.

TEOMAN, Ömer, Anonim Ortaklıkta Pay Sahibinin Oy Hakkından Yoksunluğu, İstanbul 1982.

TÜRK, H. Sami, Türk Ticaret Kanununun 388. maddesi, Ticaret Hukuku ve Yargıtay Kararları Sempozyumu, IV, Ankara 1987.

UÇAR, Salter, Tüm Şirketlerde Fesih ve Tasfiye, İstanbul 1996.

ÜNAL, Şeref, "Ana Sözleşmesindeki Süreleri Biten ve Sürelerini Uzatmamış Olan Anonim Şirketlerin Hukuki Durum", Ticaret Hukuku ve Yargıtay Kararları Sempozyumu, I, 6.1.1984.

ZEVKLİLER, Aydın, Medeni Hukuk, Ankara 1989.

DIŞ BORÇLAR, GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER ve DIŞ BORÇLARIN OLASI ETKİLERİ

Abdülkadir IŞIK-İsmet YENİDÜNYA

1. DIŞ BORÇLANMA VE GELİŞMEKTE OLAN ÜLKELER

Gelişmekte olan ülkelerin ekonomik kalkınma çabalarını gerçekleştirebilmeleri ve toplumsal refahlarını arttırıp vatandaşlarına daha iyi yaşam koşulları sunabilmeleri için her yıl biraz daha artan dış kaynak gereksinimleri vardır.

Her ülke kalkınma ve büyümesi için gerekli olan sermaye birikimini sağlamak için öncelikle kendi iç tasarruflarına dayanır. Ancak, kalkınma politikalarının gerektirdiği sermaye birikimi her zaman bu yolla elde edilememektedir. Ülkeler ise, kalkınmalarını tamamlama, geri kalmışlıktan veya az gelişmişlikten kurtulabilmek için mücadele etmektedirler. Bu mücadelede başlıca araçlardan birinin de gerekli sermaye olduğu bilinen bir gerçektir. Bu süreçte özellikle gelişmekte olan ülkeler eksik olan sermayelerini tamamlamak için çeşitli yollar aramaktadırlar. Ayrıca, gelişmekte olan ülkeler kendi öz kaynaklarından oluşturdukları sermaye birikimine ilave için, ihtiyaç duydukları dış kaynağı sağlamak konusunda sosyal ve ekonomik baskı altındadırlar.

Gelişmekte olan ülkelerde dış kaynak ihtiyacı, iç tasarrufların yetersiz olması, üretimde gerekli olan teknoloji transferi ve döviz ihtiyacı açısından ortaya çıkmaktadır¹

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra geri kalmış ülkeler arasında bir "kalkınma yarışı" başladı. Bilindiği gibi kalkınma için gerekli yatırımları besleyecek iki kaynak vardır. Bunlardan birincisi, yurt içi birikimlerdir. Bunun geri kalmış ülkelerin kalkınması için ne ölçüde yetersiz olduğu bilinen bir gerçektir. Öte yandan, yatırımların ithalata bağımlı olması yatırımların ikinci kaynak olarak dış yardımlarla desteklenmesini kaçınılmaz kılmaktadır. Bu şekilde yatırımlar için zorunlu sermaye mallarının ithali yönünden güçlükler ortadan kalkmış olmakta ya da azalmaktadır. Başka bir deyişle yatırımları arttırmak ve kalkınmayı hızlandırmak olanakları elde edilmiş olmaktadır. Aslında bu ülkelerin örneğin petrol vb. bazı ham maddeler için de belirli bir ithal gerekleri de vardır. Buna göre karşımıza bir yandan

milli (yurtiçi) birikimlerle gerçekleştirilmek istenen yatırımlar arasındaki farktan doğan birikim yatırım açığı, öte yandan da kalkınma için zorunlu sermaye mallarının ithali yönünden gereken ödemelerle, o ülkenin ihracattan doğan yıllık döviz gelirleri arasındaki fark sonucu doğan dış ticaret açığı ortaya çıkmaktadır. Bu iki çeşit açığın kapatılabilmesi dış borçlarla mümkün olabilmektedir. Bugün ülkemizde her iki tür açığın da önemi küçümsenmeyecek ölçüdedir. Hatta bu açıkların genel bir büyüme eğilimi gösterdiği de söylenebilir.

