

©öneri, Cilt.1, Sayı.5, Haziran, 1996

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

ENSTİTÜ ADINA SAHİBİ : Prof.Dr.Orhan SEZGİN
(Enstitü Müdürü)

YAYIN KURULU : Yrd.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 : Uzm. 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

ORGANİZASYONEL PROSESLERİN YENİDEN DIZAYNI (SÜREÇ YENİLEME) (BUSINESSS PROSES RE-ENGINEERING)	Canan ÇETİN	1
KADININ YAŞAM KALİTESİNİN İYİLEŞTİRİLMESİ	Mina ÖZEVREN	5
İLKÖĞRETİMİN İKİNCİ KADEME ÖĞRENCİLERİ İÇİN FEN BİLGİSİ TUTUM ÖLÇEĞİ	Ayla GÜRDAL Fatma ŞAHİN Esra MACAROĞLU	9
İNŞAAT YAPIM PROJELERİNDE TEKLİF BEDELİ HESAPLANMASI İÇİN BİR YÖNTEM ÖNERİSİ	Oygur YAMAK	13
TEKNOLOJİK YENİLİKLERİN İŞLETME YÖNETİCİLİĞİNE ETKİLERİ	Esin (CAN) MUTLU	17
ÇEVRE MUHASEBESİ (Environmental Accounting-Green Accounting)	Ümit GÖKDENİZ	21
BİLGİ TOPLUMUNA GEÇİŞ SÜRECİNDE ÖRGÜTSEL YAPI ARAYIŞLARI	Göksel ATAMAN	27
KÜLTÜR VE SOSYO EKONOMİK FAKTÖRLERİN MARKA İMAJ STRATEJİSİ ÜZERİNE ETKİSİ	Aypar TOPKARA USLU	31
İŞLETME ÖĞRENCİLERİNİN İŞ AHLAKINA YÖNELİK TUTUM ve DANRANIŞLARI	Aypar TOPKARA USLU	35
GÜMRÜK BİRLİĞİ SÜRECİNDE TÜRKİYE'DEKİ KÜÇÜK VE ORTA BOY İŞLETMELERE GENEL BİR BAKIŞ	Erişah ARICAN	41
REGRESYON ANALİZİNDE BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLERİN BELİRLENMESİNİ SAĞLAYAN ALGORİTMALAR	S. Ümit OKTAY FIRAT	49

İLKOKULLARDA ÇİÇEKLİ BİTKİLERİN ÜREMESİNİN ÖĞRENME DÖNGÜSÜ METODU İLE ÖĞRETİLMESİ	Fatma ŞAHİN	55
ÖĞRENEN ÖRGÜTLERİN DAVRANIŞI VE ÖRGÜTLERDE ÖĞRENME SÜREÇLERİ	Oya ERDİL	61
İŞLETME MÜHENDİSLİĞİ VE EKONOMETRİ ARASINDAKİ İLİŞKİ,İŞLETME MÜHENDİSLERİNİN İLGİ ALANI, TAHLİL YÖNTEMLERİ VE BU ÇERÇEVE İÇİNDE EKONOMETRİNİN YERİ	Talat FİRLAR	71
HİZMET İŞLETMELERİNDE STRATEJİ SORUNLARI	Yahya FİDAN	81
KONAKLAMA ENDÜSTRİSİNDE KALİTENİN ARTTIRILMASINDA HİZMET STANDARTLARININ VE EĞİTİMİN ROLÜ	Bahar TANER	91
YERLEŞİM AÇISINDAN KÜÇÜKÇEKMECE GÖLÜ KUZEYBATISININ JEOMORFOLOJİK ÖZELLİKLERİ	Recep EFE	95
A POWERFUL MANAGERIAL FUNCTION: COACHING	F.Gülruh GÜRBÜZ	109
TÜRK YÖNETİCİLERİN KARAR VERME TUTUMLARI	Gerhard REITER	115
INFLATION-ADJUSTED MANAGEMENT ACCOUNTING	Joachim BEHRENDT	123
TÜRKİYE'DE BANKACILIK EĞİTİMİNDE SİMÜLASYON TEKNİĞİNİN UYGULANMASI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA	Müge İŞERİ	135
SWAPS	Nurgül REÇBER CHAMBERS	139
RANT ARAMA VE X-ETKİNSİZLİĞİ	Münevver SOYAK	145
ULUSLARARASI PAZARLAMA VE KÜLTÜR ETKİLEŞİMİ	A. Ercan GEGEZ	145
TÜRK SERMAYE PİYASASI ARAÇLARINDAN OLAN VARLIĞA DAYALI MENKUL KIYMETLER, İHRACI VE İHRACIN MUHASEBELEŞTİRİLMESİ	Hüseyin AKAY	157
PROFESYONEL FUTBOL KULÜPLERİNİN FUTBOLCULARA VERDİKLERİ PARA CEZASININ HUKUKİ BOYUTU	D.Ali GENÇ	165
CONSOCIATIONALISM: ITS ORIGIN, MEANING AND APPLICATION	Armağan Emre ÇAKIR	171
VERİMLİLİK VE RANDIMAN KAVRAMLARININ DİĞER KAVRAMLARDAN FARKI VE VERİMLİLİĞİN MALİYET MUHASEBESİ İLE OLAN İLİŞKİSİ	S.Burak ARZOVA	179
IMPORT SUBSTITUTING INDUSTRIALIZATION STRATEGY AND LESS DEVELOPED COUNTRIES WITH A PARTICULAR REFERENCE TO TURKEY	Ali BORA - Bülent ARAS	185
BAĞIMSIZLIK SONRASI TÜRK CUMHURİYETLERİNİN EKONOMİK YAPILARINA GENEL BİR BAKIŞ	Ali BORA-Mehmet DİKKAYA	189
EMİNÖNÜ İLÇESİNİN SOSYO-EKONOMİK YAPISI VE ÇEVRE PROBLEMLERİ	Kamil GÜLLER	199

**1986-1995 DÖNEMİNDE İMKB'DEKİ PİYASALARDA EN ÇOK İŞLEM
HACMİNİ GERÇEKLEŞTİREN ARACI KURUMLAR ÜZERİNE BİR
DEĞERLENDİRME**

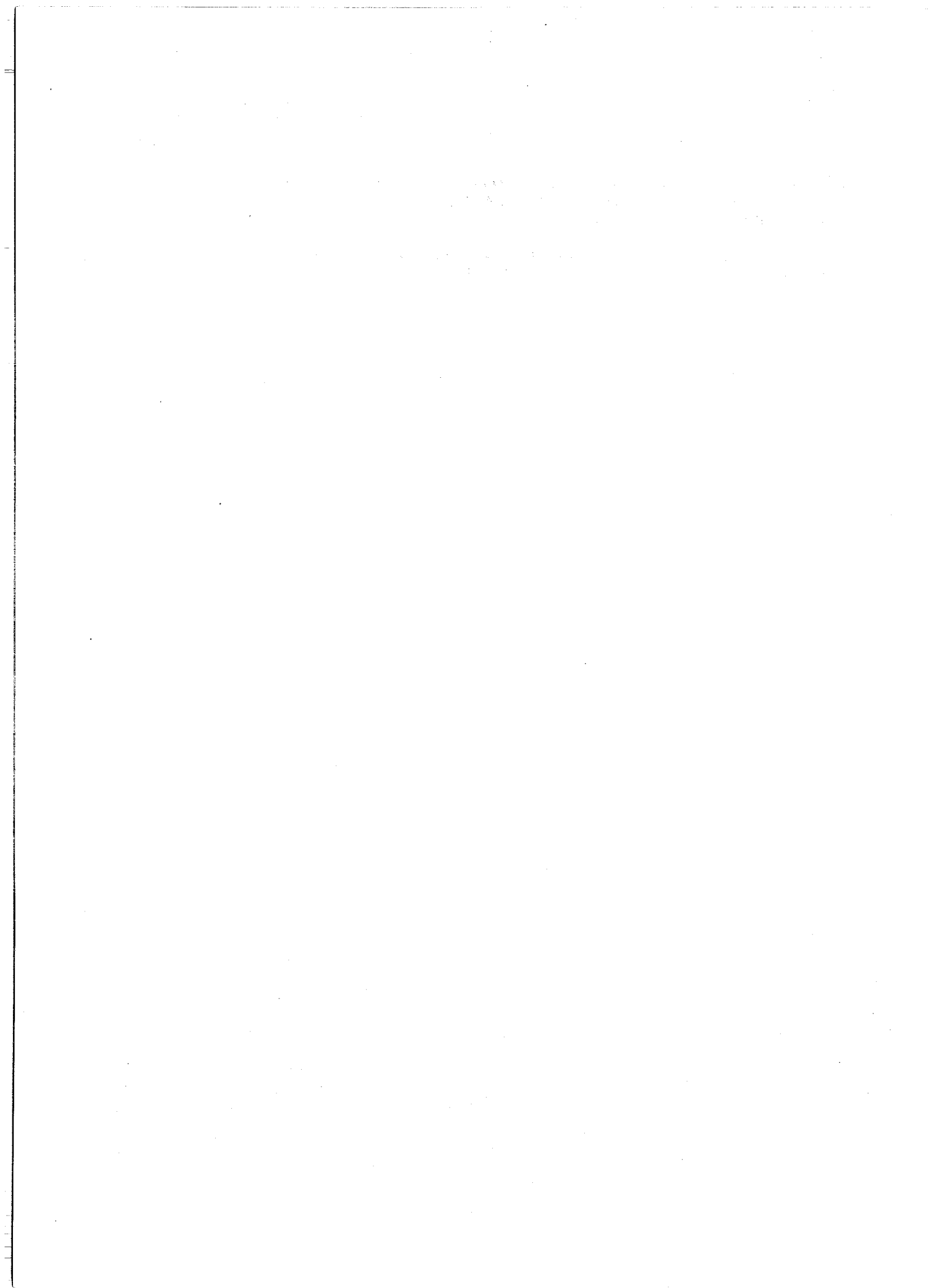
Bülent UYGUN

209

**TÜRKİYE ARACI KURUM SEKTÖRÜNDE YER ALAN FİRMALARIN
HİZMET BİRİMLERİNDE ÇALIŞAN UZMAN PERSONEL**

Bülent UYGUN

219



ORGANİZASYONEL PROSESLERİN YENİDEN DİZAYNI (SÜREC YENİLEME) (BUSINESSS PROSES RE-ENGINEERING)

Dr.Canan ÇETİN

M.Ü. İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Doçent

ABSTRACT: *This study will focus on the transition from the division of the organization into departments on the basis of functions to the notion of process-based organization. To this end, the definition of the organizational process, determining the basic processes, the simplification of each of them if necessary, the formation of the task forces for them and carrying them out will be carefully examined.*

İ.GİRİŞ

Bir işletmede çok farklı, birbirinden değişik işler yapılmaktadır. Bunlar gruplandırıldığında belli kümeleri oluşturabilirler. İşte belli bir ana işin en başından başlayarak sonuna kadar kapsadığı tüm faaliyetler topluluğuna *organizasyonel proses*, bunları daha verimli daha etkin hale getirebilmek için yapılan çalışmalara da *proseslerin yeniden dizaynı* (Process Re-Engineering) denir[1;40].

Saptanan bu organizasyonel proseslerin etkinliğinin ve verimliliğinin artırılması için de önce organizasyonel proseslerin iş tanımlarının hazırlanması; ana proseslerin saptanması; işletmedeki her bir proses için sistemin analizinin yapılması, her bir prosesin gerektirdiği şekilde basitleştirilmesi; her proses içinde proje bazında bir görev grubu (task-force) oluşturulması; grupların çalışıp faaliyete geçmesi, uygulama ve eğitim gereklidir [2;170].

II.PROSESLERİN YENİDEN DİZAYNI İLE FONKSİYONEL ÖRGÜT YAPISI ARASINDAKİ İLİŞKİ

Proseslerin yeniden dizaynı yeniden yapılanmanın bir parçasıdır ve işletmedeki tüm işlerle (iş gruplarıyla) ilgili olarak bir bütündür.

Processlerin yeniden dizaynı başlıca iki temel üzerine kurulmuştur[3;24]:

1. İşletme organizasyonunda yer alan işlevler açısından olaya bakmak değil, başı ve sonu belli olan ve de süreklilik arz eden prosesler olarak bakma,
2. İşletme kriz içine girmeden, iyi durumda iken beyaz bir sayfa açarak işe başlama ve işletmenin bütün bölümlerini ve faaliyetlerini yeniden dizayn etme. Aksi takdirde işletmenin düze çıkarılması çok zordur.

Proseslerin yeniden dizaynına yalnızca toplam kalite yönetimi (TQM) ya da maliyetlerin düşürülmesi olarak bakılmamalıdır. Örneğin; Japon rekabeti karşısında, Japon işletmelerinin yönetim teknikleri incelendiğinde özellikle *kalite kontrole ve stok kontrole süreklilik arz eden organizasyonel prosesler* olarak olaya bakılması gerektiği öğrenildi. Böylece toplam kalite yönetimi ve ISO 9000 standartları ortaya çıktı. Proseslerin yeniden dizaynı, kalite ve stok kontrole ilişkin alanların dışında da aynı proses felsefesinin geçerli olabileceği fikri üzerine kurulmuştur[4;153].

Proseslerin yeniden dizaynı işi yukarıda da belirtildiği üzere bir bütündür. Yani işletmedeki bütün organizasyonu ilgilendiren proseslerin dahil edilmesi gerekir. Yalnızca toplam kalite yönetimi ya da maliyetlerin düşürülmesi, vb. konularına ağırlık verilerek bu iş çözümlenemez.

Bir işletmede üretim, pazarlama, insan kaynakları, finans, Ar-Ge, vb. bütünlük ve süreklilik arz eden iş gruplarıdır; bu iş gruplarına *örgütsel proses* denir[5;26]. Belli bir organizasyonel iş içinde büyüklü küçüklü yüzlerce iş vardır. Bunların her biri diğer iş ya da işlerle ilişkili olup, belli bir teknolojik iş sırasına göre iş akışı içinde gerçekleştirilirler.

Aslında organizasyondaki işlerin hepsi birbiriyle ilişkilidir. Örneğin: yeni bir mamul geliştirilmesinde üretim mühendisliği, dizayn mühendisliği, satış, pazarlama, üretim, planlama, kontrol, vb. birbiriyle ilişkili çalışmak zorundadır. Ayrıca toplam kalite yönetimi ve ISO 9000 standartları da bütün işletmeye, organizasyona aittir.

İşletme organizasyonunda bütünlük arz eden işlerin, etkin bir iletişim ve koordinasyon sistemiyle yürütülmesi gerekir.

Burada şu hususu belirtmekte yarar vardır. İşletmenin fonksiyonel olarak bölümlere ayrılması kendi içinde bir bütün sağlayan ana prosesleri parçalayabilir. Yani, bir prosesin içinde yer alan o prosesi oluşturan işler, organizasyondaki fonksiyonel departmanlar tarafından üstlenilmiş olabilir. Bu da proses organizasyonu ile fonksiyonel organizasyonun çatışması demektir. Sonuç olarak;

Bir bütünlük arz eden proseslerin başı, sonu ve sahibi belli olmaz,

Organizasyonel iş tariflerinde, herkesin yapacağı belirli işler önceden belirlenip buna göre yetki ve sorumluluk dağılımı yapıldığından ve bu dağıtımda da prosesin tümünden sorumlu bir kişi olmadığından dolayı iş, çeşitli departmanlar arasında erimiştir[613-14].

Organizasyona ait proseslerin yeniden dizaynı ile ilgili bir projede şu bölümler yer alır [7;28-29]:

1. Örgütsel proseslerin belirlenerek bunların belirli prensipler dahilinde optimum şekilde yeniden dizaynı,

2. Bundan sonra da işletmenin fonksiyon temeline göre bölümlere ayrılmasından ziyade mümkün olduğunca işlerin proses görev grupları, (process task forces), tarafından yürütülmesi.

Burada dikkat edilmesi gereken nokta, mevcut fonksiyonel organizasyon ile proses organizasyonu arasında kaçınılmaz olan çatışmalardır. Var olan organizasyonu temelinden yıkmak doğru değildir ve yıkamayız da. O halde bu iki organizasyonu bağdaştırabilecek tedbirleri almak gerekir.

İşletme Faaliyetlerini Prosesler Olarak Gruplamada Prensipler

Faaliyetlerimizi prosesler olarak gruplama hem sistemi dizayn ederken hem de sistemi analiz ederken yarar sağlayacaktır. Proseslerin yeniden dizaynında yapılması gereken işlerin başında işletme faaliyetlerini prosesler olarak gruplamak gelir. Bu konuda önce,

-Her bir proses başlangıcı ve sonu ile belirlenmeli,

-İşletmenin ana hedefleri ile birlikte işletme içindeki üç-beş ana proses ve bunların kendi hedefleri, ayrı ayrı ortaya konmalı ve işletmenin hedefleri ile proses hedefleri uyumlu hale getirilmeli, irtibatlandırılmalıdır [8;44],

-İşletmede sistem; erişilmek istenen sonuçlara göre kurulmalı, işletmenin ana hedeflerine proses ve alt proseslerin yarattığı katma değer yeni katkı belirlenmeli mümkünse tanımlanmalı, yani yazılı performans standartları belirlenmeli[9;46],

-Belirlenen prosesle diğer proseslerin ilişkileri açıkça ortaya konmalı,

-Fonksiyonel olarak bölümlere ayırılma ile belirlenen süreci ilgilendiren faaliyetlerin ilişkileri tanımlanmalı[10;62],

-Bir prosesin içindeki muhtelif faaliyetler iş akışına uygun tabii bir sıra içinde gerçekleştirilmeli,

-İşletmedeki mevcut fonksiyonlar, prosesler eleştirici bir gözle yeniden gözden geçirilmeli,

-Faaliyetlerin tamamı da yeniden gözden geçirilerek iş basitleştirilmesine gidilmeli ve lüzumsuz işler elimine edilmeli[4;155],

-Belli bir prosesdeki çalışanlara gerekli yetki devredilmeli ve o oranda da sorumlulukla donatılmalı. Dolayısıyla o prosesin son kontrolünü de o prosesçiler yapmalı. Böylece belli bir prosesin sonuçlarını kullananlar bu süreci kendileri gerçekleştirmelidirler[10;65],

-Bölgesel olarak birbirinden ayrı kaynaklar tek merkezde toplanmış olarak düşünülmesi ve bir şebeke (network) şeklinde birbirine bağlanmalı,

-Proseslerin her birini gerçekleştirebilmek için doğal olarak birden fazla yol olabilir. Önemli olan işletme için en optimum olanını seçebilmektir,

-Belli bir prosesdeki çalışanlar arasında işler; işin nitelik ve gereklerine en uygun olanlar tarafından yerine getirilmeli[11;1],

-Proseslerin her biri için hedef ve kontrol mekanizmaları önceden belirlenmeli ve gerekli kontroller de en aza indirilmeli,

-Bilgi süreci ve bilginin değerlendirilmesi işi tüm organizasyon süreci ile bağdaştırılmalı, entegre edilmelidir. Ayrıca her proses grubunun kendi bilgi sistemi olmasıdır. Çeşitli proses grupları içindeki bilgi sistemleri bir şebeke halinde birbirleriyle ilişkilendirilmeli,

-Prosesi oluşturan kişiler, prosesleriyle ilgili kararlara ortak edilmeli yani o süreci gerçekleştiren grup içinde kararlar alınmalıdır. Böylece;

*Üst kademe yöneticileri detaylara boğulmayarak, ana işlere konsantre olurlar,

*Karar alma süreci basite indirgenmiş olur,

*İşletmede dinamizm artar,

*Çalışanlar motive edilerek yaratıcılıkları artar,

- *İşletmenin performansı yükselir,
- *İşletme esnek bir yapı kazanır[10;63],

III.PROSESLERİN YENİDEN DİZAYNI İLE İLGİLİ PROJELERİN ÖRGÜT YAPISI

Bilindiği gibi, proseslerin yeniden dizaynı ile ilgili projede her şeyden önce tepe yönetimin desteği projeye başlangıç için çok önemlidir. Örgütlenmede aşağıda belirteceğimiz şu birimler yer alır:

- Üst kademe yönetim desteği ve proje koordinatörlüğü,
- Proje koordinasyon komitesi,
- Her proses için görev grupları liderleri,
- Görev gruplarında yer alan üyeler (çalışanlar).