1950'li yıllardan sonra, gelişmekte olan ülkelerin dış borçlarının artması, siyasi bağımsızlığa sahip olmakla birlikte ekonomik bağımsızlığını henüz elde edememiş olan bu ülkelerde yeni bir tartışmanın başlatılmasına neden olmuştur. Bir görüşe göre, dış yardım gelişmekte olan ülkelerin kalkınmalarına yardımcı olmakla birlikte, bu ülkeleri daha öncede belirtildiği gibi, dış kaynaklara bağımlı kılmakta, öte yandan ülkedeki gelir dağılımının daha da bozulmasına neden olmaktadır. Buna karşın bazı ekonomistler ise, dış kaynakların ister dış yardım ister yabancı sermaye şeklinde gelsin, bu ülkelerde sermaye birikimini arttıracağını ileri sürmüşlerdir². Dış yardım ve gelişmekte olan ülkelerin dış borçlarının artmasıyla, dış yardımların ekonomik ve siyasi amaçları da çeşitlenmeye başlamıştır. Daha çok sanayileşmiş ülkelerin, verdikleri borç karşılığında, borçlu gelişmekte olan ülkeyi kendi siyasi bloklarına çekmek ya da borcu bu gibi şartlara bağlamak yaygın bir hale gelmiştir. Gelişmekte olan ülkelere dış yardımların artmasına rağmen, birçok ülkede ekonomik kalkınmanın istenen düzeyde gerçekleşmemesi ve sanayileşmiş ülkelerle aralarındaki gelişmişlik farkının giderek açılması, birçok ekonomist, maliyeci bazen de hükümetleri dış kaynaklara dayalı bir kalkınma modelinin geçerliliği üzerinde düşünmeye zorlamıştır.

Dış borçlanmada, borç yönetimi ve bunun değişkenleri, üzerinde önemle durulması gereken bir konuyu oluşturmaktadır. Gelişmekte olan bir ülkenin borcu massetmesi (emmesi), borcun üretim artışı sağlamasına bağlı bulunmaktadır.

¹ Türkel Minibaş, *Gelişmekte Olan Ülkelerde Kalkınmanın Finansmanı Politikaları ve Türkiye*, İ.Ü. İktisat Fak. Yayın No: 528, 1989, s. 72.

²Esfender Korkmaz, "*Gelişmekte Olan Ülkelerin Dış Borçları ve Ekonomik Etkileri*", Basılmamış Profesörlük Takdim Tezi, İ.Ü. İktisat Fakültesi, Maliye Bölümü, 1987, s. 3.

Günümüzde gelişmekte olan ülkeler, her geçen gün daha fazla dış kaynak arayan ülkeler durumuna gelmişlerdir. Çünkü hızlı teknolojik gelişme, dünya genelinde bir karşılıklı bağımlılık ilişkisini zorunlu kılmaktadır. Dolayısıyla, ülkeler kalkınmak için iç kaynaklar kadar dış kaynaklara da gereksinim duymaktadırlar. İç tasarrufların yeterli olduğu ülkelerde dahi yatırımların yapılabilmesi, ülke içinde üretilmeyen girdilerin ithali ve teknoloji transferi gereğinin olması dış kaynak ihtiyacını zorunlu kılabilmektedir.

Gelişmekte olan ülkeler açısından baktığımızda, sanayileşmenin gerektirdiği yatırımların gerçekleştirilmesinde iç tasarrufların ve ihracat gelirlerinin yetersiz kalması, yabancı sermaye, dış yardım ve dış borçlar gibi dış finansman kaynaklarını gündeme getirmektedir.

Son yıllarda dünyanın içinde bulunduğu ekonomik konjonktürde, dış borç sorunu, yalnız gelişmekte olan ülkeleri ilgilendiren bir sorun olmaktan çıkmış, sanayileşmiş ülkeleri alacaklı taraf olmaları itibarıyla daha çok ilgilendiren bir konuma gelmiştir.

Sanayileşmiş ülkeler içinde dış borcu yüksek olan ülkeler vardır. Ancak sanayileşmiş ülkelerin, diğer gelişmekte olan ülkelere göre dış borç ödeme kapasiteleri yüksektir. Örneğin; ABD en yüksek borçlu ülke olmasına rağmen, ödeme kapasitesi en yüksek olan ülkedir³

Gelişmekte olan ülkelerde ekonomik kalkınmanın finansmanında, dış borçların rolü İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra önem kazanmış ve bu tür ülkelerin kalkınmaları konusunda, gelişmiş ülkelerin ilgilerinin artması ve uluslararası finans kurumlarının kurulması, gelişmekte olan ülkelerin borçlanma olanağını arttırmıştır.

Bu konuda sonuç olarak şunlar söylenebilir: Gelişmekte olan ülkelerin anlamlı bir ekonomik kalkınma hızına ulaşabilmek için gerekli olan tasarruf düzeyine ulaşabilmedeki başarısızlığı ve bu ülkelerin kısıtlı yurt içi kaynaklarına ve ithalata olan bağımlılıkları dış kaynaklara bağımlılığı gerektiren iki temel neden olarak ortaya çıkmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde, özellikle 1980'li yıllar artan borçlanmalara tanık olunan yıllardır. Ancak söz konusu bu ülkelerin dış borçlarının 1980'li yılların başında yüksek bir seviyeye çıkmasına karşın gerçekte artış eğilimi, petrol fiyatlarının arttığı 1970 yılı başlarında kendini göstermeye başlamıştır. Borçlanmanın kapsamı genişledikçe ekonomiler üzerinde oluşturduğu etki de artmaya başlamıştır.

II. DIŞ DEVLET BORÇLANMASININ OLASI EKONOMİK ETKİLERİ

Bir ülkenin eski borçlarını ödeyebilmek için yeni borç bulmak zorunda kalması "aşırı borçluluk" durumu sayılır. Son çeyrek yüzyılda artan bir oranda dış borçlanmaya yönelen gelişmekte olan ülkeler ve bu arada

Türkiye büyük bir dış borç sorunuyla karşı karşıya kalmıştır.⁴ Bu bölümde ise, aşırı borçlanmanın yarattığı sorunlar, Türkiye açısından ele alınacaktır.

Gelişmekte olan ülkelerde geçerli büyüme modeli teçhizat, ara malı vb. ithaliyle yürütüldüğü için kaynakların daha büyük bölümünün dış borç ödemeleri yoluyla dışarıya transfer edildiği koşullarda, büyüme için gerekli ithalatı sürdürmek olanaksızdır. Gelişmekte olan ülkelerin borçlarını ödemek amacıyla ticaret fazlası oluşturabilmeleri; ya ithalatı kısımları ya da ihracatı arttırmaları ile mümkündür. Bu iki seçenektan ilki olan ithalatın kısılması ve bu suretle dış ticaret fazlası yaratılması yaklaşımı boşlukta kalmaktadır. Çünkü ihracat fazlası ancak ve ancak üretim artışı ile sağlanabilir. Üretim artışı ise ithalatı kısmayı değil daha fazla ithalat yapmayı gerektirir. Diğer bir deyişle teçhizat, ara malı vb. maddelere bağımlılık sürdürdüğü müddetçe ithalatı kısmak büyümeyi kısmak demektir. İthalatın kısılması yoluyla üretim için gerekli girdilerin ithal edilememesi bazı alt sektörlerde üretimin gerilemesi ya da durmasına neden olur ki bu daha fazla işsiz ve yoksul anlamına gelir. İthalatın kısılması değil de ihracatın artırılması yoluna gidildiğinde, bu sefer de eskiden iç tüketim amacıyla kullanılan malların dışarıya satılması sonucu bu malların iç tüketimde kıtlaşması ve pahalalanması söz konusu olmaktadır. Borçların ödenmesi (söz konusu olduğunda) zorunluluğu ihracat sektörüne büyük önem vermeyi gerektirdiğinden kaynaklar bu sektöre kanalize edilmektedir. İç pazara dönük üretim kısılmakta, krediler daha çok ihracat sektörünü özendirmek amacı ile kullanılmaktadır. Böylece dış dengenin sağlanması pahasına iç dengeler feda edilmektedir. Bir başka nokta da, bu ülkelerdeki batı etkileşimidir. Yeni gelişen ülkelerde batı tipi tüketim kalıpları büyük bir hızla yayılmakta, ancak sözkonusu tüketim kalıplarının üretimi rasyonel olarak gerçekleştirilememektedir. Bu durum ülke içindeki açmazı daha da büyütmektedir.

Sonuç olarak, gelişmekte olan ülkelerde ihracatın artırılması yolu da, ithalatın kısılması yolu da, yoksulluğu arttırmakta, ülke ekonomisini olumsuz yönde etkilemektedir.