Tepe yönetim projeye sürekli destek vererek, çalışanları heveslendirmeli, teşvik etmeli. Bu işle ilgili olarak da aralarından bir kişiyi belirleyip bu proje ile görevlendirmeli.

Projenin koordinatörü, projenin teknik sorumluluğunu üstlenen ve başarıya ulaşmada gerekli koordinasyonu sağlayacak kişidir. Koordinatörün tepe yönetim kademeden bir kişi olması ve zamanının büyük bir kısmını bu işe vakfmesi önemlidir[11;2].

Proje koordinasyon komitesi proje koordinatörü başkanlığındaki görev gruplarının liderlerinden oluşur.

Görev grupları liderleri ya üst kademe tarafından belirlenir ya da grubun kendisi tarafından demokratik olarak seçilir. Liderlerin gruplarını motive edici, yol gösterici, vb. özelliklere sahip kişiler arasından seçilmesi gerekir. Liderler; gruplarının performanslarından ve prosesler arası koordinasyonu ve iletişimi sağlamada da sorumludurlar.

Görev gruplarında yer alan üyeler, (çalışanlar) işe dört elle sarılan, üzerinde çalıştıkları prosesin detaylarını bilen kişilerdir.

Fonksiyon esasına göre bölümlere ayrılmış bir organizasyondan proses ağırlıklı organizasyona geçmek kolay bir iş değildir. Yukarıda da değinildiği gibi, proses organizasyona geçerken, fonksiyonel organizasyon tamamıyla atılamaz. Zaten proses organizasyonda, işletmedeki ana işler prosesler şeklinde gruplanmaktaydı ve

belirlenen işleri sonuçlandıran proses görev gruplarıydı. Fonksiyonel departmanların tamamıyla ortadan kalkması mümkün değildir. Çünkü proses organizasyona geçişte; ana işleri prosesler şeklinde gruplayıp, işlerin sonuçlandırılması için görev gruplarına ağırlık verilmesi esası haktır. Belli bir fonksiyonel alan birden fazla prosesin içinde yer alacağından, organizasyondaki her bir fonksiyonel departmanın ortaya koyduğu uzmanlaşmadan tamamıyla vazgeçilemeyeceğinden ve ana prosesler belirlenip tanımlandıktan sonra pek çok rutin ve küçük çaplı iş bu grupların dışında kalacağından bu işlerin fonksiyonel departmanlarca yürütülmesinde yarar vardır. Fonksiyonel organizasyon üzerine proses organizasyonu kurulur.

Görev gruplarında performansı değerlendirirken; çalışanlara çok yetki verilip, kontroller azaltılırsa grupların ne yöne gideceği belli olmayabilir. Bunun için[7:88];

•Grupun performansından başta grubun lideri olmak üzere bütün grup çalışanları sorumludur,

•Performans ölçüm kriterleri mümkün olduğunca yazılı olarak rakkamsal olarak belirlenmelidir,

•Grup kademelerine kendi elemanlarına seçme ve gruptan çıkarma yetkisi devredilmeli[1;129],

•Proje koordinatörü gerekli görürse performans göstermeyen liderleri değiştirebilmeli,

•Tüm işletmede performansa bağlı bir ödüllendirme sistemi geliştirilmeli,

•Eğitim sürekli ve etkin bir şekilde yürütülmelidir.

VI-SONUÇ

Proseslerin yeniden dizaynı herşeyden önce organizasyonda yer alan mevcut işlevler açısından olaya bakmayı değil, süreklilik gösteren başı ve sonu belli olan prosesler olarak olaya bakmayı gerektirir. Burada önemli olan nokta, işletmenin bir krizle karşılaşmadan önce bütün bölümlerini ve faaliyetlerini yeniden dizayn etmesidir. Bunun için de dinamik, yaratıcı, kendi kendini motive eden, çalışkan, eğitimin sürekliliğine inanan çalışanlara ihtiyaç vardır.

YARALANILAN KAYNAKLAR

- [1] Thomas A. STEWART, Joyce E.DAVIS. "Reengineering The Hot New Managing Tool", **Fortune**, S.128, No.4, 1993.
- [2] Raymond E.MILES, Charles C. SNOW: **Fit, Failure, and the Hall of Fame: How Companies Succeed or Fail**, The Free Press, New York, 1994.
- [3] Bob SMİTH, "Discusses The Reengineering Initiatives of Companies in the U.S.A", **Focus**, S.72, No:2, Şubat 1995.
- [4] Metin GÖKER, **2000'li Yıllarda Kamu ve Özel Sektörde Yeniden Yapılanma**, TÜGİAD, İstanbul, Şubat, 1996.
- [5] Raymond L. MANGANELLI, Mark M.KLEIN, "Your Reengineering Toolkit, **Management Review**, S.83, No:8, Ağustos 1994.
- [6] Barbara EITORRE." Focuses on Reengineering Experiences of Various Companies". **Management Review**, S.84, No:1, Ocak 1995.
- [7] Murlı NAGASUNDARAM, Robert P. BOSTROM, "The Structuring of Creati ve Processes Using GSS". **Jurnal of Management Information Systems**, S.11, No:38, Kış 1994.
- [8] Quinn T.SPITZER, Jr, Peter M.TOBIA, "People-Wise Organizations. The Human Side of Change", **Management Review**, S.83, No:10, Ocak 1994.
- [9] Jack ZIGON, "Oil Company Ledars To Measure Work-Team Performance". **Personnel Journal**, S.73, No:11, Kasım 1994.
- [10] William BRIDGES, "The End of the Job" **Fortune**, S.130, No:6, Eylül 1994.
- [11] David CHAUDRON, "How to Improve Cross-Functional Teams" **HR Focus**, S.72, N:8, Ağustos 1995.

KADININ YAŞAM KALİTESİNİN İYİLEŞTİRİLMESİ

Dr. Mina ÖZEVREN

M.Ü. İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Doçent

ABSTRACT:*In this article, the impact of economical development on the quality of women life has been analyzed in chronological order.*

Although the quality of women life is lower than the quality of men life, it is observed that, there seems to be the golden chance of the century is to improve the quality of women life due to the technological developments in these days, so called "age of knowledge".

Finally an explanation is given by pointing out the goals in what needs to be done.

İ.GİRİŞ

Kadının yaşam kalitesi, tarihsel süreç içerisinde zaman zaman iyileşse de, genellikle erkeğin lehinde seyretmiştir.

Eski, Türk Beyliklerinde Hun hakimiyetinin süre geldiği devrelerde Türk toplumlarında erkek kadın eşitliği ve yaşam kalitesi birliği vardı. Kadın hemen hemen erkekle eşit haklara sahipti. Savaşta, siyasi toplantılarda, sosyal ilişkilerde kadın her zaman kocasının yanında yer alırdı. Ata biner, ok atar kılıç kullanır hatta kocasıyla birlikte devlet yönetirdi. Verilen fermanlara hakan ve hatun derdi diye başlanır, yalnız hakanın emriyle duyurulan emirlere halk uymazdı[1,13].

Bu birliktelik Türk gücünün temelini oluşturmuş, İstanbul'dan Orta Asya'ya kadar koskoca bir Selçuklu ve Osmanlı İmparatorluğu doğmuştur.

Büyümenin getirdiği sorunlarla birlikte, topraklarına kattığı eski ve bozulmuş medeniyetlerle ilişkileri geliştikçe Osmanlı'da kadının konumu da hızla geriye gitmiştir. Bizans'tan haremî, İran'dan peçeyi ve Arap'lardan cariyeliği alarak kadını eve kapatmış ve sosyal faaliyetlerden men etmiştir. Kısaca kadının aşık olmaktan başka bir değeri kalmamıştır. Bunun sonucu, eğitimsiz psiko-sosyal sorunları olan kadınlar sarayda oluşmuş bu durum erkekleri de yakından etkilemiş ve XVII.yy dan itibaren Osmanlı toplumu çökmeye başlamıştır.

II-EKONOMİK GELİŞMELERİN KADININ YAŞAM KALİTESİNDEKİ ETKİLERİ

Türkler'de kadının konumu böyle geri giderken, Batıda ise, kadının konumu ilk dönemler hariç hep erkeğin gerisinde olmuştur.

Tarihsel süreç içerisinde baktığımızda kadına verilen roller ekonomik gelişmeye paralel olarak değişmektedir.

Kadınla erkeğin beraber üretici rolü oynadığı az gelişmiş toplumlarda, kadın bazı haklara sahipti. Zamanla üretimin seyri değişip, o güne kadar kendi gereksinimleri için üretim yapan insanlar, satış için de üretim yapmaya başlayınca kadının konumu kötüleşmeye başladı. Derebeylikler döneminde ise, kadınlar haklarını tamamen kaybetti. Hatta,kadın erkeğiyle çocuğuyla derebeyinin esiri oldu.

Endüstri devrimiyle yaşam biçimi değişti o güne kadar fiziksel güçle yapılan işler, yerini makinalara bıraktı ve üretim faaliyetleri evlerden ve tarlalardan fabrikalara taşındı[2,5-8]. Ulaşım ve üretim olanaklarının artmasıyla yeni işgücü gereksinimi doğdu. Bu işgücü açığı kadın ve çocuklardan kapatılmaya çalışıldı.

Görünüşte kadının konumu erkeğe yaklaştı uzun süreler fabrikalarda aynı işi yapmalarına rağmen erkekle eşit sayılmadı daha uygun seneler daha düşük ücretle çalıştırıldılar. O zamana kadar derebeylerinin esiri olan kadın şimdi de sermayedarın esiri oldu. Bu olumsuz şartlar çok geçmeden toplumsal yaşamda da kendini hissettirdi. Birçok yazar ve düşünürler bu olumsuz şartlara dikkat çekti¹.

Kadınlar bilinçlendikçe esaret derecelerini de anladılar ve bundan kurtulma çarelerini aradılar. 1792'de Marry Wollstonecraft, "Kadının Haklarını Müdafaa" isminde bir kitap yazdı. Bu kitap kadın hareketlerinin ilk

1 Owen ve Çağdaşları olan yöneticiler, bu çalışma şartlarına karşı çıkmış ve bu nedenle "paradoks öncü" olarak adlandırılmışlardır. Mina ÖZEVREN. İşletmelerde Çalışma Saatleri Programları. Basisen Eğitim ve Kültür Yayınları:13. İstanbul. 1987. s.22-28.

işaretçisi oldu. Bundan 77 sene sonra John Stuart Mill, "Kadının Esareti" isminde bir kitap yazdı. Frederick Engels "Ailenin Menşei", August Babel ise "Sosyalizmde kadın" isimli kitapları ile kadının o dönemdeki konumunu bilimsel bir şekilde ortaya koymuşlardır[3,2480].

Batı'da kadın hareketleri gelişirken, Osmanlı'da da bunun etkileri görülmüş, Tanzimat'la birlikte kadının konumunun iyileştirilmesi başlamıştır. 1844 yılında kadınlar ilk defa nüfus icmal defterine kaydolmaya başlamış ve böylece vatandaş olarak sayılmışlardır. Ancak nüfus sayımında vatandaş olarak sayılması ise 1882 yılına kalmıştır[4,4].

Kadınlar önce 'yardım dernekleri ve kadın dernekleri şeklinde örgütlenerek seslerini duyurmaya çalıştılar. İlk hareketler kadının eğitimini ve çalışma hayatına girme arzusuyla gündeme geldi. Çünkü ekonomik özgürlüğü olmayan insanların bağımsızlığından söz etmek mümkün değildir[5].

Bu faaliyetler sonucu 1869'da Sultanahmet'te İnas kız Rüşdiyesi açılmış, daha sonra bu okulların sayısı 9 a çıkmıştır. Ancak halkın kız çocuklarını okutmaya hıvesli olmaması sonucu 9 okulda sadece 309 öğrenci eğitim almıştır. Bunu izleyen yıllarda bu okullara öğretmen yetiştirmek amacıyla 1870'de Darülmuallimat Kız Öğretmen okulu açılmıştır. Böylece kadınların devlet memuriyetine de girmeleri mümkün olmuştur[5]. Kızların eğitimi ve çalışması sadece kadın faaliyetleriyle olmamış bu konu bir çok Osmanlı Aydını tarafından kamu oyununa mal edilmeye çalışılmıştır. Bu aydınların başında Namık Kemal, Ahmet Mithat Efendi, ve Mizancı Murat gelmektedir. İlk Türk yazarı, Ahmet Cevdet Paşa'nın kızı Fatma Aliye hanım'da bunlar arasındadır.

Osmanlının son günlerinde ve Kurtuluş Savaşı zamanında kadını siyasal yaşamda da görmekteyiz. Halide Edip, Münevver Sami. Nakiye Elgün gibi hatipler açık hava toplantıları düzenlemiş, bazı gözü pek genç kadınlarımız ise Anadolu'ya geçip, Kuvai Milliye'ye katılmışlardır.[7]

Birinci Cihan Savaşı ve Kurtuluş Savaşının getirdiği zor şartlar, kadın iş gücünün iktisadi hayata katılımı gereğini doğurmuş, ve o güne kadar peçe altında yaşayan kadını, üretici konumuna getirmiştir. Gıda, dokuma ve silah sanayii'nde kamu işçisi olarak çalışan kadınlar, banka, hastane, PTT, merkezi ve yerel yönetimler gibi hizmet sektöründe de çalışmaya başlamışlardır[6,12].Bu çalışmalar kadını sadece ekonomik,sosyal ve siyasal yaşama katmakla kalmamış

aynı zamanda dini baskıların sarsılmasına da neden olmuştur.

Cumhuriyetle birlikte, sistem gereği kadın erkek ayırımı gözetilmeden herkese siyasal haklarının verilmesi gereği ortaya konmuştur. Ayrıca yeni bir siyasal sisteme geçme heyecanı kadın erkek herkesi sarmış ve siyasal sisteme katılım, bugünle kıyaslanamayacak kadar çok yüksek olmuştur².

Cumhuriyetle birlikte Türkiye ekonomisi şekil değiştirmiş, devletçilik yerine, özel girişim destek görmeye başlamış ve sanayileşme hamlesiyle makineleşmeye gidilmiştir. Özellikle tarımda makineleşme iç göçe, hızlı ve dengesiz endüstrileşme ve kentleşmeye, ama çarpık bir kentleşmeye neden olmuştur. Büyük iş merkezlerinin etrafında gecekondu oluşmuş, bu olgu kadının konumunu da önemli bir şekilde etkilemiş, kadınların ev ve fabrikalar da işçi olarak çalışması durumunu gerektirmiştir. Bu bağlamda koca ve kardeş olarak ailedeki erkek baskısı çözülmüş, evlilik, giyim tarzı, çocukların yönlendirilmesi gibi konularda kadınlar da söz sahibi olmaya başlamıştır[6,24]. Buna rağmen 1950 li yıllar Atatürk ve İnönü dönemine göre kadının yaşam kalitesinin gerilediği yıllardır. Bunun nedenleri çok partili düzene geçilmiş olması ve Demokrat partinin köy ağalarının partisi olması ve şehre göç eden nüfusun kendini güvensiz hissederek özellikle kadınların daha çok içe kapanması şeklinde özetlenebilir³.

1960 Anayasası kadına bazı hak ve sorumluluklar vermiş fakat belirleyici kitle oluşmadığı için bu haklar havada kalmıştır⁴.

III-1990'LI YILLAR

1990'lı yıllara gelindiğinde, kadının yaşam kalitesinin yetersizliği, maalesef dikkati çekecek derecededir⁵.

² İlk mecliste kadın sayısı 18 dir. 1966 yılında 500 kişilik mecliste kadın .. milletvekili bulunmaktadır. Bakanların da sadece 3'ü kadındır.

³ Benzer bir olgu, Almanya'ya göç eden işçi ailelerinde görülmüş. Toplum yaşamına katılmadıkları gibi, köyde ki kıyafetlerine göre daha çok kapanmışlardır. Aynı apartmanda yaşayan Türk aileleri birbiriyle bile görüşmemektedirler.

⁴ Belirleyici Kitle: Zaman gelmiş bir fikirdir, bir dönüm noktası. Bir eğilimin bir yönetim halini alması demektir. John NAISBITT, Patricia ABURDENE, Kadınların Ölenemeyen Yükselişi, Form yayımları, İstanbul, 1992, s.12-15.

⁵ DIE'nin " İstatistiklerle Kadın " 1927-1992 isimli yayınından 1992 rakamları alarak yorumlanmıştır.

-Bugün Türkiye nüfusunun hemen hemen yarısı kadındır (%49,34). Bu nüfusun %45'i (0-19) yaş arasındadır. Görülüyor ki sayı açısından kadın erkek hemen hemen eşittir.

-Kadın nüfusun %51'i köylerde %48'i ise şehirlerde yaşamaktadır. Şehirlere göç hızla artmaktadır fakat şehre gelen kadının konumu da köydekenden çok farklı değildir. Köylerde yaşayan kadınların çoğu ücretsiz aile işçisi iken, gecekonduda yaşayan kadınların çoğu da ev hizmetleri içinde çalıştıkları için sosyal güvenlikten yoksundur.