Türkiye'nin dış ticaret yapısına daha önce çok kısa bir şekilde değinilmiş, dış borçlanmaya gidilmesinde dış ticaretin önemi vurgulanmıştı. 1960-1970 döneminde olumlu koşullarla alınan dış kredilerin, Türkiye'de rasyonel bir şekilde kullanıldığı söylenemez. Bilakis alınan bu krediler Türkiye'yi gerekli ihracat seferberliğine yöneltecek politikaları gereksiz bırakmış, hatta 1973 birinci petrol krizinde dahi Türkiye gerekli önlemleri almakta gecikmiştir. 1970'li yılların son

³ Esfender Korkmaz, a.g.k., s. 4.

⁴ Fikret Başkaya, *Borç Krizi Üzerine Bir Deneme*, Birlik Yayınları, Ankara, 1986, s. 86.

çeyreğindeki ekonomik bunalım Türkiye'de bir istikrar programı uygulamayı zorunlu hale getirmiştir.

24 Ocak 1980 yılında getirilen istikrar tedbirlerine baktığımızda Türkiye'nin dış ticaret dengesini ithalatı kısarak değil ihracatı artırarak sağlama yolunu seçtiğini görürüz. Türkiye'de özellikle imalat sanayiinde dışa bağımlılığın oldukça yüksek olması bu şekilde bir kararın alınmasında en büyük etkidir. Böyle bir durumda ithalatı kısmak bunalımı derinleştirmekten başka hiçbir anlam taşımayacaktır. Böylece ihracat sektörü 1980 sonrasının en gözde sektörü olmuş ve ne pahasına olursa olsun ihracat mantığı ekonomiye egemen olmuştur.

Alınan kararların Türkiye'nin ihracatında bir patlama meydana getirdiği bir gerçektir (Bkz. Tablo 1). Ne var ki, ihracattaki büyüme, beraberinde ithalattaki büyümeyi de getirmiş ve sonuç olarak Türkiye'nin dış ticaret açığı üzerinde çok da fazla olumlu bir etkisi olmamıştır. Üstelik ne pahasına olursa olsun ihracat mantığı sonucu dış ticaret hadlerinde 1980 yılından itibaren bir düşüş görülmüştür. Bu durum, aynı miktarda ithalat yapabilmemiz için daha fazla mal satmak zorunda kaldığımızı göstermektedir. Türkiye'nin dış ticaret yapısındaki bir diğer olumsuz gelişme de ithalatın yapısındaki gelişmedir. Tablo 2 incelendiğinde, yatırım maddeleri ithalatında genel bir düşme eğilimi mevcut iken özellikle 24 Ocak kararları sonrasında ithalat rejiminde yapılan liberasyon sonucu tüketim maddeleri ithalatında büyük bir sıçrama görülmektedir. 1980'de toplam ithalat içindeki payı % 2.1 olan tüketim maddeleri ithalatı, 1986'da % 8.6'ya çıkmış, 1992 ve 1993'de % 14'lere yükselmiş, 1994'te yaşanan kriz sonrasında günümüze değin aynı durum devam etmektedir.

Tablo 1 : Türkiye'nin Dış Ticaret Hacmi Milyon \$)

Yıllar	İthalat	İhracat	Fark
1960	468	321	147
1965	572	464	108
1970	948	588	360
1975	4.739	1.401	3.388
1980	7.909	2.910	4.999
1985	11.343	7.958	3.383
1990	22.356	12.960	9.396
1992	22.871	17.718	2.153
1993	29.429	15.349	14.080
1996	39.478	18.938	20.540

Kaynak: T.C. Merkez Bankası Yıllık Raporları'ndan hazırlanmıştır. 1993 yılına ait rakamlar 19 Şubat 1994 tarihli Dünya Gazetesi'nden alınmıştır.

Tablo 2 : Yatırım, Tüketim ve Hammadde İthalatı (% Payları)

MAL GRUPLARI	1975	1984	1985	1986	1989	1990	1991	1992	1993
YATIRIM MAD.	41.4	24.7	22.9	31.3	24.8	24.6	28.8	29.6	33.2
TÜKETİM MAD.	4.3	4.4	8.0	8.6	8.1	13.4	13.8	14.4	14.3
HAMMADDELER	54.3	70.9	69.1	60.1	67.1	62.5	57.4	57.8	52.5
TOPLAM	100	100	100	100	100	100	100	100	100

Kaynak: T.C. Merkez Bankası Yıllık Raporları'ndan hazırlanmıştır. 1993 yılına ait oranlar 19 Şubat 1994 tarihli Dünya Gazetesi'nden alınmıştır.