-Ülkemizde köyden şehre göçle birlikte köyde tarım sektöründe çalışan kadınların, şehirde ev kadını niteliği almasıyla, iktisadın faal nüfus oranında erkeklerden daha fazla düşüş görülmektedir. 1955 yılında %72 olan bu oran şimdi %36'ya düşmüştür. Bu demektir ki kadınların %64'ü iktisaden faal değildir.

-İktisaden faal olmayan kadınların %82'si ev hanımı, %15'i ise öğrencisidir. Zaman içinde heri iki grupta da artış görülmektedir.

-Ev hanımı sayısındaki artışın bizce iki nedeni vardır. Biri yaşam süresinin uzamasıyla emekli sayısının artışı, diğeri ise genç nüfusun artışıdır. Çünkü kadının iş gücüne katılma oranına baktığımızda (kadın %32,5, Erkek %72,3) 12-14 yaş arası kadın erkek oranı hemen hemen eşitken, 15-34 yaş arasında kadınlarda bir azalma görülmektedir. 15-34 yaş arası kadın nüfusunun azalma göstermesinin nedeni olarak evlilikle birlikte kadınların bir kısmının iş gücünden çekilmesi söylenebilir. 35-55 yaş arası iktisaden faal nüfusta küçük bir artış görülmektedir.

-İş gücüne katılma oranı ile eğitim arasında da doğrusal bir ilişki vardır.

-Öğrenim durumuna baktığımızda kadınların %43'ü ilk okul, %5,45'i ortaokul, %6'sı lise ve %1,85'i ise yüksek okul mezundur. Bu oranlar sadece 25-29 yaş arası alındığında biraz daha yüksektir.

-Öğrenim durumuna göre iş gücüne katılma oranı artmaktadır, okuma yazma bilmeyen ve ilk okul mezunlarının %30'u, orta ve lise mezunlarının işi %4'ü, üniversite mezunlarının ise %83'ünün iş gücüne katıldığı gözlenmektedir.

-Ayrıca eğitim durumu ile yüksek ücretli işler ve yüksek ücretli işlerle, yaşam kalitesi arasında da doğrusal bir ilişki vardır. Çünkü insanın yaşam kalitesi, ekonomik düzeyiyle yakından ilgilidir.

-Bu ilişkileri kurduğumuz zaman, kadının yaşam kalitesinin artırılmasında eğitim durumunun önemi de ortaya çıkmaktadır. Hala kadınların %28'i, erkeklerin %11'i okuma yazma bilmemektedir. Yaklaşık kadınların yarısının ilk okul tahsili yokken %98'inde yüksek tahsil yoktur. Bu oranlar kadınlar için ne kadar kötüyse, erkekler içinde o kadar kötüdür. Erkeklerin de ancak %5'i üniversite veya bir yüksek okula gidebilmektedir. Bunun nedeni ülkenin gelişme düzeyiyle yakından ilgilidir. Ancak nüfusun yarısını kadınlar oluşturmasına rağmen, eğitim oranları erkeğin yarısıdır.

-Bundan daha da kötüsü, mesleki dağılımda kadının konumuna baktığımızda tıp ve öğretimle ilgili meslekler kadınların ağırlıklı olduğu meslekler olmasına rağmen yönetim kademelerinde kadını görememekteyiz. Örneğin öğretim elemanlarının %31,14'ü kadındır fakat 57 üniversitenin 57'sinde rektörü erkektir. Eğitim dışı müesseselerde de durum erkeğin lehindedir.

IV-NELER YAPILMALIDIR?

Yukarıda da bahsedildiği gibi kadının yaşam kalitesi daima erkeğin gerisinde olmuştur. Bunun birçok nedeni olmakla beraber esas neden ekonomik gücün kullanımında yatmaktadır. Tarihsel süreç içerisinde güç kavramı önemli değişiklikler göstermiştir. Çeşitli güç kaynakları vardır. Ancak bunların en önemlileri, fiziksel güç, para gücü, ve bilginin gücüdür.

İlk zamanlarda fiziksel gücün, mübadele ekonomisi başladıktan sonra parasal gücün önem kazandığını görmekteyiz. Özellikle kapitalist sistemlerde para neredeyse tek güç kaynağı haline gelmiştir.

1945'ten sonra, bilgisayarların gelişimi ile yeni bir dönem başlamış"Bilgi çağı dediğimiz bu çağda para tek güç kaynağı olmaktan çıkmış, bilgi önemli bir güç kaynağı haline gelmiştir.

Kadının yaşam kalitesinin gelişiminde bilgi çağı önemli bir dönüm noktası olacaktır.

Özellikle bugüne kadar, kapalı bir coğrafi alanda yaşamlarını sürdüren insanlar, iletişim sektöründeki gelişme sayesinde, dünyada diğer insanların yaşam biçimlerini görmekte, kendi hayatıyla kıyaslayarak, yaşamını yeniden şekillendirmektedir.

Ayrıca yine bu elektronik iletişim araçları sayesinde kendi parasını ve ailenin parasını daha akılcı bir şekilde idare edebilmekte, böylece ekonomik gücünü daha da arttırabilmektedir. Örneğin evindeki bir bilgisayar ve telefon hattıyla, dünyanın herhangi bir

yerinde parasını değerlendirebilir, alış veriş yapabilir ve bilgisini arttırabilir.

Yine iletişim olanaklarının artmasıyla bir kişilik işletmeler kurulabilmekte. İnsanlar evinde oturarak, çalışma hayatına katılabilmektedir. Şimdiye kadar evin ve çocuğun bakımı kadının görevleri arasında sayılmış, bu yüzden tıp, eczacılık, dişçilik, öğretmenlik gibi statüsü yüksek fakat tam gün çalışmayı gerektirmeyen işler kadınlar tarafından tercih edilen işler arasında olmuştur. İletişim sektöründeki bu gelişmeler sayesinde bu tip çalışmalara satın alma, tasarım, pazarlama, ithalat ve ihracaat, insan kaynakları, hukuk gibi işlerde katılarak iş yelpazesi genişlemiş olmaktadır.

Teknolojideki bu gelişmeler sonucu işletmelerde de bir çok değişiklikler meydana gelmektedir. Artık işler akıllı makineler sayesinde yapılmakta, bu yüzden bedensel güç yerine fikirsel güç önem kazanmaktadır. Gene iletişim ve ulaşım sektöründeki gelişmeler nedeniyle dünya pazarları oluşmakta, rekabet artmakta ve işler karmaşıklaşmaktadır. Bu şartlar altında bir kişinin akli, yeteneği bilgisi yetmemekte, demokrat ve katılımcı yönetim gerekmektedir. Aile şirketlerinde bile otoriter yönetici başarılı olamamakta, astlarını dinleyen, onlara yön veren çok yönlü bilgi ve tecrübeye sahip yöneticiler başarılı olmaktadır. Bu bağlamda bir çok işletme orta kademe yöneticisi olarak kadınları istihdam etmek istemektedir. Kadınların yeteneği, bilgisi ve birikimi buna müsaittir.

1970'den sonra bütün dünyada kadın hareketlerinin hızlanması tesadüfi değildir. İletişim olanaklarının artması, kadının özellikle ekonomik bağımsızlığının artmasına ve yeni bir güç paylaşımına yol açacaktır. Ancak bu yeterli değildir. Bu yaşam standardını arttırabilir ama yaşam kalitesini arttırmak için kadının daha üst mevkilerde bulunmasını gerektirir. Hangi müessese de olursa olsun, hükümet, yerel yönetimler, eğitim kurumları, sendikalar dernekler ve meslek kuruluşlar gibi, kadınlar en üst konuma gelme çabasında olmalıdırlar. Aksi takdirde güç paylaşımında bulunamazlar. **O halde hedefimiz kadının çalışma hayatında olman değil, çalışma hayatında en üst mevkilerde olmasıdır.** Kadının çalışma hayatında en üst mevkilerde olması ona daha fazla hak yetki ve sorumluluk kazandıracaktır bu da onu çalışma hayatı içine daha çok itecektir. Kadının bu yeni konumunu geliştirmesi sadece kendine bağlı değildir. Çevresin de bu ortamı hazırlaması gereklidir.

Kadın liderliği için ortam hazırlanmasında ilk adım hukuki alt yapının oluşturulmasıdır. Özellikle

medeni kanundaki ayırıcı maddelerin yeniden düzenlenmesi gerekmektedir.

Sonra sosyo-ekonomik değişimin topluma anlatılması, paylaşımcı aile tipi gibi yeni kavramların, çocuk bakım evleri temizlik ve yemek şirketleri, spor tesisleri gibi müesseselerin toplum hayatına yerleştirilmesi gerekir. Böylece üst kademe yöneticiliğine aday kadınlar kendilerine daha çok zaman ayırmak ve aile hayatı çalışma hayatı, arkadaşlık ve eğlence arasındaki dengeleri kuma fırsatını bulacaklardır.

Bunun belirtileri şimdiden toplumumuzda görülmeye başlanmıştır. İ.Ü. "Kadın Sorunları Merkezi" nin yaptığı bir araştırmaya göre, artık kadınlara en çok değer katan özellikler "bilgi ve çalışkanlık"tır. Üçüncü sırada sadakat gelmektedir. Kadınların % 77,7si 10 yıl öncesine oranla, kadının saygınlığının birey olarak arttığını düşünmektedir[8,4].

Bu ve bunun gibi araştırmalar gösteriyor ki, bilgi çağına girerken kadının yaşam kalitesi artmaktadır ve artacaktır. Belirleyici kitleye ulaştıktan sonra bunu kimse durduramayacaktır.

YARARLANAN KAYNAKLAR

- [1]-Necla PUR, Türkiye'de Kadının Konumu, **Örgütsel Çalışma Ve Kadınlar**, İstanbul Mülkiyeliler Vakfı Yayını, İstanbul
- [2]-Nusret EKİN, **Endüstri İlişkileri**, İstanbul Üniversitesi, No.25, İstanbul 1979.
- [3]-Hayat Ansiklopedisi, 1934, İstanbul.
- [4]-Serpil ÇAKIR, Osmanlı Feministleri, **Milliyet Gazetesi**, 6 Mart 1996.
- [5]-Gülten KAZGAN, 1.Ulusal kadın kongresi, 6-7 Kasım 1991, Cemal Reşit Rey konser salonu, İstanbul.
- [6]-Ayla OKTAY, Cemil ÖZTÜRK, Türkiye'de Kızların Eğitimi, **Gelişen Türkiye'de Kadının Rolü ve Etkinliği**, 1.Ulusal Kadın Kongresi, 6-7 Kasım 1991.
- [7]-Nermin Abadan UNAT, **Toplumsal Değişme ve Türk Kadınının**, Araştırma, Eğitim, Ekin Yayınları, İstanbul, 1982.
- [8]-Necla ARAT, 1990'ların Yeni Kadın Profili, **Milliyet Gazetesi**, Kadınlar günü ilavesi, 8 Mart 1996.

İLKÖĞRETİMİN İKİNCİ KADEME ÖĞRENCİLERİ İÇİN FEN BİLGİSİ TUTUM ÖLÇEĞİ

Dr.Ayla GÜRDAL¹ Dr.Fatma ŞAHİN² Esra MACAROĞLU³

¹ M.Ü.Atatürk Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği Bölümü, Doçent

² M.Ü.Atatürk Eğitim Fakültesi Okulöncesi Eğitimi Bölümü, Yardımcı Doçent

³ M.Ü.Atatürk Eğitim Fakültesi Sınıf Öğretmenliği Bölümü, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT: *In the later studies,it was observed that the attitudes of primary school students towards science are positive,however secondary school students are negative.For the development of countries science and technology is very important students' having positive attitudes toward science is very important in this regard.*

In this study science attitude test which was developed by Misiti et al. after much effort.The test was translated into Turkish by 4 people.It has 23 questions.For the pilot study, it was applied to 50 students in 6th and 7th grade and to later to 190 students. As a result, it was observed that students have negative attitudes towards science.

I.GİRİŞ

Milletlerin gelişmesi büyük ölçüde Fen ve Teknolojiye bağlıdır. Fen ve teknolojiye ileri giden milletler,siyasi ve ekonomik alanda da güçlü olmaktadır.O halde ülkemizin gelişmesi için fen ve teknolojiye gereken önem verilmeli ve fen derslerini seçen öğrencilerin sayısı ile öğretim programlarında fen derslerinin ağırlığı artırılmalıdır.Bu arada öğrencilerin fen derslerine karşı pozitif tutum içinde olmaları için gerekli pedagojik yaklaşımlar oluşturulmalıdır.

Bugün okullarımızda öğrencilerin çoğu fen derslerini seçmemekte, daha çok sosyal alanlara yönelmektedir.Öğrencilerin bu yaklaşımına büyük ölçüde ortaokulda kazandıkları fen'e karşı olumsuz tutumlar yolaçmaktadır. Bunda da öğretmen, aile, çevre, günün modası olan meslekler ve medyanın etkisi olmaktadır.

Fen eğitiminin en büyük amaçlarından biri eleştirici ,mantıksal ve çabuk problem çözme yeteneğini geliştirmek, pozitif düşünen insanlar yetiştirmektir. Bilim ve teknolojinin gelişmesi için bu üç yeteneğe sahip insanlara ihtiyaç vardır. Bu nedenle düşünme ve öğrenme becerilerinin geliştirilmesi gerekmektedir. Bu durumda beklentimiz fen'e karşı olumlu tutuma sahip olmak ise, fen eğitimcileri öncelikle yetişkinlerin fen konularına ve teknoloji'ye karşı tutumlarını pozitif hale getirmelidir ki,

yeni kuşaklar fen öğretiminde daha istekli ve korkusuz olsunlar.

Ortaokul öğrencilerinin fen dersine karşı tutumlarının ölçülmesinde ilk kez Shrigley tarafından 1968'de uygulanan bir ölçeğin (Likert scale) revize edilmiş hali kullanılmıştır[1]. Ölçeğin araştırmada kullanılabilir hale gelmesi üç kez değişimden geçirilmesi gerekmiştir.

Ölçeğin ilk hali 6. sınıf öğrencilerinin el yapımı ve ticari amaçlı fen araçlarından nasıl etkilendiklerini ölçmek amacıyla oluşturulan 33 sorudan oluşmuştur. Ölçek ikinci kez gözden geçirilmiş, 4. 5. ve 6. sınıf öğrencilerinin fen tutumlarını test etmek amacıyla yeniden düzenlenmiştir. Bu öğrencilerin öğretmenleri 3 yıllık bir hizmet içi projede yer almışlar fakat ölçek basılmamıştır. Bu ikinci çalışmadan sonra ölçeğin basılabilmesi için tekrar düzenlenmesi işlemi yapılırken [2, 3, 4, 5]'ün çalışmaları göz önüne alınmış ve aşağıdaki ilkelere uygulanmıştır.

1.Öğretmenin tutumunun (sınıfta öğretilen fen dersinin öğrenilmesi, fen kariyeri gibi) dikkatlice seçilmesi,

2. Hedef kitlenin saptanması (5.sınıftan 7. sınıfa kadar olan öğrenciler)

3.Tutumların alt bileşenlerinin saptanması,

4.Seçilen 5 alt bileşene göre orjinal en çok 27 cümle seçilmesi,

5.Hedef kitleye bir pilot çalışma verilmesi,

6.20-25 arasında final cümle seçilmesi (yarısı negatif,yarısı pozitif olmak üzere),

Sonuç olarak 23 soru bu ilkelere uygun olarak seçilmiş ve araştırmada kullanılan ölçek haline getirilmiştir.

II.MATERYEL VE YÖNTEM

Bu araştırmanın örneklem grubunu İstanbul Kadıköy Melahat Şefizade, Mehmet Akif İlköğretim okullarının 6. ve 7.sınıf öğrencilerinden rastgele seçilen 190 (100 erkek, 90 kız) öğrenci oluşturmuştur. Çalışmamızda Mısıtı ve arkadaşlarının uzun çalışmaları sonucu elde ettikleri Fen Bilgisi tutum ölçeği kullanılmıştır. Test 4 kişi tarafından ayrı ayrı Türkçe'ye çevrilmiştir.Daha sonra ölçek soruları ilkeler kısmında söz edilen alt bileşenlere göre gruplandırılıp değerlendirilmiştir.Sorular , alt bileşenler ve madde analizi sonuçları tablo 1'de, sorulara verilen cevapların yüzdelik değerlendirmeleri ise tablo 2'de gösterilmiştir.

Ölçek, 50 kişilik bir gruba pilot çalışma olarak uygulanmıştır.Öğrencilerin cevaplarında samimi olup olmadıklarını anlamak için hazırlanan test üç hafta ara ile iki kez uygulanmıştır.Bu uygulamalar sonucunda elde edilen sonuçlar değerlendirildiğinde her iki test arasında uyum olduğu görülmüş, bu da öğrencilerin soruları cevaplandırırken samimi olduklarının bir göstergesi olarak kabul edilmiştir.

III.SONUÇ VE TARTIŞMA

Son zamanlarda öğrencilerin Fen Bilgisine karşı ilgisiz ve korkak oldukları gözlenmektedir.Özellikle kredili sisteme geçildikten sonra fen ile ilgili dersleri alan öğrenci sayısının çok az olduğu tesbit edilmiştir. Halbuki ülkemizin gelişmesi için bu isteğin azalması yerine artması gerekmektedir.Fen bilgisine karşı öğrencilerin pozitif tutum içinde olabilmeleri için, öğretim metodlarının yenilenip geliştirilmesi gerekmektedir. Burada öğretmen ve yöneticilere büyük görevler düşmektedir. Bu çalışmada öğrencilerin fen'e karşı tutumlarını ölçmek için kullanılan Mısıtı ve arkadaşları tarafından geliştirilen tutum ölçeği; daha sonra geliştirilen yeni metodların öğrencilerin bu negatif tutumlarını değiştirip değiştirmediğini, dolayısıyla geliştirilen metodların faydalı ya da faydasız olduğunu tesbit etmede de kullanılabilir. Bu araştırmanın bu amaçla Türk Eğitim sistemine yararlı olacağı kanısındayız.

Tablo 2'de verilen test sonuçlarına göre;

-Kütüphaneden Fen Bilimleri ile ilgili kitapları almanın sıkıcı olmadığını söyleyenler, öğrencilerin %21,65'idir. Bu da kütüphanelerde öğrencilerin dikkatini çekecek yeterli Fen Bilgisi kitabı olmadığını gösterir. Eğer kütüphanelerde resimli, içlerinde öğrencilerin çevrelerinden bulabilecekleri materyellerle yapabilecekleri basit fen deneyleri, bulmaca ve oyunların

bulunduğu kitaplar olsa öğrencilerin ilgisinin artacağı gerçeği unutulmamalıdır.

-Öğrencilerin %72.1'i fen deneylerini not etmekten nefret etmektedir.Bu ise deney föylerinin önceden hazırlanarak öğrencilere verilmediğini gösterir.

-Öğrencilerin %23.7'si fen bilimleri ile ilgili filimleri sıkıcı bulmamaktadır. Bu ise fen bilimleri ile ilgili filimlerin sıkıcı olduğunun göstergesidir. Bilim kurgu ve güncel konularla ilgili filimler hazırlanarak öğrencilerin bu filimleri seyretmesi sağlanmalıdır.

-Fen derslerinin bütün gün sürmesini isteyen öğrencilerin yüzdesi %61.41, fen bilgisi derslerinden nefret eden öğrencilerin yüzdesi ise %60'dır. Öğrencilerin %72'sine bir sonraki fen dersine kadar beklemek zor gelmektedir. Demekki ortaöğretimde fen dersleri sıkıcı geçmektedir.

-Öğrencilerin %71.2'si televizyonda fen bilimleri ile ilgili programları seyretmeyi sevmemektedir. Bu da televizyondaki fen programlarının sıkıcı olduğunu göstermektedir.

-Fen bilimleri ile ilgili olayları öğrenmek öğrencilerin %34.40'ına sıkıcı gelmektedir. Bu da Fen öğretmenlerinin fen konularıyla günlük olaylar arasında daha çok bağlantı kurmaları ve bunu yaparken de olayları daha eğlenceli hale getirerek anlatmaları gerektiğini göstermektedir.

Fen aletleriyle çalışmak öğrencilerin kendilerini önemli hissetmesine sebep olmaktadır. Bunun için öğrencilerin kurup bozmaktan hoşlanacakları deney setleriyle yapacakları deneyler hazırlanmalıdır. Öğrencilerin %56.4'ü için mikroskopla inceleme yapmak eğlenceli gelmemektedir.Bunun sebebi öğrencilerin mikroskopla kendi başlarına inceleme yapmalarına izin verilmemesidir. Çoğunlukla öğretmen mikroskopta incelenecek materyeli hazırlar, ve öğrenciler sırayla bakıp geçerler. Bu sırada inceledikleri cismi ya görürler ya da göremezler.Bu nedenle deneyler öğrencilerin yeteneklerini gösterebilmelerine fırsat verecek şekilde hazırlanmalıdır.

-Okuldan sonra fen kulübüne gitmek isteyenlerin (%71) çok olması,bildiği fen olaylarını paylaştığında kendini saygın hisseden öğrencilerin %53.59 olması,sınıf arkadaşlarıyla fen bilimlerinden konuşmayı isteyen öğrenci yüzdesinin %39 olması fen kulüpleri kurulması gerektiğini göstermektedir. Burada öğrenciler boş zamanlarını değerlendirme fırsatı bulurlar. Ayrıca fen

Öneri, C.1, S.5.

üzerinde konuşup tartışırken, kendilerini ifade etme imkanı bulurlar. Bu arada arkadaşlık kurarak sosyal yanlarını geliştirirler.

IV.ÖNERİLER

Öğrencilerin fen'e karşı pozitif tutum içinde olmaları ve fen dersini seçen öğrencilerin sayısının artırılması için;

1.Öğretmenler fen derslerini güncel konularla ilişki kurarak anlatmalı,

2.Dersler teorikden çok, deney ve uygulamaya dayalı olarak verilmeli,

3.Fen konuları öğrencilere ezberle değil kavratılarak öğretilmeli,

4.Fen dersleri eğlenceli hale getirilmeli, derslerde fen ile ilgili bulmacalar yapılmalı,oyun ve dramatizasyona yer verilmeli,

5. Fen projeleri ve yarışmalar düzenlenmeli,

6.Medya fen eğitimini destekleyecek ve özendirilecek yayınlar yapılmalı,

7.Fen kitapları göze hoş gelecek hale getirilmeli, daha kaliteli, bol resimli ve kolay yapılabilecek deneyler, oyunlar, bulmacalar ile desteklenmiş olmalı

8.Kütüphanelerde aranan fen kitap ve yayınları kolayca bulunabilmeli

9.Televizyonlarda eğlenceli, evde kolay yapılabilecek fen deneyleri öğretilmeli, dramatize edilmiş fen olayları gösterilmeli,

10.Fencilerin yaşamları, buluşları film haline getirilip, televizyonda gösterilmeli,

11.Fen'le ilgili olaylara gazetelerde daha çok yer verilmeli,

12.Fen kulüpleri kurulması için öğrenciler, öğretmenler, idareciler, gazeteler tarafından teşvik edilmelidir.

KAYNAKLAR

- 1.Mısıtı,F.L.,Shrigley,R.L.,Hanson,L:(1991).Science Attitude Scale For Middle School Students.Science Education 75(5) :525-540
- 2.Koballo,T.R:(1984). Designing a likert-type scale to assess attitude toward energy conversation:A nine step process.Journal of Research in Science Teaching. 20, 709-723
- 3.Abdel- Gaid,S.,Trueblood, C.R.,Shrigley, R.L.(1986). A systematic Procedure for constructing a valid microcomputer attitude scale.Journal of Research in Science Teaching. 23, 823-839
- 4.Thompson,C.,Shrigley,R.L(1986).What research says: Revising the science attitude scale. School Science and Mathematics. 86. 331-343
- 5.Calhoun, L.,Shrigley, R.L.,Showers, D.E.(1988). Designing the nuclear energy attitude scale. Science Education. 72. 157-174

İNŞAAT YAPIM PROJELERİNDE TEKLİF BEDELİ HESAPLANMASI İÇİN BİR YÖNTEM ÖNERİSİ

Dr. Oygur YAMAK

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

ABSTRACT: *In this article, the necessity of a standard method is described briefly for the estimation of bid tender prices for the construction projects. Material requirements lists or BOM (Bill of materials approach is extremely useful for this purpose*

yöntem bulma yolunda çeşitli öneriler getirmektedir. Bu öneriler, çeşitli parametreler vasıtasıyla projeyi tanımlamak ve değişkenlerin alacakları değerlere göre fiyatı hesaplamak şeklinde özetlenebilir.

I-GİRİŞ

İnşaat şirketlerinin önemli konularından birisi; inşaat yapım işini üstlenmek ya da başka bir deyişle, ihaleyi kazanmak iken en az onun kadar önemli bir diğer konu da, işi zamanında ve istenilen biçimde bitirmektir.

Bu konulardan sonuncusu üzerinde bugüne dek yoğun bir şekilde durulmuştur. İnşaat yapım işleri, proje tipi üretim sistemlerine örnek teşkil ettiği üzere, çeşitli proje yönetim teknikleri gerek literatürde, gerekse uygulamada yaygın bir şekilde yer almıştır. Bu tekniklerin en önemlileri kuşkusuz CPM ve PERT yöntemleridir[1].

Literatürde üzerinde pek fazla durulmayan konu, birinci problem; yani işin nasıl alınacağı, daha açık bir ifadeyle teklif bedelinin hesaplanması konusudur.

Bu konuda yeterli sayıda araştırmaya rastlanılmadığı gibi, uygulanmak üzere matematiksel modeller geliştirilmediği görülmektedir. Uygulamada genellikle görülen; projede yapılması öngörülen işlerin saptanması, malzeme, insangücü, ekipman ve diğer giderlerin miktarlarının ve birim fiyatlarının hesaplanması, bunun üzerine yönetim tarafından öngörülecek bir karın eklenerek işin toplam fiyatının bulunmasından ibarettir.

Kuşkusuz bu süreç, bir hayli zaman almakta ve standart yöntemlerin bulunmayışı nedeniyle hemen her proje tipi için bu hesaplamalar yinelenmektedir.

Bu makalenin amacı, inşaat yapım projelerinde teklif edilecek fiyatın hesaplanması için standart bir

II. TEKLİF BEDELİNİN HESAPLANMASI SORUNU

İnşaat yapım projelerinde işin alınması; en uygun teklifi verip ihaleyi kazanmaktır. İhalelerde her zaman en düşük fiyatı verenin ihaleyi kazanması söz konusu değildir. Çünkü ihale değerlendirmelerinde, teklif fiyatının yanısıra en az onun kadar önemli bazı kriterlere (şirketin kadrosu, finansman durumu, kazanmış olduğu deneyim vb.) de bakılır.

Bununla beraber inşaat firmaları açısından önemli olan nokta; verecekleri teklifin en az fiyatı veren tekliften büyük ölçüde farklı olmaması, ya da en azından en düşük fiyata yakın olmasıdır.

Uygun fiyat; eldeki olanaklar (para, eleman, teçhizat vb.) çerçevesinde projeyi istenildiği biçimde ve arzu edilen zamanda bitirebilecek ve işletmeye yeterli bir kar bırakacak olan fiyattır.

Bu fiyatın çok yüksek olması, ihaleyi kazanamamak anlamına geleceği gibi, gereğinden düşük olması da işletmenin az kar etmesi ve hatta zarar etmesi demektir. Bu nedenle, her iki durumu da dengeleyecek bir "optimum" fiyatın hesaplanması gerekmektedir.

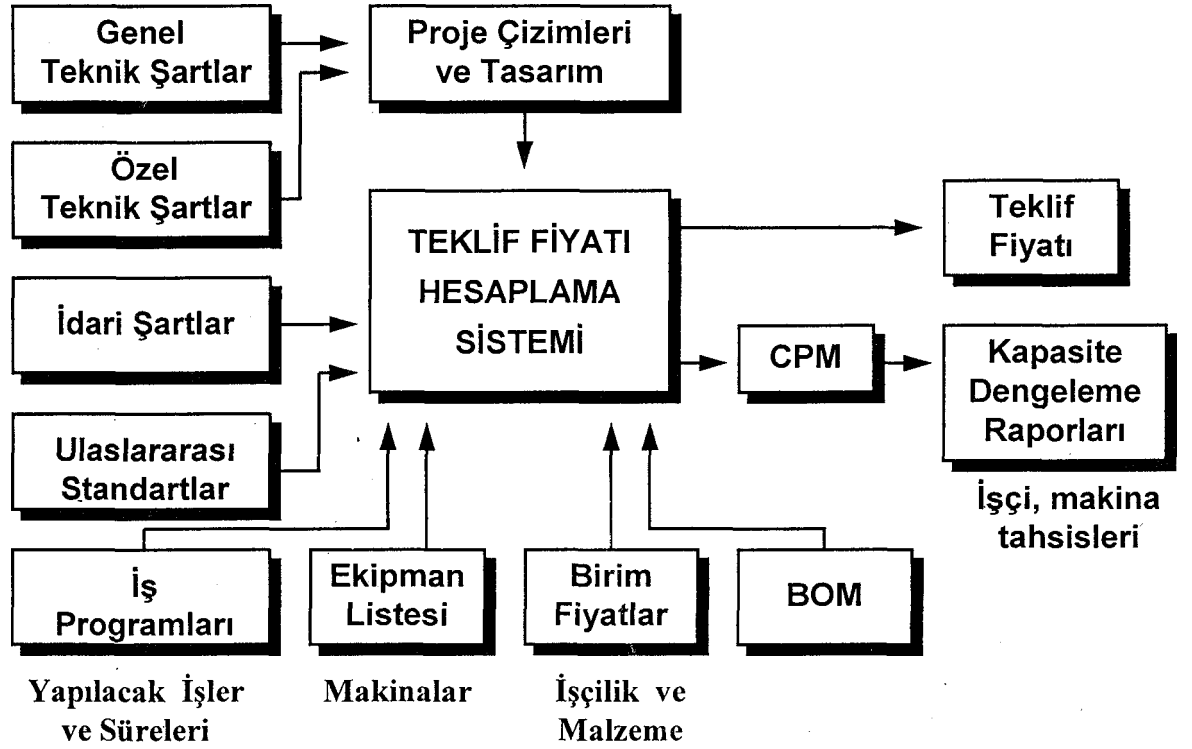
III-HESAPLAMA YÖNTEMİ

Bir inşaat yapımı için teklif bedelini hesaplama aşamasında çeşitli bilgilere gereksinme duyulur. Bunlar işin idari ve teknik şartnameleri, ön ve esas projeleri, teknik çizimler, ekipman listesi, malzeme birim fiyatları, iş programları ve malzeme gereksinimleri listesidir.

Hesaplama genelde izlenen yol; şartnamede istenenleri gözeterak, projeye ve çizimlere uyarak malzeme gereksinimler listesini ortaya çıkarmak, ayrıca iş programlarına göre görevlendirilecek eleman ve ekipman gereksinimlerini bulmaktır. Buna projenin finansman gereksinimlerini de eklemek gerekir.

Görüldüğü gibi, hesaplama yöntemi, tüm temel maliyet kalemlerinin alt alta yazılıp toplanmasında ibarettir[2]. Kuşkusuz, bu yöntemde hesaplama yapan kişilerin ya da yöneticilerin sezgi ve deneyimlerine de önemli bir pay ayırmak gerekir.

Yöntemin uygulanmasında girdiyi oluşturan bilgiler ve sistemin çıktıları aşağıda gösterilmiştir:



Şekil 1. İnşaat projesi teklif sistemi girdi bilgileri ve çıktıları.

IV-SORUNLAR

İnşaat yapım projeleri çoğunlukla bir kerelik yapılan işlerdir. Daha önceki deneylerden yararlanılır; fakat temelde hiçbir proje bir öncekinin aynısı veya benzeri değildir. Bununla birlikte proje içinde yapılan işleri küçük elemanlara ayırabilmek ve bazı standartları oluşturabilmekte olanaksız değildir[3]. Şimdi, bu standartlara esas oluşturacak parametrelerin önemilerine bir bakalım:

VI-1.Proje Tipi

İnşaat yapım projeleri çeşitli tiplere ayrılır. Bina, köprü, yol, baraj, havaalanı, stadyum vb. gibi.

Bunlar da kendi içlerinde sınıflandırılabilir. Örneğin, hastane, okul, işhanı, sosyal konut, villa gibi yapılar bina sınıflamasının içine girerler.

Aynı tip yapıların bile mimari tasarımları arasında farklılık olması doğaldır. Çünkü bazı yapılar küçük, bazıları daha büyük olabilir. Bununla beraber, temel yapı elemanlarının sayıları ve büyüklükleri değişse bile, ortak

Öneri, C.1, S.5.

bir ölçüleri bulunur. Burada; sayı ve hacim birer parametre olarak ortaya çıkarlar.

VI-2. İnşaat Tipi

İnşaat cinsi de işin bir parametresini oluşturur. Betonarme, çelik, prefabrik vb.

Malzeme miktarlarının hesaplanmasında imalat sanayiinde özellikle kullanılan BOM şemalarına ihtiyaç bulunmaktadır.

Kuşkusuz, malzeme ve insangücü gereksinmelerinin de eklenmesi gerekir. Ayrıca, kullanılacak ekipmanın taşıma ve kurma, ekipmanın amortisman giderleri, enerji giderleri de maliyetler içinde düşünülmelidir.

Burada sorun, hesaplamanın yapılabileceği ortak bir bazın bulunmasında yatar. Bu ise, işlerin standart tanımlarının olmasını gerektirir.

V-MALZEME LİSTESİ VE "BOM" YAKLAŞIMI

Üretim işletmelerinde sık kullanılan bir yöntem olan malzeme listesi (BOM) yaklaşımından inşaat yapım projelerinde yararlanılabilir[4].

Projenin tipi ve inşaatın cinsi gibi parametrelerin verilmesi halinde daha önceden oluşturulmuş olan malzeme listeleri süratle alınabilirse teklif bedeli hesaplama işi zamanında ve sağlıklı olarak gerçekleşmiş olur.

Malzeme listesi veya diğer adıyla parça listesi, bir ürünü oluşturan parçaların çeşitli düzeylerde ürünü oluşturma şeklini ve kullanılan parçaların miktarlarını belirler. Bu şekilde sözgelimi, X katlı ve Y m² inşaat alanı mevcut bir villanın gereksinimleri ortaya konabilir.

VI-SONUÇ

Bina, köprü spor kompleksi ve benzeri betonarme veya çelik üst yapıların inşaat tahmini bedelleri hesaplanırken bilinmeyen üç unsur bulunur.

Bunlar; yapı elemanları fiyatı, yapı elemanları miktarı ve inşaat yapım maliyeti (ekipman, personel ve diğer giderler) olarak özetlenebilir. İnşaat yapım maliyeti, aynı zamanda inşaatın süresine bağlı olarak artan veya azalan bir unsurdur.

Özellikle, inşaatta kullanılacak yapı elemanları miktarını önceden tam olarak kestirmek olanak dahilindedir. Malzeme Gereksinimleri Planlaması sistemi ile bu gereksinimleri hesaplamak ve inşaatın yürütülmesini planlamak mümkündür. Parça listesi yaklaşımı ile de teklif aşamasında bedel hesaplaması %100'e yakın doğrulukta yapılabilir.

Burada tek sorun; özellikle betonarme yapılarda kullanılan yapı elemanlarının standart olarak saptanmasıdır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR:

- [4]- ELLIOTT, E.: Is MRP "PERT" Enough?. BPICS booklet, 1981
- [2]- GENÇ, Şükür: Bilgisayar Aracılığıyla Maliyetin Bina Parçalarına Göre Belirlenmesi. TÜBİTAK Yapı Araştırma Enstitüsü, Haziran 1975
- [3]- İNCEOĞLU, Necati: Bina programlama sürecine analitik bir yaklaşım. İ.T.Ü. Mimarlık Fakültesi, 1977
- [1]- YÜKSEL, Orhan: İnşaat Yatırımlarının süre ve kaynak amaçlı uygulama planlarında verilerin elde edilişi ve değerlendirilmesi. Yöneylem Araştırması 4. Kongresine sunulan bildiri. İstanbul 1978

TEKNOLOJİK YENİLİKLERİN İŞLETME YÖNETİCİLİĞİNE ETKİLERİ

Dr.Esin (CAN) MUTLU

M.Ü. İİBF, İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent.

Teknolojiyi öğrenmek biz Japonlar için bir yaşam tarzıdır. Bunu başkalarında yapmak zorundadır. Geçmişe bağlı kalmak ne hoş bir şeydir ve ne de mümkündür[1;275].