Borçlanma sürecine giren gelişmekte olan ülkelerde yeniden borçlanmak bir zorunluluk haline gelmektedir. Bu süreci, aşağıdaki basitleştirilmiş bir örnek üzerinde daha iyi görmek mümkündür (Tablo 3).

Tablo 3 : Net Sermaye Hareketi (Her yıl % 10 faizli, 20 yıl vadeli, 1000 Dolar borç alındığı durum)

Yıl	Yeni-ödünç	Faiz	Anapara	Toplam	Net-Fark
1	1000	100	50	150	850
2	1000	185	100	295	715
3	1000	285	150	435	565
5	1000	450	250	700	300
6	1000	525	300	825	175
7	1000	595	350	945	55
8	1000	660	400	1060	-60
10	1000	775	500	1275	-125

Kaynak: Fikret Başkaya. Borç Krizi Üzerine Bir Deneme. Doğu Matbaası. Ankara. 1986. s. 89-90'dan ve Montly Revievo: January. 1984. s. 2.

Örneğimizde sürekli borçlanan bir ülkenin belli bir aşamadan sonra, nasıl daha da fazla borçlanmak zorunda kaldığı ortaya çıkmaktadır. Bunun için, bir ülkenin her yıl 20 yıl vadeli ve % 10 faizli olarak 1000 dolar borçlandığı varsayılmaktadır. Böyle bir durumda, ülkenin sekizinci yıldan itibaren aldığı yeni krediler faiz ve ana-para amortisman ödemelerini karşılamamaya başlamaktadır. Böylece, çevreden merkeze ya da yoksullardan zenginlere doğru bir net kaynak transferi oluşturmaktadır. Bir ülkeye giren yabancı kökenli kaynaklarla (yeni açılan krediler, yabancı sermaye yatırımları vb.) daha önceki borçların faiz ve anapara ödemeleri, kar transferleri vb' den büyük olduğu durumda net sermaye girişi; aksi durumda ise de dışarıya net sermaye transferi söz konusudur. Kaynak transferine ilişkin rakamların ve büyüklüklerin anlamlı olabilmesi için, bunların söz konusu olduğu ülkenin ulusal gelirine de bakmak gerekir. Ancak böyle bir karşılaştırma transferlerin gerçek niteliği hakkında bize bilgi verebilir.

Dış borç / GSMH oranı yönünde de Türkiye ekonomisine bakıldığında daha önce de ele alındığı gibi ortada pek iç açıcı tablo yoktur. 1980 sonrasında hızlı bir yükselme eğilimi içerisinde giren bu oran, dış borçlanmanın GSMH üzerinde olumlu bir katkıda bulunmadığını, tersine Türkiye ekonomisinde dış borç yükünün arttığını ortaya koymaktadır. Bir başka ifadeyle, alınan dış krediler ve yardımların ülkenin

üretim kapasitesini arttıracak şekilde kullanılmasından ziyade, cari işlemler dengesinin kapatılması ve biriken dış borç ana para ve faizlerinin ödenmesinde kullanıldığı söylenebilir.

Gelişmekte olan ülkeler, özellikle son çeyrek yüzyılda, batı ekonomileriyle önemli bir bütünleşme sürecine girmişlerdir. Ancak, bu ülkelerde uygulanan ekonomi politikaları sonucu, ulusal paralar, diğer paralar karşısında sürekli olarak değer kaybetmiş ve giderek "kuvvetli" paralar karşısında, özellikle de dolar karşısında işlevlerini yitirme sürecine girmişlerdir. Sonuçta aşırı borçlanma aşamasına gelen ülkelerde yeni bir süreç, "dolarlaşma" süreci ortaya çıkmıştır. Bu ülkelerde, insanlar, varlıklarını dolar (ya da başka paralar) hesabında tutmayı yeğlemişlerdir. Ulusal paranın istikrarsızlığı karşısında bir çeşit savunma yöntemi olan bu uygulama, diğer taraftan da dışarıya döviz kaçışını kolaylaştırmakta, böylece ulusal kaynakların dışarıya transferi, zaten kıt olan kaynakları daha da küçültmektedir.

Türkiye ekonomisinde, ekonomik krizin doruk noktaya ulaştığı 1979 yılından itibaren Türk Lirası hızlı bir şekilde değer kaybetmeye başlamıştır. Tablo 4'de görüldüğü gibi, dolar kuru 1973'de 14 TL iken, 1992 yılı sonunda 8.361 TL'sına dayanmış, 1993 yılında 20.000 TL ve 1997 yılının ilk üç ayından sonra 140.000 TL 'si seviyesine ulaşmıştır.

Tablo 4 : Yıl Sonları İtibariyle Türk Lirası Dolar Kuru

1973	1975	1980	1985	1986	1987	1988	1989	1991	1992	1994	1997
14	15	89	444	574	756	1.421	2.141	4.182	8.361	20.000	139.000.

Bu rakam 1994 yılının ilk üç ayına ait yaklaşık rakamdır.

Kaynak: T.C. Merkez Bankası APE Araştırma Tebliği. No. 8808. s. 21.

Türk Lirasının dolar karşısında ve bu arada diğer paralar karşısındaki değer kaybı sonuçta TL'den kaçış sürecini başlatmış ve tasarruflar dövize dönüştürülerek kişi ve kurumların elinde önemli ölçüde döviz artışına

yol açmıştır. Kişilerin bankalardaki döviz miktarı 1983 yılında sadece 83 milyon dolar iken bu rakam 1987'de 20 kat artarak 1.701 milyon dolara çıkmış ve 1993'de 8.598 milyon dolara ulaşmıştır (Tablo 5).

Tablo 5 Bankalardaki Döviz Tevdiat Hesapları (Milyon \$)

1983	1984	1985	1986	1987	1989	1990	1991	1992	1993
83	544	724	1.250	1.701	8.294	10.230	8.695	8.365	8.598

Kaynak: 1983, 1984, 1985, 1986 yılı rakamları, T.C. Merkez Bankası, APE Araştırma Tebliği, No. 8808, s. 21'den. 1991, 1992, 1993 yılı rakamları ise HDTM, Dış Borç Bülteni, 1993 s. 109'dan alınmıştır.

Asıl amacı, borçların düzenli ödenmesini sağlamak olan istikrar politikaları, beklenenin tam tersine ekonomik krizi daha da derinleştirmiştir. Borçların düzenli ödenmesinin ön plana çıkmasının bir sonucu olarak, ülkenin ekonomik dengelerinde ve üretim yapılarında bozulmalar başlamıştır. Ülkenin mali

kaynaklarının önemli bir kısmının borç ödemeleri yoluyla dışarıya transfer edilmesi sonucu cari harcamalar için ortaya çıkan kaynak açığı iç borçlanma ile kapatılma yoluna gidilmiş ve böylece iç borçlanma dış borçlanmanın bir uzantısı haline gelmiştir.

Tablo 6 : Kamu Borçları

Yıllar	1980	1982	1987	1990	1992
Toplam İç Borçlar (milyar TL)	727	1.075	17.218	57.180	93.642
Toplam Dış Borçlar (milyar Dolar)	15.173	17.619	38.304	49.035	56.075
Net Dış Borçlanma	-28	16	289	-240	-292
Net İç Borçlanma	36	136	248	583	446