E.M.Reingold-M.Shimomura

ABSTRACT:*In this paper first we will consider technology and innovation concepts. They are vital that we understand the nature and effects of technological change and innovation because they are only in this way that we may hope to prosper and to grow. However, at the end of the paper we will pause to consider some of the adverse effects of the management and administration.*

Çağımız, teknoloji ve yenilikler çağıdır. Teknolojinin ne kadar hızla geliştiği ve değiştiği artık herkesçe kabul edilmiş bir gerçektir.

Teknoloji ve beraberinde getirdiği yenilikler, işletme yöneticilerinin davranışlarında farklılıklara yol açmıştır. Bazı yöneticiler bu yeniliklere karşı daha duyarlı davranırlarken, bazıları ise kayıtsız kalmışlar veya tamamen karşısında yer almışlardır. Özellikle teknolojik yeniliklerin, statülerde meydana getirebileceği değişiklikler nedeniyle işgörenler kadar endişe duymaya başlamışlardır.

Tüm bu kararsızlıklara rağmen, günümüzde yöneticiler teknolojik yeniliklere ayak uydurmak zorunda olduklarının bilincine varmışlardır. Bunu yapmadıkları takdirde 20.yy'da işletmelerinin rekabet avantajlarının ortadan kalkacağı ve global pazarlarda işletmelerini başarısızlığa sürüklenebileceğinin farkındadırlar.

Bu çalışmada teknolojik yenilikler sonucunda, işletme yöneticilerin karşılaşılabilecekleri yönetim zorlukları, nelere dikkat etmeleri gerektiği ve direnişlerle karşılaştıklarında uygulamaları gereken yöntemler üzerinde durulmuştur.

1-TEKNOLOJİ VE YENİLİK KAVRAMI:

Geniş anlamda teknoloji;

“İnsanların yaşadığı ortamı kendisine daha yararlı hale getirmek amacıyla sahip olduğu ve kullandığı bilgilerin tümüdür” diye tanımlanabilir[2;7]

Ekonomi bilimcileri ise teknolojiyi;

“doğal kaynaklar, emek ve sermaye olarak isimlendirilen üretim faktörlerinin uyumlu bir şekilde bir araya getirilip üretim sürecine katılmalarını sağlayan bilgilerin toplamı”

olarak tanımlamaktadırlar[2;7-8]

Teknolojinin 3 ayrı ögesi bulunmaktadır. Bu ögeler[3;16-18]:

- İşlem teknolojisi, (iş akışındaki faaliyetlerin sıralanması ve donatımı),
- Girdi (veva malzeme) teknolojisi, (iş akışında kullanılan girdilerle ilgili bilgiler),
- Bilgi teknolojisi, (iş akışında kullanılan bilgilerin özellikleri ile ilgili bilgilerdir). Her 3 öge de, işletme bazında teknolojinin hangi alanlarda kullanılabileceğini göstermektedir.

Yenilik kavramı da, ekonomik açıdan teknolojik bir değişken olarak görülmektedir. Her iki kavramda birbirleriyle ilişkili ve birbirini tamamlar niteliktedir. “Teknoloji” tanımlanan sonra “Yenilik” tanımını incelediğimizde kavramlar daha kolay anlaşılabilir ve karşılaştırılabilir olacaktır:

Yenilik tanımı[2;16-18];

“Yeni fikirler, usuller, ürünler veya hizmetleri ekonomik bir biçimde üretme, kabullenme, yürürlüğe koyma”

şeklinde yapılmaktadır.

Yenilik ile teknoloji birbirleriyle fonksiyonel ilişkisi olan 2 kavram olarak değerlendirilmektedir. Teknoloji, ekonomik nitelik kazandığı zaman yeniliğe dönüşmektedir[2;13-14].

II. İNSANGÜCÜ YOĞUNLUĞU YÜKSEK OLAN TEKNOLOJİLERDE YÖNETİMİN ZORLUĞU

Günümüz işletmelerinde *“Durumsallık Yaklaşımı”*nın da, etkisiyle teknolojinin örgüt yapıları üzerindeki etkileri tartışmasız kabul edilmektedir. Artık, teknolojik gelişmenin toplum yaşamı üzerindeki etkilerinin ne kadar önemli olduğu bilinmektedir.

Bir örgütün en önemli yanı başarmayı amaçladığı iş ve bunu yapmak için kullandığı teknolojidir. Teknoloji, örgütlerdeki her şeyi etkilemektedir. Ne tür işlerin yapılacağı, bunları yapacakların sahip olması gerekli nitelikler, personelin yaptığı işten tatmin sağlaması, üretim miktarı ve kalitesi, kişisel olarak veya grup olarak çalışma, haberleşme ilişkileri vb.. gibi konular teknolojiden doğrudan doğruya etkilenmektedirler.

Genel olarak ifade etmek gerekirse; teknoloji işletmelerde;

- kişileri
- grupları
- örgütsel ilişkileri
- yönetim tekniklerini

dolayısıyla işgörenleri ve yöneticileri doğrudan doğruya etkileyecektir[4;130-131].

İnsansız, yalnızca düğmelere basmakla faaliyetlerin sürdürüldüğü işletmelerde, teknoloji en verimli bir biçimde kullanılabilir. Çünkü teknolojinin beraberinde işletmeye getirdiği; insan hataları, karşı koymaları, çıkar çatışmaları vb... sorunlar ortaya çıkmamış olacaktır. Teknoloji ve Yenilik kavramının işletmelerdeki etkilerine bu basit anlam dışında dünya ekonomisi bazında baktığımızda, işletme yöneticileri için durumun daha farklı boyutlarda olduğunu söyleyebiliriz. Yöneticilerin öncelikle gelişen ve değişen teknolojik

faaliyetler sonucunda dünya ekonomisinde 3 yeni dengenin oluştuğunu ve dengelerin işletmelerini ve onların yönetim tekniklerini etkileceklerini bilmeleri gerekmektedir.

Bu yeni dengeler[5;29-40];

1.Endüstriyel ekonominin geleneksel ürün ekonomisinden kopuşu,

2.Endüstriyel ekonomi içinde üretimin istihdamdan kopuşu,

3.Ticaretten çok sermaye akımlarının dünya ekonomisini sürükleyici gücüdür.

Teknoloji ve Yenilik kavramları açısından yöneticiyi özellikle ilgilendiren birinci ve ikinci bölümde verilen dengelerdir. Özellikle ikinci denge unsuru yönetici ve emek yoğun işletmeler açısından bazı değişiklikler meydana getirebilmektedir.

Bunun nedeni işletme yöneticilerinin, işletmelerini daha ekonomik ve verimli hale getirmek için kullandıkları teknolojiler sonucu, çalışanlarla ilgili pek çok sorunla karşılaşmaları olmaktadır. Günümüzdeki en önemli yönetsel zorlukların başında bu gelmektedir. Çünkü, teknolojinin ve yeniliklerin etkisiyle emek yoğun sanayiden bilgi yoğun sanayilere geçilmiştir[6;153]. Bunun sonucunda eğitimli işgücüne olan ihtiyaç artmış, emek yoğun işletmelerde bile vasıfsız işgücü tercih edilmemeye başlanmıştır.

III-İŞLETME YÖNETİCİLERİ AÇISINDAN TEKNOLOJİK GELİŞMENİN ÖNEMİ VE YENİLİK UYGULAMALARINDA DİKKAT ETMESİ GEREKEN NOKTALAR

Teknolojik gelişmeler ve işletmelerde yenilik uygulamaları, yöneticilerin gözlem görevini arttırmıştır. Aslında ileri teknoloji sayesinde yöneticiler, bu görevlerini daha kolay ve kısa zamanda yerine getirme olanağına sahip olmuşlardır. Ayrıca, yüksek teknoloji sonucunda yöneticiler işletme faaliyetleri ile ilgili çok sağlıklı veriler elde etme, bunun sonucunda da, daha etkin verimli çalışma, işletmenin rakiplerine karşı avantaj sağlama, üretim maliyetlerini düşürme, sağlıklı kararlar alabilme vb... konularda büyük faydalar sağlamışlardır[7].

Teknolojinin doğru kullanımı için işletmelerde verilerin çok hızlı bir şekilde işlenmesi, değerlendirilmesi ve yorumlanması gerekmektedir. Teknolojinin işletmeye getirdiği yenilikler ve kolaylıklar nedeniyle, kapasiteleri artan ve boyutları büyüyen işletmelerde insan gücüne

olan ihtiyaçta azalmıştır. Buna karşılık teknolojik yenilikler sonucunda artık işletmelerde herşeyin robotlarla, bilgisayarlarla yapacağı söylemek yanlış bir olgudur. İşletmelerde insan gücüne olan ihtiyaç azalmakta, buna karşılıklı eğitimi, gelişmeye açık, yetenekli insan gücüne olan ihtiyaç ise artmaktadır. Yöneticilerin bunu göz önünde bulundurmaları önemli ve gereklidir.

Yöneticiler için yenilik uygulamaları sırasında dikkat edilmesi gereken noktalar ise şunlardır [8;132-135];

- İnsan ilişkilerinin gerekliliği,
- Astlarla iletişim kurma zorunluluğu,
- İşletmenin finans durumunun dikkatlice gözden geçirilmesi.

Bu noktalara, dikkat ettikleri taktirde yöneticilerin işletmelerindeki çatışmaları önlemeleri çok daha kolay olacak ve işletmenin olanaklarına göre, kaynaklarını gereksiz yere israf etmeden teknolojiden faydalanmaları sağlanacaktır.

IV-YÖNETİCİLERİN TEKNOLOJİK YENİLİK KARSISINDA İŞLETMELERDE ORTAYA ÇIKAN DİRENMEYE KARŞI ALACAKLARI ÖNLEMLER VE BAŞVURACAKLARI YÖNTEMLER:

Yöneticilerin teknolojik yenilikleri, işletmelerinde uyguladıklarında ortaya çıkan direnişleri önlemede kullanacakları yöntemler şunlardır[9;122-126]:

a-Teknolojik yenilik eğilimlerinin en uygun zamanda yapılması ve işgörenlerin bu konuda önceden bilgilendirilip eğitilmesi direnişi azaltacaktır. Öncelikle, yöneticinin kendisinin teknolojik yenilik kavramını benimsemesi ve buna istekli olması, işgörenleri bu kavrama hazırlanmasına ve başarılı olmasına yardım edecektir.

b-Ekonomik tedbirlerin alınması ve işgörenlerin, önceden kazanmış oldukları hak ve kıdemlerin korunması, ayrıca işten çıkarılma korkusunun giderilmeye çalışılması, bu konuda bilgi verme ve şikayetleri dinleme sorunların başlamadan giderilmesine olanak sağlayacaktır.

c-iki yönlü haberleşme ve bilgi alışverişinin sağlanması, haberleşme kanallarının devamlı açık

tutulması belirsizlikten doğan direnişleri en aza indirecektir.

d-Deneme niteliğinde, teknolojik yeniliklerle ilgili çalışmalar yapılması da direnişleri azaltmada etkili bir yöntemdir.

e-Sendikalarla işbirliği sağlama teknolojik yeniliklerin benimsenmesinde etkili olan diğer bir yöntemdir.

F-En önemlisi ise işletmelerde her aşama ve düzeyde "eğitim ve geliştirme" çalışmalarına önem verilmesi ve bunun bir felsefe olarak benimsenmesidir.

V-SONUÇ

Görülmektedir ki; teknolojik yenilikler işletmeyi ve yöneticilerini çok yakından ilgilendiren faktörlerdendir. Çünkü, hızla değişen ve gelişen dünyada işletmelerin rekabet avantajına sahip olabilmeleri için teknolojik yenilikleri takip etmeleri ve daima ileriye görmeleri gerekmektedir.

İşletme yöneticilerinin çeşitli nedenlerle teknolojik yeniliklerden korkmaları ve bunları işletmelerinde kullanmaya istekli olmamaları işletmenin gücünü etkilemektedir. Bunun yanısıra bu teknolojik yeniliklerin işletmelerde uygulanması da çok çeşitli yönlerden sorunlara neden olmaktadır. Özellikle çalışanlar açısından duyulan korku ve kuşku yöneticinin karşılaştığı diğer bir sorunu ortaya çıkartmaktadır.

Yöneticilerin herşeyden önce teknolojik yenilikleri kendilerinin benimsemesi ve işletmelerinin yapısına uygun olanlarını seçmeleri önemlidir. Bunu sağladıktan sonra ise, çalışanların bilgilendirilmesi ve eğitilmesi sonucunda işletmelerin teknolojik yenilikleri kabul etmesi ve uyum sağlamaları, daha kolay olacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]- Edwin M.Reingold, Mitsuko Shimomura: **Bir Japon Mucizesi SONY**; Zirvedekiler Dizisi, No:1, İlgı Yayıncılık, İstanbul 1989.
- [2]- Erol EREN; **İşletmelerde Yenilik Politikası**, İ.Ü İşletme Fakültesi Yayını, No: 2884, İstanbul 1981.
- [3]- Behlül ÜSDİKEN; "Büyüklik, Teknoloji, Çevre ve Örgütsel Yapı", **İ.Ü Basılmamış Doktora Tezi**, İşletme Fakültesi İstanbul, 1981.
- [4]- Tamer KOÇEL; **İşletme Yöneticiliği**, İ.Ü İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1982.
- [5]- Bülent AYBAR; "Global Ekonominin Değişen Dinamikleri ve Türk İşletmelerinin Global Pazarlarda

Rekabet Şansı Üzerine", **İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi**, c:22, S.2, Kasım 1993.

- [6]- Peter F.Drucker: **Gelecek İçin Yönetim**, Türkiye İş Bankası Kültür Yayını, No:327, İstanbul 1993.
- [7]- Hayri ÜLGEN; **İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar**; İşletme Fakültesi Yayını, No: 225; İstanbul, 1990.
- [8]- Şerif ŞİMŞEK; **Teknolojik Değişim ve Yönetim Sorunları**; Atatürk Üniversitesi Yayını, Erzurum, 1978.
- [9]- John BEARDSHAW, David PALFREMAN; **The Organization in it's Environment**, Pitman Publishing, U.K., 1990.

ÇEVRE MUHASEBESİ (Environmental Accounting-Green Accounting)

Dr. Ümit GÖKDENİZ

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

ABSTRACT: *The aim of this study is to present "accounting for the environment" or "Green Accounting" which has a new concept in the area of the classic accounting thinking and the practices.*

Many studies and regulations have been done by the European Union, The United States, Canada, The Republic of South Africa, International Organizations, Academic Institutions, IFAC (International Federations of Accountants) and others.

Accounting for the environment which is a relatively recent development in accounting thinking, has evolved from the notion that business entities have, in addition to their primary object of profit maximization, a social responsibility as well: Nowadays companies are experiencing and responding to challenges presented by the environmental crisis.

İ.GİRİŞ

Globalleşme süreci içine gören dünya ülkelerinde, ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmelerin sonucu olarak bir çevre kavramı olgusu ortaya çıkmıştır.

Bu kavram içeriğinde ülkeler, ekonomik bloklar ve topluluklar, çeşitli kurumlar ve akademik kuruluşlar, gereksinim duyulan çalışmaları yapmaya ve tedbirlerini bu yönde almaya başlamışlardır.

Bu gelişmeler kapsamında çevresel koşulların artış eğilimi göstermesi karşısında işletme yönetimi çevre ilişkileri içinde kuşkusuz önemli olan muhasebe bilimi ve muhasebeciler çevre faktörünün tespit edilip uygulanmasında nitelikleri ile ön plana çıkmışlardır.

Bu nedenle, günümüzde uluslararası Muhasebe uygulamalarının ve özellikle maliyet ve yönetim muhasebesi sistem ve tekniklerinin çevre içinde bir gereksinim oluşu; "Çevre Muhasebesi "Environmental Accounting yada "yeşil Muhasebe" (Green Accounting)" Kavramını gündeme getirmiştir.

Avrupa Birliği'ne tam üyelik prosedürü içinde gayretler sarf eden ve tam üyelik takvimi henüz belirlenemeyen Türkiye, bilindiği gibi Gümrük Birliğine Ocak 1996'da entegre olmuştur. Bu nedenle Türkiye'de Muha-

sebenin uluslararası ve Avrupa Birliğine entegrasyonu çalışmaları kapsamında "Çevre Muhasebesi" ne ilişkin ileriye yönelik hazırlık çalışmalarının yapılması bir gereksinimdir.

İşte bu çalışma yukarıda açıklanmaya çalışılan kanunun güncelliğini ve önemini irdelemek amacıyla yönelik olarak hazırlanmıştır.

Yazımda "Çevre Muhasebesi" tanımlanmış; Muhasebe ve Muhasebecilerin bu yeni kavram içindeki rolleri anlatılmaya çalışılmış olup konu ile ilgili yapılan araştırmalara yer verilmiş ve Türkiye'de Çevre Muhasebesine ilişkin yaklaşım irdelenmiştir.

II-ÇEVRE MUHASEBESİNE İLİŞKİN

GENEL AÇIKLAMA

Çevre Muhasebesi olarak bilinen "Green Accounting", Yeşil Muhasebe" Muhasebecileri yakın çevresel gelişmeler ve işletmelerin sosyal sorumlulukları çevresinde ortaya çıktığı görülmektedir.

İşletmelerin kârlarının Maksimize edilmesine ilk hedef olarak onlara çevresel sorumluluklar yüklenmesi konunun odak noktasını içermektedir.

Genel Kabul görmüş muhasebe ilkelerinden "sosyal Sorumluluk" ilkesi muhasebenin organizasyonunda, muhasebe uygulamalarının yürütülmesinde ve mali tabloların düzenlenmesi ve sunulmasında; belli kişi veya grupların değil, tüm toplumun çıkarlarının gözetilmesi ve dolayısıyla bilgi üretiminde gerçeğe uygun tarafsız ve dürüst davranılması gerçeğini ifade eder.[1]

Bu noktadan hareketle muhasebenin ve muhasebecilerin yetki ve sorumluluklarının işletmelerde yol gösterici niteliğe sahip olduklarının bir göstergesi olacak konunun irdelenmesi gerekir.

Örneğin; Muhasebe uygulamalarının sonuçları aracılığı ile ortaklara, yatırımcılara, kreditoirlere müşterilere, devlete, işverenlere ve kamuoyunun bilgilendirilmesidir. Bu bilgilendirme toplumda bir sosyal mukavelenin gereği olarakta muhasebe ve Muhasebecile-

re çevresel sorumluluklar yüklemektedir. Her şeyden önce toplum maddesel bir ilgiye sahiptir ve sermayenin tabiatında temiz hava, su gibi faktörler üretim ve toplum için bir gereksinimdir.

II.1- ÇEVRE MUHASEBESİ KAVRAMI

Çevre Muhasebesine ilişkin çeşitli tanımlar yapılmıştır. Ancak bu tanımlar henüz ilk aşamasında olduğundan yapılan hazırlık prosedürleri daha çok geleceğe yöneliktir. Amaç muhasebede çevresel yeni sistemlerin geliştirilmesidir.

Konu ile ilgili şu tanımlar yapılmıştır:[2]

- Çevre Muhasebesi, çevrenin negatif etkilerinin ölçülmesi tanımlanması ve bunların muhasebe sistem ve uygulamalarında öngörülmesidir.
- Muhasebede sistemsel yaklaşımlar içeriğinde çevrenin etkilerinin iyileştirilmesine yönelik planların yapılmasıdır.
- Uygulanmakta olan muhasebe sistemlerinde özellikle maliyet ve kar analizlerinde çevre faktörlerinin planlanıp uygulanmasıdır.
- Finansal ve finansal olmayan muhasebe sistemlerinin iyileştirilmesi. Örneğin bilgi akış sistemleri, denetimlerin çevreyi özendirici ve yönlendirici bir uyum içinde olması ve yönetim kararlarının alınmasında etkili olmasının sağlanması.
- Finansal muhasebede ölçülme işlevlerinin örneğin; finansal raporlama ve işletme içi (internal) ve işletme dışı (external) çevre faktörlerinin dikkatle uygulanmasıdır[2].

Görülüyor ki; Çevre-İşletme-Muhasebe ve üçgeni içinde geleceğe yönelik planların yapılması ve muhasebe ve Muhasebecilerin rollerine bu üçgen içinde yeni boyutlar kazandırılmak istenmesi "Çevre Muhasebesi" kavramını daha soyut bir şekilde açıklamaktadır.

II.2-ÇEVRE MUHASEBESİ KAPSAMINDA İLGİLİ KURUM VE KURULUŞLAR

Çevre muhasebesine ilişkin ilk yaklaşım 1960'lı yıllarda bir grup muhasebeci ve ekonomist tarafından çevresel model ve teknik geliştirilmesiyle başlamıştır. Bu model ve teknikler özellikle bir sosyal muhasebe için önerilmiştir.

Avrupa Birliği, Amerika Birleşik Devletleri, Kanada, Güney Afrika ve Avrupa Birliği'ne üye ülkelerden olan İngiltere, Almanya ve Hollanda da Çevreye yönelik olumlu çalışmalar ve araştırmalar yapılmaktadır. Bu çalışmalardan bazılarının yazımın üçüncü bölümünde değinilecektir.

Çevre Muhasebesi konusunda çalışmalar yapan önemli kuruluşlardan bazıları şunlardır[3];

1) "The institute of Chartered Accountants of Scotland" İskoçya yeminli Muhasebeciler Enstitüsü kendi bünyesinde bir "Çevre Muhasebesi" merkezi oluşturmuş ve çalışmalarına başlamıştır.

2)Yine İskoçya'da bulunan "University of Dundee Accountancy & Business Finance" Dundee Üniversitesi Muhasebe-İşletme Finansı Departmanı bünyesinde bir araştırma merkezi kurulmuştur. Bu merkez 1991 yılında kurulan "The Center for Social and environmental Accounting Research kısaca (CSEAR)" sosyal ve Çevresel Muhasebe Araştırma Merkezi, adı altında ve Prof. Rob Gray'in başkanlığında aktif olarak faaliyetlerini sürdürmektedir. Ve dünyada 22 ülkede 200 üyesi bulunmaktadır[3].

3) "British Accounting Association Special Interest Group" "Britanya Muhasebe Birliği Özel ilgi grubu" 1995 yılında yapmış oldukları Konferansta "Çevre Muhasebesi" ne yönelik toplumun ilgisini raporlamışlardır.[4]

4) "The Canadian Institute of Chartered Accountants" (CICA) Kanada yeminli Muhasebeciler Enstitüsü tarafından 1993 yılında yapılmış olan deklarasyonda mal ve hizmetlerin temininde çevresel faktörlerin önemi belirtilmiş, organizasyonların yatırımcı ve kreditorlerinden daha çok sorumlu olduklarını hava, su toprak ve yerleşim unsurlarının işlenmesinde mümkün olduğu kadar bu faktörlerin sağlıklı kullanımı için çözümler ve planlar üretilmesi önerilmiştir[5].

5) "The Institute of Chartered Accountants in England and Wales" İngiltere ve Wales yeminli Muhasebeciler Enstitüsü tarafından Nisan 1995 ayında düzenlenmiş olan Avrupa Birliği Tavsiye Formunda (European Accounting Advisory Form) sunulmak üzere bir çalışma hazırlanmıştır. Bu çalışmanın ana hatları şöyledir.

- Çevre Maliyetlerinin tanımlanması ve iyileştirilmesi
- Çevresel Sorumlulukların açıklanması

- Varlıkların fiziksel değer kaybı
- Tam açıklama (muhasabe politikaları, çevre maliyetleri, taahhütler. Yukarıda sıralanan bu maddeler çevresel maliyetlerin raporlanması, sorumluluklar varlıkların değer kaybını, mali tabloların hazırlanması ve kullanılmasına ilişkin olarak önerilmektedir[6].
- Dikkat edilecek olursa burada yine Genel kabul görmüş Muhasebe ilkelerinden "Tam Açıklama ilkesi" doğrultusunda yukarıdaki öneriler saptanmıştır.
- Avrupa Birliği Çevresel düzenlemeleri gündemine almıştır. Örneğin 1990 yılında işletmelerde çevresel faktörlerin iyileştirilmesine yönelik bir kararname yayınlanmıştır.
- IFAC "International Federation of Accountants" "Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu" Subcommittee yani alt komitesi tarafından "Denetim mesleği ve çevre konulu bir öneri çalışma hazırlanmıştır.

Yayımda Muhasebe ve Çevreye yönelik çalışmalar yapan kurum ve kuruluşlardan bazıları açıklanmaya çalışılmıştır. Konu ile ilgili ayrıntılı bilgiler yazım aşamasında olan bir kitap içeriğinde açıklanmaya çalışılacaktır.

II.3-ÇEVRENİN YÖNETİMİNDE MUHASEBECİLERİN ROLÜ NE OLACAKTIR?

Çevrenin yönetiminde Muhasebecinin rolü ne olacaktır ve bu rolün önem derecesi nasıl saptanacaktır. Objektif kriterlerde düşünüldüğünde çevrenin yönetimi muhasebecilerin görevi değildir. Ancak işletmelerin çevresinde oluşan olumlu ve olumsuz faktörler muhasabe ve muhasebeciyi işletmenin bir üyesi olarak etkilemesi mümkündür. Şöyle ki; üretimin sağlıklı koşullarda gerçekleşmesi yönetimin görevi olduğu kadar çevresel koşullara da bağlıdır. Bu nedenle muhasebeciler yeni çevre olgusu içinde klasik işlevinden çevreye bakış açısına doğru bu duyarlılık içinde olması çevre faktörlerinin olumlu ve olumsuz etkilerinin saptanması, planlanması, finansmanı ve bunların malî tablolara yansıtılması sorumluluğunu taşıması nedeniyle bir rol üstlenmesi "Çevre Muhasebesi"nin düzenlenmesinde öngörülmektedir.

III. ÇEVRE MUHASEBESİNİN DÜZENLENMESİ

Bu yaklaşımlar aşağıda açıklanan olgularda ve Muhasebecilerin sorumluluklarında düzenlenmesi ve dikkate alınması önerilmektedir. Bunlar sırasıyla aşağıdaki gibidir.[6]

A-Finansal Muhasebeciler Yönünden

1-Bilançonun düzenlenip açıklanmasında

- Değerleme
- Borçlar
- Belirsizlikler
- Satın almalar

2-Kar ve Zararın açıklanmasında

- Önemli Maliyet unsurları, özellikle atıkların işlenmesi ve çevrenin düzenli olarak denetimi

3-Yıllık Raporların hazırlanmasında

- Çevresel hesapların yıllık raporlarda gösterilmesi
- Bankalarla, işletmelerdeki fon yöneticileri ile olan ilişkilerin raporlanması
- Yatırım miktarlarının saptanmasında çevresel faydanın ön plana alınması
- Çevresel gelişmenin planlanmasında fayda-Maliyet analizlerinin yapılması.
- Maliyet analizleri kapsamında etkili geliştirme programlarının düzenlenmesi.

B-Yönetim Muhasebesi Uygulamalarında

- Üretim işletmelerinde yeni maliyet unsurlarının ve öngörülecek sermaye, karın tespit planlanmasında çevrenin ön plana alınması ,
- Yine yatırım miktarının tespit edilmesinde çevresel faydanın dikkate alınması.
- Çevresel gelişmelerin fayda-Maliyet analizlerinde öngörülmesinin sağlanması.
- Maliyet analizleri Kapsamında etkili çevresel geliştirme programlarının hazırlanması.

C-Muhasebe Sistemi Yönünden

- Yönetim bilgi sistemlerinde değişiklikler öngörülmesi
- Finansal raporlara ilişkin sistemsel değişikliklerin öngörülmesi[2].

Görülüyor ki; bu yaklaşımlar Finansal Muhasebe, Yönetim Muhasebesi uygulamalarında çevresel etkilerin yansıtılması ve Muhasebe sistemi içinde bunların yer almasının uygun olacağı yönündedir.

Yapılan tüm çalışmalar geleceğe yönelik olduğundan yukarıda açıklanan öneriler muhasebe-çevre ilişkilerinde yeni boyutlar getirilmesini sağlayacaktır.

III.1-ÇEVRE MUHASEBESİ KAPSAMINDA YAPILAN ARAŞTIRMALAR

Çevresel faktörlerin olumlu yada olumsuz etkisinde ortaya çıkan "Çevre muhasebesi" daha öncede belirtildiği gibi henüz bir sistem içinde değerlendirilmemiştir. Konu ile ilgilenen çeşitli işletme, Kurum, kuruluş ve akademik Kuruluşların bir sistem arayışı içinde oldukları gözlenmektedir. Yapılan öneriler, görüşler, ve araştırma raporları ile toplumun ilgisi çekilmekte ve bir kamuoyu oluşturularak işletmelerin ve ilgili kuruluşların aktif olarak Çevre olgusunu gündemlerine almalarının sağlanması hedeflenmektedir.

Son zamanlarda "Çevre Muhasebesi", ne yönelik bazı araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalar giderek yaygınlaşmaktadır.

Burada yapılan araştırmalardan orjinal bulunan ikisine yer verilecektir.

III.2- İSKOÇYA'DA YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

İskoçya'da Dundee Üniversitesi bünyesinde bulunan "Centre for Social and Environmental Accounting Research" Sosyal ve Çevresel Muhasebesi Araştırma Merkezi tarafından 1992 yılında Konuya ilişkin 350 işletme bazında bir araştırma yapılmıştır. Bu araştırmaya ilişkin anketlere işletmelerden 181 tanesi yanıt verirken, 169 işletmeden 74'ü kararsız kalmış, 31 tanesi yanıtlanmamış 64 işletme ise işletme politikası nedeniyle anketleri geri göndermiştir[7].

Yapılan araştırma sonucunda, söz konusu işletmeler konuya olan ilgilerinin çevresel krizlerin ortaya çık-

masına paralel olarak arttığını açıklamışlar ve sorumluluk bilincine vardıklarını söylemişlerdir.

Araştırmadan ortaya çıkan diğer bir sonuç ise; işletmelerde düşük bir oranda da olsa çevresel muhasebe aktivitesinin olduğu gözlenmiştir. Bundan başka çevresel meselelerin muhasebe kayıtlarında düzenlenmesinin zor olabileceği vurgulanmıştır.

III.3-GÜNEY AFRİKA CUMHURİYETİNDE YAPILAN BİR ARAŞTIRMA

Güney Afrika Cumhuriyetinde bulunan "University of Pretoria School of Accounting Sciences" Pretoria Üniversitesi Muhasebe Bilimleri Okulu tarafından 1993 yılında "Çevresel Raporlama" konulu bir araştırma yapılmıştır. Söz konusu araştırma 168 işletme bazında yapılmıştır.

Bu araştırma da Güney Afrika Sermaye piyasasına kayıtlı "top" işletmelerden yıllık faaliyet raporları referans gösterilecek ve farklı iş kolunda olan işletmeler baz alınarak seçilmiştir. Konu kapsamında araştırmaların devam etmesi ve yıllık raporlar halinde yayınlanması prensip olarak bu Akademik kuruluş tarafından kabul edilmiştir[5].

Araştırma sonucu işletmelerin çevresel sosyal sorumluluklarının yıllık raporlarda yansıtma eğiliminde bir artış olduğunu ortaya çıkartmıştır.

IV-TÜRKİYE'DE ÇEVRE MUHASEBESİNE

YAKLAŞIM NASIL OLMALIDIR?

Çevre-Muhasebe ilişkilerine Türkiye açısından bakıldığında; belki uygulanması zor olabilir. Ancak Türkiye'de her kesimde olduğu gibi muhasebe sistem ve uygulamalarında da Avrupa Birliği ve Uluslararası Muhasebe Standartlarına entegrasyon süreci başlamıştır. Bu bağlamda bilindiği gibi Maliye Bakanlığınca 213 Sayılı Vergi Usul Yasası kapsamında çıkarılan 1,2,3,4,5,6 no'lu tebliğlerle muhasebe uygulamalarında yeni düzenlemeler getirilmiştir.

Bu düzenlemeler Avrupa Birliğince çıkarılan 4,7,8 no'lu yönergelerle uyum sağlamaktadır. Burada önemli olan bir hususta Uluslararası Muhasebe Standartlarına entegrasyondur. Ayrıca (IFAC) Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu Çevre Muhasebesine önem vermektedir. Konuya bu açıdan bakıldığında; Türkiye'de de Çevre Muhasebesine yönelik çalışmaların yapılması bir gerek-

sinimdir. Bu yaklaşım öncelikle geleceğe yönelik araştırmalar kapsamında yapılabilir. Ayrıca Avrupa Birliği ve Muhasebenin Uluslararası Kurum ve Kuruluşlarınca yapılan çalışmalar ve standartlar entegre edilebilir. Ancak bu prosedürler yapılacak düzenlemeler ve yasalarla işlerlik kazanabilir.

Türkiye'nin Gümrük Birliğine girmesi nedeniyle işletmelerin birbirleriyle ve uluslararası işletmelerle rekabet edebilmesi için kalite standartlarının ülkemizde uygulanması önemli bir gelişmedir. Bu gelişme içeriğinde çevre faktörlerinin üretimin kalitesini ve çevrenin olumlu ve olumsuz etkilerinin tespit edilmesi yapılacak yatırımların ve maliyet-kar analizlerinin çevreyi ön plana alarak düzenlenmesi ve yıllık faaliyet raporlarında öngörülmesi elbette ki Türkiye'deki Muhasebe uygulamalarına ve muhasebecilerin bakış açılarına önemli boyutlar kazandıracaktır.

Türkiye'de Çevre Muhasebesi kapsamında aşağıda açıklanan prosedürler izlenebilir:

- 1.) İşletmelerce düzenlenecek çevre politikaları
- 2.) Çevresel düzenlemeler ve yasaların hazırlanması
- 3.) Çevresel olayların tespiti ve hedeflerin belirlenmesi
- 4.) Yatırımların çevre ile olan ilişkilerinin açıklanması
- 5.) Finansal bilgilerin yeterli düzeyde olması
- 6.) Yapılacak Maliyet-Kar analizlerinde çevre faktörlerinin dikkate alınması
- 7.) Özellikle Endüstri işletmelerinde maliyetlerin hesaplanmasında çevre faktörlerinin öngörülmesi
- 8.) Maliyet giderleri bilgileri yalnız işletmenin iç sorunlarının çözülmesinde değil, işletme dışı ilişkilerde de gerekli ve yararlı olmaktadır ve vazgeçilmez bir unsur olarak kullanılmaktadırlar[8].

Bu nedenle çevre faktörlerinin öngörülmesi prosedürü içinde maliyet gider bilgilerinin değerlendirilmesi ve bu bilgilerden en iyi şekilde yararlanılması çevre Muhasebesinin düzenlenmesinde kuşkusuz katkı sağlayacaktır.

V-SONUÇ VE ÖNERİLER

Çevrenin denetiminin insan sağlığı için bir gereksinim olduğu tartışılmaz bir gerçektir. Temiz hava, su yaşam için ne kadar gerekli ise atıklar, hava kirliliği ve kirlenmiş sular insan sağlığı için zararlıdır. Önemli olan bu zararların iyileştirilmesine yönelik faaliyetlerin yapılması ve çevrenin denetimi bir gereksinimdir.

Bu bakış açısı içinde çevresel faktörlerin korunmasında sorumluluğun devletlerin yetkili organlarına yetkili kurum ve kuruluşlar işletmeler, akademik kuruluşlar, dayanışmay yönelik çalışmalar yapan uluslararası kuruluşlar, ticaret ve Meslek odaları tarafından üstlenmesi gereklidir. Ancak bu sorumluluğun planlanması ve bir sistem içinde değerlendirilerek standartlarının belirlenmesi ve yapılacak düzenlemelerin yasalar içinde yer alması gereklidir. Aksi takdirde yapılacak çalışmalar farklı standartlar içeriğinde olumsuz sonuçlar verecektir.

"Çevre Muhasebesi" ve muhasebe Mesleğinin bu yeni kavram niteliğindeki rolü çevrenin sorumluluğunun işletme yönetiminde yada bizzat muhasebecilerin duyarlılığında olması tartışılmaktadır.

Çevredeki objelerin tümünde bir maliyet olgusu vardır. Kısaca çevrenin bir maliyeti vardır. Ayrıca çevrede gelişen olumlu ve olumsuz faktörlerin muhasebe sistemlerine entegre edilmesi önerilmektedir. Bu husus aslında görüldüğü kadar kolay değildir. Sonuçta hem muhasebecilere çevreden dolayı sorumluluk yüklenmesi onun bakış açısına yeni boyutlar getirmesi ve muhasebe sistemlerinde değişiklik öngörülmesi, işletme politikalarında çevre faktörlerinin ön plana alınmasının istenmesi kanımızca yararlı olacaktır.

1) Henüz Avrupa Birliğinde Muhasebe de bir sistem oluşturulmamıştır. Farklı standartlar nedeniyle zorluklar vardır. Fakat olumlu çalışmalar yapılmaktadır. Çevre Muhasebesine yönelik topluluk standartlarının geliştirilmesi gereklidir: Bu standartlar uluslararası muhasebe standartları ile uyumlaştırılmalıdır.

2) Yukarıda sözü edilen çalışmalar bir sistem içinde değerlendirildiğinde yararlı olacaktır. Bu nedenle uluslararası muhasebe standartları komitesi tarafından çevre muhasebesine yönelik standartlar hazırlanmalıdır.