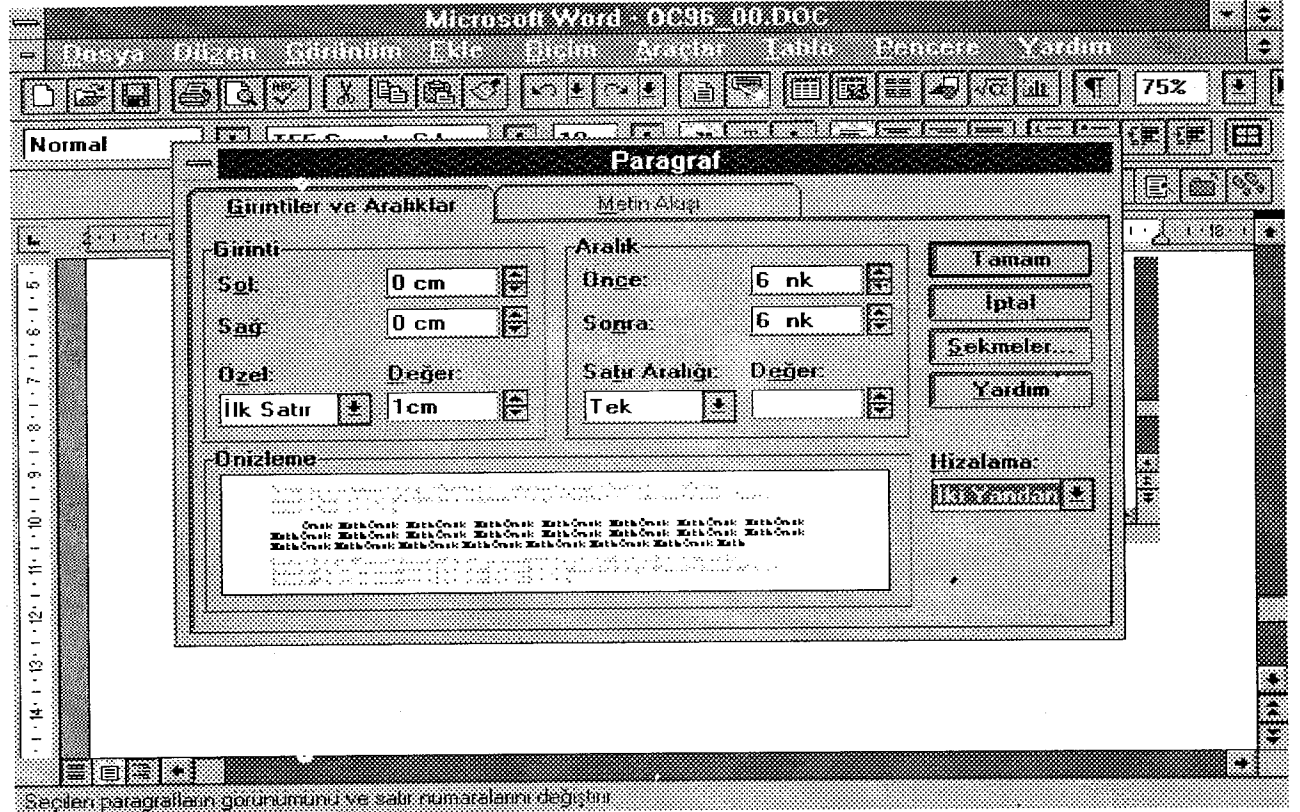
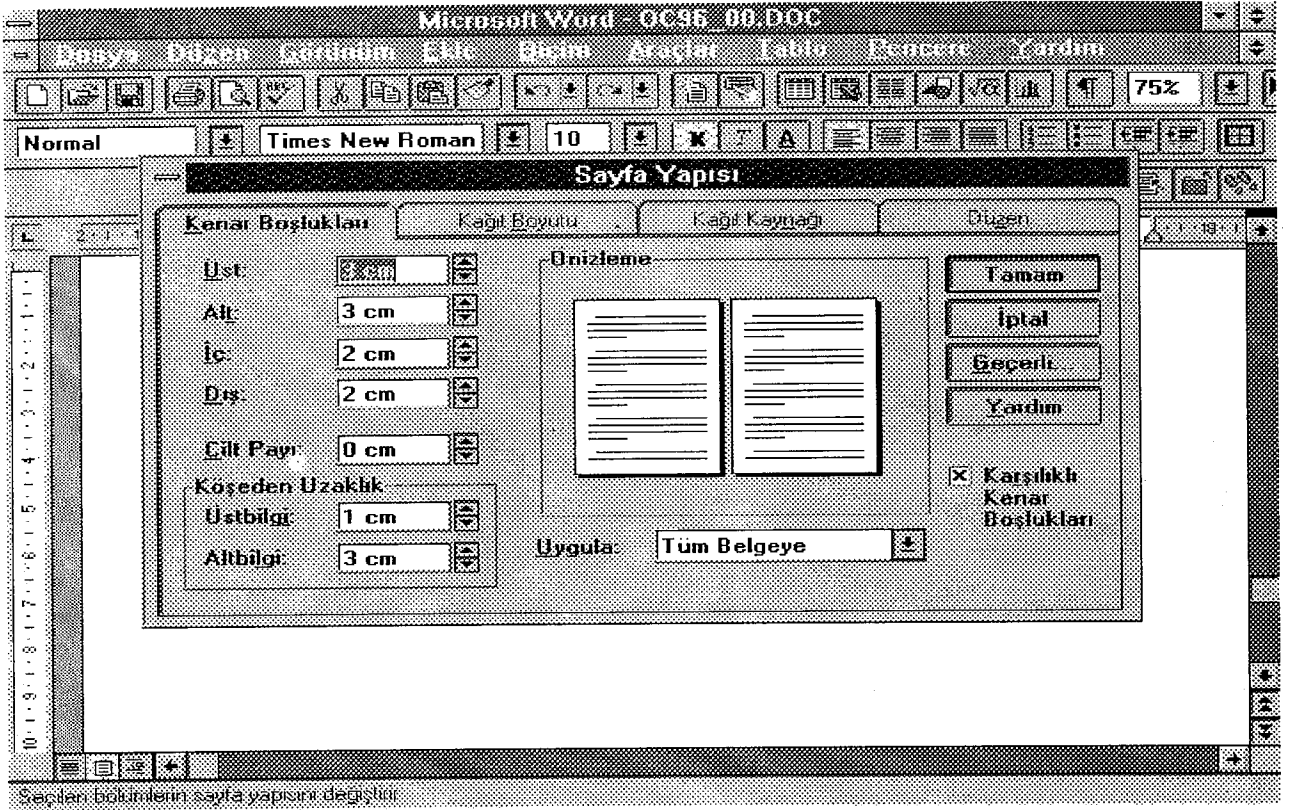
Kaynak: T.C. Merkez Bankası Yıllık Rapor, 1986, s. 41, 1992, s. 73.