3) Türkiye'de Gümrük Birliğine entegrasyon süreci içinde çevre faktörlerine önem verilmesi ve yapılacak araştırmalar doğrultusunda özellikle maliyet analizlerinde

çevrede oluşan etkenlerin dikkate alınması bir gereksinimdir.

4) (ISO) Uluslararası Standartları Organizasyonunca öngörülen ve Türkiye’de (TSE) Türk Standartları Enstitüsünce uygulanmaya konulan Kalite Standartlarının işletmelerce uygulanması, özellikle Endüstri İşletmelerinde üretimin kalitesi ve verimliliği açısından önemli çevre standartlarının tesbit edilmesinde kalite ve verimliliğin denetimi bir gereksinimdir. Bu nedenle bu iki olgunun rantabl bir şekilde planlanıp değerlendirilmesi gereklidir.

KAYNAKÇA

- [1]-TÜRMOB, Türkiye Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler ve Yeminli Mali Müşavirler Odaları Birliği, Muhasebenin Temel Kavramları ve Tekdüzen Hesap Planı, Ankara 1994, Yayın No:8, 4.Baskı.
- [2]-Rob Gray, Jan Bebbington, Diane Walters Accounting For the Environment, Funded by the chartered Association of Certified Accountants 1993, p.7, p.13.
- [3]-Global Environmental Change Programmer Briefings N.5, September 1995.
- [4]-The Newsletter of the Center for Social and Environmental Accounting Research University of Dundee Social and Environmental Accounting Volume 15 2 September 1995.
- [5]-G.H. Bongiages, Q. Vorster, Green Reporting in the Republic of South Africa, Reserve Report. University of Pretoria School of Accounting Sciences Research p.2, p.4.
- [6]-The Institute of Chartered Accountants in England and Wales. Financial Reporting of Environmental Liabilities, a discussion Paper April 1995, p.1.
- [7]-Joan Bebbinton, Rob Gray, Ian Thomson, Diane Walters, Accountants and the Environment (Accountants attitudes and the absence of an environmentally sensitive accounting) Discussion papers in Accountancy and Finance, December 1992, p.10, p.3.
- [8]-Fikret Öcal, Maliyet Muhasebesi Ders Notları, Nihat Sayar Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları, Yayın No:415-649, İstanbul, 1989, s.7.

BİLGİ TOPLUMUNA GEÇİŞ SÜRECİNDE ÖRGÜTSEL YAPI ARAYIŞLARI

Dr.Göksel ATAMAN

M.Ü.İ.İ.B.F., İşletme Anabilim Dalı, Yardımcı Doçent

ABSTRACT: *In Today's rapidly changing business environment it is becoming important to take advantage of cost, speed, quality and service. In order to achieve this goal, organizations give up traditional principles and try to build new organizational structures and processes. In this paper, the major effects of computer and telecommunication technology on firms will be discussed and the different ways of taking advantage of growing world markets will be highlighted*

I-GİRİŞ

Örgütsel yapının değiştirilmesi ihtiyacı genelde iki nedene bağlı olarak ortaya çıkar. Ya ekonomik, hukuki-politik, teknolojik, toplumsal veya doğal çevrelerde meydana gelen değişiklikler mevcut yapıyı yetersiz hale getirmiştir. Ya da işletmenin kendi içinde ortaya çıkan büyüme, kriz, tepe yöneticilerinin değişmesi ve yönetim bilimdeki yeni gelişmeler gibi nedenler sonucunda yapısal değişiklik zorunlu hale gelmiştir[1;169-176]. Bu çalışmada içinde bulunduğumuz bilgi çağında iletişim teknolojisinde meydana gelen değişiklikler, bilgisayar sistemleri, bunların mümkün kıldığı yeni yönetim teknikleri ve örgütsel yapı üzerindeki etkileri ele alınmaktadır.

II-SÜREKLİ OLARAK GELİŞEN İLETİŞİM VE BİLGİSAYAR TEKNOLOJİSİ VE SONUÇLARI

Günümüzde bilgisayar teknolojisi inanılmaz imkanlar sunmaktadır. Artık insanlar evde, arabada veya bir ormanda bile işlerini yapabilmektedir. İnsanların birbirleriyle sadece bilgisayar ağlarıyla iletişim kurabildiği sınırsız örgütlerde yüzyüze ilişkiler ortadan kalkmıştır. Bir işin tamamlanmasında görev yapan birçok kişi birbirini çoğu zaman hiç tanımamaktadır. İçinde yaşadığımız bilgi çağında artık örgütlerin belirli sınırlara sahip olmaları gereksiz hale gelmiştir. Hayal gücünün sınırlarını zorlayan bilgisayar teknolojisi örgüt yapılarında köklü değişiklikleri de beraberinde getirmektedir¹. Dünyada evlerinde bilgisayarlar aracılığıyla işyerlerine bağlı olarak faaliyet gösterenlerin sayısı gittikçe artmaktadır[2].

Ofis dışında çalışmanın bu ölçüde yaygınlaşması işletmelerde yeni işbölümü şekillerinin oluşmasına ve mekanlar açısından merkezleşmeye neden olmuştur[2;87-88]. Yine büro anlayışında meydana gelen devrim de bunun bir sonucudur. 19.Yüzyılın sonu ile 20. Yüzyılın başlarının ürünü olan gökdelenler giderek popülaritesini kaybetmektedir. Gökdelenlerin yerini az katlı, alçak binalar almıştır. Bu değişimin temelinde ise bilgisayarlaşma sayesinde evlerden iletişimin daha kolay hale gelmesi yatmaktadır[3]. Telsiz veri iletişimi ve taşınabilir bilgisayarlar elemanların bilgiyi elde etme, depolama, ulaşma ve aktarma için ihtiyaç duydukları ofisleri önemsiz hale getirmiş, bulunulan yerden bilgi gönderilip alınmasını mümkün kılmıştır[4;88-89].

Bilgisayar ve iletişim teknolojisinin etkileri sadece çalışmanın ofis dışına koymasıyla sınırlı değildir. Veritabanları, modelleme programları gibi karar destekleme araçları karar vermeyi tüm çalışanların işlerinin bir parçası haline getirmektedir. Bu şekilde hiyerarşik karar mekanizmasının yüksek maliyeti ortadan kalkmakta ve değişikliklere uyum sağlama hızı arttırılmaktadır[4;87-88]. Ortak veritabanları bilginin tek bir yerde bulunabileceği kuralını yıkmış, aynı anda birçok kişinin aynı bilgiden yararlanmasını sağlamıştır. Kolayca ulaşılabilen veri, basit kullanımlı analiz ve modelleme araçlarıyla birleştiğinde kararlar herkes tarafından verilebilir hale gelir, karar alma süreci hızlanır ve sorunlar hemen çözüme ulaştırılabilir[4;84-88].

Tüm bu gelişmeler sonucunda yeni ekonomi sistemi tek kişilik örgütler gerektirmektedir. Bu eğilim doğrultusunda dünyada birçok firma çalışanların sayısını azaltmak amacıyla büyük çaplı işten çıkarmalar gerçekleştirmektedir².

III. ÖRGÜTSEL YAPI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Dünyanın tek bir pazar haline gelmesi, bunun sonucunda rekabetin aşırı boyutlara ulaşması ve değişimin artan bir ivme kazanması işletmeler üzerinde baskı yaratmaktadır. Günümüz koşullarında bir işletmenin varlı-

¹ IBM firmasında tele-çalışma ile ilgili olarak yapılan bir pilot projeye göre 2000 yılına kadar Almanya IBM Stuttgart şubesinde mevcut işlerin yaklaşık olarak 1/3'ü evlerde gerçekleştirilecektir. Amerika'da da tele-çalışma giderek yayılmaktadır. 1989'dan 1993 yılına kadar bu şekilde çalışanların sayısı 3 milyondan 7.6 milyona çıkmıştır. Ayrıntılı bilgi için bkz. Arnold PICOT, Ralf REICHWALD, "Auflösung der Unternehmung", ZfB, S.5, 1994, s.549.

² IBM 1985'te 406 bin olan çalışan sayısını 256 bine indirmiştir. Microsoft'un ise 1994'te sadece 14.700 çalışanı vardı.

ğını sürdürebilmesi maliyet, kalite, hizmet ve hızla ilgili olarak gösterdiği performansa bağlıdır. Ağır rekabet koşulları işletmelerde etkinlik ve verimliliğin artırılması çabalarını ve bu yönde oluşturulacak stratejileri ön plana çıkartmıştır. Daha önce belirtilen bilgisayar ve iletişim teknolojisinde meydana gelen gelişmeler işletmelerin bu konuda uygulayacakları stratejilerin temelini oluşturmaktadır.

Değişim mühendisliği, küçülme, yeniden yapılanma, benchmarking, katmanları azaltma, yalın organizasyon gibi yeni yönetim tekniklerinin herbiri işletmenin maliyet, kalite, hizmet ve hız konusunda kendisini geliştirmesine ve rakiplerine karşı bir avantaj sağlamasına yöneliktir. Temelde aynı amacı taşıyan bu teknikler bazı noktalarda birbirlerinden ayrılmaktadır.

Bilginin en önemli üretim faktörü haline gelmesi, bilgisayar ve iletişim teknolojisinin gelişmesi değerler ve örgüt yapılarında değişiklikleri de beraberinde getirmiştir. Günümüzde kararlara katılma, inisiyatif, yaratıcılık, daha az eleman tüm süreci kavrama, sorumluluk, iş tatmini, ekip anlayışı ve takım ruhu gibi kavramlar önem kazanmıştır. Artık hiyerarşi eski önemini kaybetmiş, orta kademe yöneticilerin duyulan ihtiyaç azalmıştır.

A.KÜÇÜLME (DOWNSIZING)

Bilgi teknolojisinde meydana gelen gelişmeler, bilgisayarların giderek daha yaygın hale gelmesi, maliyetleri azaltma ihtiyacı ve yeni iletişim araçlarının ortaya çıkması sonucunda "küçülme" güncellik kazanmaktadır. Geleneksel orta kademe yönetime duyulan ihtiyacın azalması da küçülme sürecine zemin hazırlamaktadır[5:28-41].

Bugün ülkemiz de dahil olmak üzere birçok dünya ülkesinde güncel olan küçülme süreci genelde problemlili şirketlerle ilgili olarak ortaya çıkmaktadır. Ancak başarılı şirketler de ileride karşılaşılabilecekleri engelleri ortadan kaldırmak veya rakiplerini zor durumda bırakacak bir maliyet avantajı yaratmak amacıyla bu yöntemi uygulayabilirler. Çünkü küçülme sadece genel ekonomide meydana gelen bir durgunluğun sonucunda oluşmayıp aynı zamanda bilgi teknolojisinin de bir sonucudur.

Küçülme basık bir organizasyon yapısını beraberinde getirir. Ancak bu süreç oldukça zor ve bazen örgütün yaşamını tehlikeye sokacak niteliktedir³. Bu

nedenle küçülme kararı olmadan önce iyice düşünülmeli, örgütün misyonu ve felsefesiyle uygunluğu gözden geçirilmelidir. Örgüt misyonu ve felsefesi tarafından desteklenmeyen bir küçülme süreci başarıyla uygulanamaz[6]. Yine küçülmenin başarıyla gerçekleştirilmesinde önemli bir etken de işten çıkarmaların belirli bir oranda azaltılma suretiyle gerçekleştirilmemesidir. Gerçekte maliyetleri azaltmak için körlemesine gerçekleştirilecek bir personel azaltımı moral bozmaktan öteye gitmez. Bunun yerine gereksiz işlerin elimine edilmesi çok daha faydalı olacaktır. Bunun yanısıra küçülme sadece işçilerin işten çıkarılması olarak da düşünülmemelidir. Ancak uygulamada karşılaşılan en önemli problemlerden biri tepe yöneticilerinin yönetsel mevkileri mümkün olduğunca azaltmamaya çalışmalarıdır.

B-DEĞİŞİM MÜHENDİSLİĞİ (REENGINEERING)[4:1-92]

Değişim mühendisliği radikal bir değişikliği ifade eder. Burada örgüt yapılarının değiştirilmesi değil süreçlerin değiştirilmesi esastır. Katı hiyerarşik yapı, çok sayıda örgüt kademesi, işin basitleştirilmesi, niteliksiz işgücü, yetkinin tepede toplanması, çizgisellik, standartlaşma, uzmanlaşma, ünvan ve kıdeme dayalı ücretleme, rutin işler ve fonksiyonel bölümler değişim mühendisliğinin kesinlikle reddettiği unsurlardır. Değişim mühendisliği süreçlerin basitleştirilmesi ve birleştirilmesi esasına dayanır ve bu yolla maliyet, zaman ve kontrol açısından avantaj yaratmaya çalışır.

Değişim mühendisliği ortak veritabanları, uzman sistemler, telekomünikasyon ağları, modelleme programları, taşınabilir bilgisayarlar, karşılıklı etkileşimli videodisk, yüksek performanslı, hesaplama gibi teknolojilerden yararlanarak eski kuralları yıkmıştır. Bu şekilde karar alma tepe yönetimin tekeline kurtulmuş tüm çalışanlara yayılmıştır. Yine uzman sistemler karmaşık işlerin yerine getirilmesinde uzmanlara duyulan ihtiyacı azaltmış, bir uzmanın işini genel bir uzmanın yapabileceği şeklinde bir kural ortaya çıkarmıştır. Ortak veritabanları • bilginin aynı anda birçok yerde bulunabilmesini sağlamış ve bu yolla değişim mühendisliği ardışık işlere karşı çıkmıştır. Değişim mühendisliği tarafından yıkılan bir diğer kural da bilgiyi elde etmek, depolamak, ulaştırmak ve aktarmak için bir ofise ihtiyaç duyulacağıdır. Taşınabilir bilgisayarlar ve telsiz veri iletişimi bu ihtiyacı ortadan kaldırmış,

³ Chrysler, Ford, General Motors ve IBM gibi şirketler küçülme sürecini gerçekleştiren ve zorlukları yaşayan şirketlere örnek olarak verilebilir. Yine

ülkemizde de 1994 yılında ortaya çıkan ekonomik kriz sırasında Tofaş, Oyak ve Renault küçülme sürecine girmiştir

bulunulan yerden bilgi gönderilip alınmasını mümkün kılmıştır.

Değişim mühendisliğinin uygulandığı bir şirkette işler dar ve görev odaklı olmaktan çıkarak çok boyutlu hale gelir. Fonksiyonel bölümler yerini süreç ekiplerine bırakır. İşin çok boyutlu hale gelmesi çalışanların tatminini ve işe bağlılığını artırır. Sorumluluk artar ve süreç ekipleri kendi kendilerini yönetirler. Değişim mühendisliğinin uygulanması ücret ve terfi politikalarında da temel farklılıklar yaratmaktadır. Ücret şirkete yapılan katkı ve performans çerçevesinde belirlenirken, terfiye de yetenek temel oluşturur. Değişim mühendisliği sonucunda örgütte çalışanların tüm dikkatlerini müşteri üzerinde odaklaştırmaları ve müşteri için çalıştıklarının vurgulanması esastır.

Değişim mühendisliği tüm çabalarını süreçlerin değiştirilmesi üzerinde yoğunlaştırır. Ancak tüm bir süreç tek bir ekibin işi haline geldiğinde o sürecin yönetimi de ekibin görevinin bir parçası olur. Farklı kademelerdeki yöneticilerin birçok toplantı sonucunda olacağı kararlar normal iş akışı içerisinde ekipler tarafından verilir. İş hakkındaki kararların o işi yapan kişilere aktarılması yöneticilere duyulan ihtiyacı azaltır. Yönetici sayısının azalmasıyla birlikte yönetim katmanları da azalır. Böylece örgüt yapılarında hiyerarşiden sadeliğe doğru bir geçiş yaşanır. Buradan da anlaşılacağı gibi değişim mühendisliği temelde süreçler üzerinde dursa da süreçlerde meydana gelen değişiklik örgüt yapısı üzerinde etkili olmaktadır. Yöneticilerin geleneksel görevlerinin dışına çıkarak bir tür antrenörlük görevi üstlenmeleri örgüt yapısının hiyerarşik olması gerekliliğini ortadan kaldırmıştır. Sonuç olarak değişim mühendisliği birbirleriyle eşit olan özerk biçimde çalışan ve az sayıda yöneticiden destek olan ekipler yaratmakta ve bu şekilde sade örgüt yapısını benimsemektedir.

C-KARŞILAŞTIRMA TEKNİĞİ (BENCHMARKING)

Bir şirketin stratejik veya operasyonel süreçlerine ilişkin fikir ve uygulamalarını şirket içi ve/veya şirket dışı en iyilerle karşılaştırmaya tabi tutulması anlamına gelen benchmarking önemli bir yönetim aracı niteliği taşır. Şirketler bu tekniği örnek alma ve uyarılma yoluyla zayıf yönlerini geliştirmek amacıyla kullanmaktadır. Benchmarking süreci altı temel safhadan oluşur. Bu safhalar sırasıyla;

- geliştirilebilecek alanların belirlenmesi ve seçimi

- seçilen olanla ilgili şirket personeli ve dışarıdan sağlanacak danışmanlardan oluşan bir benchmarking takımının oluşturulması
- seçilen olanın süreç ve performans analizinin yapılması
- karşılaştırma yapılacak iç veya dış birimlerin seçilmesi ve analiz edilmesi
- verilerin analiziyle geliştirme yönteminin belirlenmesi ve uygulanması
- gelişmenin ölçümü ve analiziyle sürecin sistematik olarak geliştirilmesi

şeklinde[7]. Burdan da anlaşılacağı gibi benchmarking sürecinde temel amaç şirketin mevcut performansı ile bu konuda gerçekleşmiş en iyi performansın karşılaştırılması ve geliştirilmesidir[8].

Bu karşılaştırma şirket içindeki bir başka birimlerle, holding içindeki bir diğer şirketle olabileceği gibi rakip veya rakip olmayan bir başka şirketle de olabilir. Önemli olan denenmiş başarılarından örnek alınmasını sağlamak şirket körlüğünü ortadan kaldırmak ve en iyiye ulaşma konusunda ortak yenilikçiliği harekete geçirebilmektedir[7].