T.C. Merkez Bankası Yıllık Rapor 1993, s. 43.

Not: Net tutarlar ele alınan yıldaki, borç ödemeleri ile borç alımları arasındaki fark olarak alınmıştır.

Türkiye'de iç borçlanma özellikle son yılların en çok başvurulan para-politikası araçlarından biri olma özelliğini korumaktadır. Özellikle net dış borçlanmanın negatif bakiye verdiği yıllarda iç borçlanma miktarında görülen sıçramalar, Türkiye'de iç borçlanmanın dış borçlanmanın bir uzantısı olduğunu ve dışa kaynak transferi sonucunda içte oluşan kaynak açığının bu yolla kapatılmaya çalışıldığını göstermektedir (Tablo 6).

Sonuç itibariyle, aşırı borçlanma, ulusal ekonomi politikasının etkinliğini azaltmaktadır. IMF ile ortaklaşa uygulanan ve borçların ödenmesine öncelik veren istikrar politikaları, yöneticilerin para ve maliye politikaları üzerindeki hakimiyetini yitirmektedir. Diğer bir deyişle, ekonominin işleyişi uluslararası mali sistem tarafından yönlendirilir, biçimlendirilir hale gelmektedir.



OCAK 1998 'de yayınlanacak olan "öneri" Dergisinin 9. sayısı için makale teslim tarihi 28 KASIM 1997 Cuma günüdür. Bu tarihe kadar makalelerin, istenilen özelliklere göre Enstitümüze ulaşması gerekmektedir. İstenen özellikler aşağıda belirtilmiştir.

ÖZELLİKLER:

1-Makaller A4 boyutu kağıda uygun şekilde. 2 sütun halinde yazılacaktır.

2-Sayfa sayısı 4 sayfadan az. 10 sayfadan fazla olmayacaktır.

3-Makalenin sayfa düzenleri:

Kenar Boşlukları:

Üst : 3 cm

Alt : 3 cm

İç : 2 cm

Dış : 2 cm

Üst bilgi : 1 cm

Alt Bilgi : 3 cm

Karşılıklı Kenar Boşlukları işaretli

4-Sütunlar:

8.25cm

0.5cm

8.25cm

5-İlk sayfa: Başlık 5cm den başlamalıdır.

6-İlk sayfada, İngilizce yazılan makalelerde Türkçe: Türkçe yazılan makalelerde İngilizce olarak düzenlenmiş 50 kelimeyi aşmayacak şekilde özet bulunması gerekmektedir.

7-Makale yazılırken Winword 6.0 versiyonu kullanılmalı, yazı karakteri [Times New Roman], satır aralığı [tek satır], girinti [özel-1cm], Başlık [14 punto, Sayfa ortası, Koyu, Hepsi büyük harf], Yazar Adı [12 punto, Sayfa ortası], Yazarın bağlı olduğu [10 punto, İtalik, Sayfa ortası], Özet [9 punto, Koyu, Tek sütun, sağa-sola dayalı], Ana Makale [10 punto, İki sütun, sağa-sola dayalı], Dipnotlar [7 punto, makalenin bitiminde], Ara başlıklar [10 punto, Koyu, Büyük harf, Sayfa ortası], Kaynakçalar [9 punto, Makalenin sonuna] şeklinde **1 kopya A4 formunda bir kağıda çıktı ve beraberinde 3,5 inç'lik PC IBM formatında floopy** enstitümüze yukarıda belirtilen tarihe kadar teslim edilecektir.

NOT:

- Yazılar şahsen elden teslim edilecektir.
- İstenen özelliklerde olmayan yazılar yayınlanmayacaktır.
- Birden fazla yazı yayınlanmaz.