Benchmarking de değişim mühendisliği gibi işletmede değişiklikleri hızlandırmayı, süreç ve yapı üzerinde iyileştirmeler yapmayı, maliyetleri azaltmayı hedefler. Ancak iki kavram birbirinden ağırlık noktaları bakımından farklılık gösterir. Her şeyden önce Benchmarking değişim mühendisliğindeki gibi radikal değişikliklere gitmez. Yine Benchmarking daha çok teknik yönelimlidir. Ancak Benchmarking ve değişim mühendisliğinin kesiştiği çok önemli bir nokta gözden kaçırılmamalıdır. Benchmarking aracılığıyla belirlenen en iyi uygulamanın (performans) gerçekleştirilebilmesi için çoğunlukla ürünlerin, süreçlerin ve yapıların yeniden oluşturulması zorunlu hale gelmektedir: Yine başkaları tarafından gerçekleştirilen en iyi uygulamanın diğer bir işletmede hayata geçirilebilmesi çoğu zaman yetki devri, ekip çalışması gibi önlemlere ihtiyaç duyulur[9;47].

IV-SONUÇ

Teknoloji, rekabet, küreselleşme, liberalizasyon ve değişimin artan ivmesi işletmeler üzerinde etkili olmakta, onları maliyet, hız, kalite ve hizmet konularında avantaj sağlamaya zorlamaktadır. Bunun sonucunda işletmeler alışagelmış geleneksel kuralları ve yapıları bir kenara

iterek kendilerine yenilerini belirleme çabasına girmektedir. İşletmelerin bu konuda uyguladıkları yöntemlerin bazıları evrimsel bazıları ise devrimsel nitelik taşımaktadır. Ancak hepsi işletmelerin içinde buldukları çevrede meydana gelen değişikliklere uyum sağlama konusundaki arayışları ifade etmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-Hayri ÜLGEN, **İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması**, İ.Ü. İşletme Fak. Yayın, No:212, İstanbul.
- [2]-"Flexible Work Comes of A.g.e", **Personell Management**, Vol:4, No: 10, October 1993.
- [3]-**Intermedya Ekonomisi**, 4-10 Şubat 1996, Yıl 3, Sayı 1.

- [4]-Michael HAMMER, James CHAMPY, **Değişim Mühendisliği: İş İdaresinde Devrim için Bir Manifesto**, (Çev: Sinem GÜL), Sabah Yayınları, 1994.
- [5]-Glenn R.CARROLL, "Organizations..... The Smaller They Get; California Management Review, Vol, 37, No:1, Fall 1994.
- [6]-Alan S.TRAIN, "The Case of Downsizing Decision, **Harvard Business Review**, March-April, 1991,
- [7]-Melih İ.BAŞ, "Benchmarking", **Türkiye Tekstil Sanayii İşverenleri Sendikası Dergisi**, Mayıs, 1996, s.32
- [8]-Klaus MORWIND, "Praktische Erfahrungen mit Benchmarking", **ZfB**, Ergänzungsheft 2/95.
- [9]-Alexander KÜHNE, "Benchmarking", **ZfB**, Ergänzungsheft, 2/95.

KÜLTÜR VE SOSYO EKONOMİK FAKTÖRLERİN MARKA İMAJ STRATEJİSİ ÜZERİNE ETKİSİ

Dr.Aypar TOPKARA USLU

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

ABSTRACT : *Developing and managing brand image is an important part of a firm's marketing program. However, little research has been done on linking the use of brand image strategies to product performance or on managing brand images in global markets.*

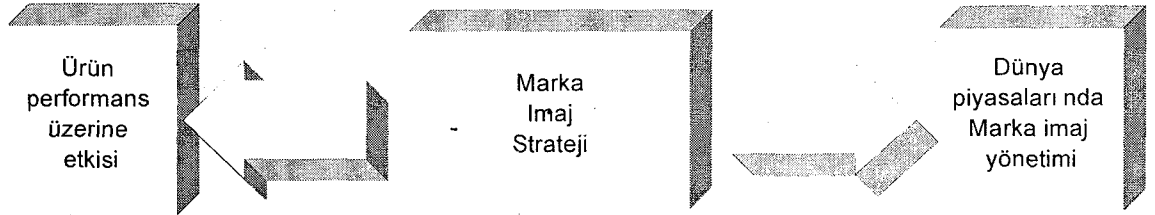
ayrıca hem pazarlama elemanları hem de araştırmacılar tarafından ürün başarısında önemli anahtar olarak görülür. Marka imajı, markaya ait değeri, diğer bir deyişle tüketicinin belleğindeki marka değerini bütünleyen bir bölümdür[3]. Kısaca bu şekilde tanımladığımız marka imajı ve imaj stratejileri üzerinde oldukça az araştırma vardır.

I GİRİŞ

Marka imaj yönetimi, bir şirketin pazarlama programının önemli kısmını oluşturur. Başarılı bir marka imajı marka tarafından tüketiciye sağlanan ihtiyaçları ve bu markanın diğer firmalardan farkının tanımlanmasını [1,2],

II. MARKA İMAJ STRATEJİSİ

Marka imaj stratejileri incelemesi ile ilgili çalışmalar iki alanda açıklanmaktadır:



Şekil -1

Marka imajının ürün performansı üzerine etkisi:

Markalama konusunda bir çok araştırma yapılmasına rağmen marka imaj stratejileri ve performans arasındaki ilişki üzerine çalışılmamıştır[4,5]. Ancak marka imaj stratejileri pazar payı gibi göreceli performans ölçülerini etkileyebilmektedir. Araştırmalar göstermektedir ki, aynı kategori içinde küçük tüketici gruplarına hizmet götürmek yerine, büyük tüketici gruplarına hizmet etmek daha sağlıklı ve uzun süreli ürün performansına ulaştırmaktadır[6,7,8]. Böylece geniş tüketici gruplarına yönelik imajlar, daha küçük tüketici gruplarına odaklanmış imajlara

ait markadan daha büyük ürün kategori payına sahip olacaktır.

Dünya piyasalarında marka imaj yönetimi:

Yurt içi düzeyde olduğu kadar Marka imaj yönetimi uluslararası düzeyde de önemlidir. Uluslararası piyasaların kültürel, sosyal ve ekonomik boyutlarının tüketici ihtiyaçlarını biçimlendirdiği göz önüne alınırsa marka imajını biçimlendirmenin değerleri de açığa çıkacaktır [9,10]. Ülke düzeyinde aynı türden ihtiyaçları karşımanın [11], aynı müşterileri hedeflemenin stratejik avantajları olmasına karşın, çoğu durumda, tüketici gruplarına

göre davranış geliştirme piyasalara göre farklılaşır [12, 13]. Örneğin Levi's blucinleri dünyanın farklı bölgelerindeki müşterilere farklı imajlarla hareket etmektedir. Avrupa'da çok daha şahsi ve seksüel imaj tutulurken, Amerika Birleşik Devletlerinde oldukça toplumsal, grup odaklı imaj kullanılmaktadır. Aynı şekilde Reebok tüketici tercihlerinden edindiği ülke ve bölge farklılıklarına göre spor ayakkabı imajını değiştirmektedir. Batı Avrupa'da marka imaj odağı atletizm ve performans konularında daha dar bir çerçevede sunulurken, birleşik Devletlerde Reebok hem yaşam tarzı, hem de atletik imajları üstlenmiştir. Bazı markalar ülke çaplı aynı marka imaj stratejilerini kullanarak, aynı müşteri gruplarına başarıyla ulaşmışlardır (Coca-cola, Nike). Ancak piyasalar arası kültürel, ekonomik ve diğer farklılıklara adapte olamadıklarından çoğu firmalar uluslararası düzeyde başarıya ulaşmışlardır[4];

Üç tip marka imajı geliştirilmiştir[15]

1-Fonksiyonel

2-Sosyal

3-Duyumsal

Bu imajlar temel tüketici ihtiyaçların karşılanmasına dayandırılmışlardır. Bunlar:

- Problem çözümü ve önlenmesi (Fonksiyonel)
- Grup üyeliği ve birleşme (sosyal)
- Yenilik, farklılık arayışı ve psikolojik doyum (duyusal)

Bu türden ihtiyaçlarla özdeşleştirilen markalar için başarı şansı yüksektir.

Örneğin: Birleşik Devletler'deki dış macunu kategorisinde aşağıdaki gibi bir tablo ortaya çıkmaktadır.

• Crest	• Fonksiyon imaj	• Dış taşı • Tartar • Çürümeyi
• Ultra-Brite	• Sosyal (Toplumsal)	• Daha beya dış
• Aim	• Duyusal	• Tatma

Tablo- 1

Yukarıda bahsedilen Norm modelinde marka imajları geliştirilirken firmaların yalnızca bir imaj seçmeleri önerilirken firmaların tek bir imaj üzerinde odaklaşma eğiliminde olmadıkları aksine çoklu ihtiyaçlara odaklaşma eğilimi gösterdikleri gözlenmiştir. İkincinin üzerinde

ihtiyaçlar karşısında kendi marka imaj stratejilerini zenginleştirmenin daha avantajlı olduğu görüşünü benimsemişlerdir.

Marka imaj stratejilerinin performansı üzerinde sosyo-ekonomi ve kültürün potansiyel etkileri kaçınılmazdır. Uluslararası piyasalarda çevre karakteristiklerinin imaj-performans ilişkisini kaynaştırdığı bilinen bir gerçektir. Bu iki karakteristik milli kültür ve bölgesel sosyo ekonomik şartlar, fonksiyonel, sosyal ve duyumsal marka imajlarını etkilerler. Ayrıca bunlara ek olarak piyasa ve şirket şartları, piyasa tecrübesi ve rekabet şartları da unutulmamalıdır.

II.1. KÜLTÜR

Tüketici davranışını etkileyen çevresel karakteristiklerden birisi de kültürdür. Gelişmiş kültürlerde halk doyum standardı olarak güçlerini (sosyal-ekonomik) arttırma ve koruma arayışı içindedirler. Sosyal bilinç yüksektir. Bunun yanında insanlar kendi sınıflarındakilere uyum sağlama gereksinimi ya da ulaşmak istedikleri sınıflara uyum gösterme ihtiyacı ile güdülenirler. Gelişmemiş kültürlerde insanlar sınıf farklılıklarına ve sosyal mevkilere daha duyarlıdır. Kişi tüketici ihtiyaçlarını kültürün boyutu ile değerlendirdiğinden toplumsal marka imajlarının en iyi insanlar sosyal statü ve gruplaşma normları ile etkili şekilde motive edilirler.

Kültürleri yüksek milletler riskten kaçınan, değişim ve farklılık arayışına karşın belirsizliklere tahammülsüzdürler. Marka imaj yönetimi açısından tüketiciler belli risklerdeki olaylardan uzak durma yada riski mümkün olduğunca zayıflatmak yoluyla motive edilirler. Örneğin, diş çürüğü ya da diğer diş sağlığı problemlerinden uzak durduklarında tüketiciler çürük diş riskini azaltıcı bir diş macunu arayışında olacaklardır. Yüksek düzeyli kültürlerde tüketiciler, riskten uzak durma, problem çözme ve önlemeye daha çok odaklaşırlar, böylece, fonksiyonel marka imajına uygun aday olurlar. Zayıf kültürlerde farklılık, yenilik ve duyumsal doyuma odaklanan duyusal marka imajları etkilidir.

Bireysellikte bir kültür boyutudur. Çoğulculuğu ön planda tutan kültürler grup kalıpları ya da kolektif düşünce ve davranış sergilerler. Bireysellik öğesinin etkin olduğu kültürlerde farklılık ve bireysel doyum çabaları arama eğilimi mevcuttur, halbuki, kolektif kültürler uyum öğesi ve grup davranışıyla daha yakın ilişki içindedirler. Bireyselliğin etkin olduğu kültürlerde halk toplumsal normları izlemek değil, daha ziyade şekilci (biçimsel) ilişkileri oluşturmak, kararlar vermek ve diğerlerinden bağımsız davranışlar ortaya koymak eğilimindedirler. Marka imaj stratejileriyle ilgili olarak, bireyselliğin etkili olduğu kültürler, farklılık, yenilik ve bireysel doyumunu ön plana çıkaran duyusal imajlara uygun gözükmektedir.

Diğer yandan bireyselliğin önemsiz sayıldığı kültürlerde, grup üyeliği ve gruplaşmayı vurgulayan toplumsal marka imajlarını daha cazip bulacaklardır.

II.2. Sosyo-Ekonomik Yapı

Bir çok ülkede gelir, teşebbüs, medya iletişimi ve iş potansiyeli ve diğer sosyo-ekonomik karakteristikler konusunda birbirinden oldukça farklı bölgeler mevcuttur.

Sosyo-ekonomik şartlar etkin olmadığında fonksiyonel marka imaj stratejileri ön planda çıkacaktır. Sosyo-ekonomik şartların etkinliği arttığında, sembolik ve bireysel doyum gereksinimlerini karşılayacak sosyal ve duyuşsal ürünlerin tüketimi artacaktır.

III. GLOBAL MARKALANDIRMAYA STRATEJİK YAKLAŞIM

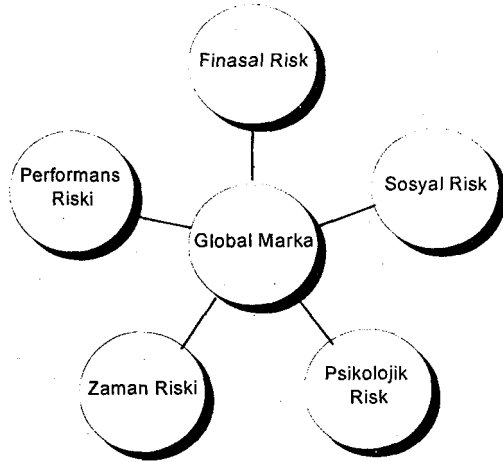
Firmaların, marka isimlerini seçme metotlarına bakıldığında, bir çoğunun isim üretme yolunu benimzediklerini, sonra da bunları daha önceden belirlenmiş kriterlere göre değerlendirme yolunu izledikleri gözlemlenmiştir. Bu süreç içinde genel olarak şu sorulara yanıt aranmaya çalışılır:

-Firma markayı hangi coğrafik pazarlarda rekabete sokma amacındadır?

-Tüketiciler ismi kolaylıkla telâffuz edebilecekler mi?

-İsmin farklı ülkelerde çağrıştıracığı anlamlar?

Global markalar risk azaltıcı bir faktör olarak karşımıza çıkarlar. Bu riskin çeşitli boyutları vardır. Bunları şöyle sıralayabiliriz:



Şekil -2

-Finansal risk: Yabancı bir marka satın alırken harcanan paranın ziyan olma riski.

-Sosyal risk: Yabancı bir markanın saygı duyulan bir grup tarafından kabul görülmemesi riski.

-Performans riski: Yabancı bir piyasaya ilişkin bir hatanın var olması riski.

-Psikolojik risk: Yabancı bir markanın, kişinin imajına uygun olmaması riski.

-Zaman riski: Markanın yerleşmesi için zamanı boşa harcama riski.

Eğer pazarlamacılar hangi risk boyutu ile karşı karşıya olduklarını ifade edebilirse uygun tüketiciyi yönlendirmek ve riski azaltma stratejisi üretme şansına sahip olacaktır.

IV. SONUÇ

Marka imaj stratejisi bir çok faktöre bağlıdır. Ancak çalışmada belirtildiği sosyo ekonomik yapı ve toplumların kültürel yapısı öncelikli olarak markanın algılanma ve kabul görme sürecinde öne çıkmaktadır. Uluslararası piyasalarda başarılı ürün performansı ve pazar payı göstergeleri elde etmek isteyen pazarlamacılar için bu kriterlerin önemi oldukça açıktır. Pazarlama araştırma faaliyetlerinde ülkelerin sosyo-ekonomik yapı ve kültürel özellikleri incelenir ancak ülke düzeyindeki bu araştırmanında pek yeterli olduğunu söyleyemeyiz. Ülkelerdeki heterojen (karmaşık) yapı yöneticilerin ülkeye özel marka imaj stratejileri geliştirmelerini güçleştirmektedir. Ancak belli bir pazarlama modeli ve bölgeye odaklanmak, daha homojen yabancı pazarlara hedeflenmiş stratejiler geliştirmeyi mümkün kılmaktadır.

KAYNAKÇA

- [1]-DIMENGO, Edward (1988), "The Fine art of Positioning", Journal of Business Strategy, 9 (March/April), 34-38
- [2]-REYNOLDS, Thomas J. and Jonathan Gutman (1984), "Advertising as Image Management," Journal of Advertising Research, 24 (February/March), 27-38.
- [3]-KELLER, Kevin Lane (1983), "Conceptualizing", Measuring and Managing Customer-Based Brand Equity", Journal of Marketing, 57, (January), 1-22.
- [4]-SIMON, Carol J., and Mary W. Sullivan (1993), "The Measurement and Determinants of Brand Equity: A Financial Approach," Marketing Science, 12(Winter), 28-52.
- [5]-SMITH, Daniel C. And C. Whan park (1992), "The Effects of Brand Extensions on Market Share and Advertising Efficiency," Journal of Marketing Research, 29 (August), 296-313.
- [6]-LAMBKIN, Mary and George S. Day (1989), "Evolutionary Processes in Competitive Markets: Beyond the Product Life Cycle," Journal of Marketing, 53 (July), 4-20.
- [7]-MONTGOMERY, Cynthia A. (1982), "The Measurement of Firm Diversification: Some New empirical Evidence" Academy of Management Journal, 25, 299-308.
- [8]-ROMANELLI, Elaine (1987), "New Venture Strategies in the Microcomputer Industry," California Management Review, 30 (Fall), 160-175.
- [9]-REILLY, Michael D. and Melanie Wallendarg (1987), "A Comparison of Group Differences in Food Consumption Using Household Refuse," Journal of Consumer Research, 14 (September), 289-94.
- [10]-TAN, Chin Tiong and John U. Farley (1987), "The Impact of Cultural Patterns on Cognition and Intention in Singapore", Journal of Consumer Research, 13(4), 540-44.
- [11]-LEVITT, Theodore (1983), "The Globalization of Markets", Harvard Business Review, 61(3), 92-102.
- [12]-DOUGLAS, Susan P. And Yoram Wind (1987), "The Myth of Globalization", Columbia Journal of World business, 22(4), 19-29.
- [13]-JAIN, Subhash C. (1989), "Standardization of International Marketing Strategy: Some Research Hypotheses", Journal of Marketing, 53, (January), 70-79.
- [14]-HILL, John S. and Richard R. Still (1984), "Effects of Urbanization on Multinational Product Planing: Markets in LDCs", Columbia Journal of World Business 19 (Summer), 62-67.
- [15]-PARK, C. Whan, Bernard J. Jaworski, and Deborah J. Manliness (1986), "Strategic Brand Concept-Image Management," Journal of Marketing, 50(October), 135-45.

İŞLETME ÖĞRENCİLERİNİN İŞ AHLAKINA YÖNELİK

TUTUM ve DANRANIŞLARI

Dr. Aypar TOPKARA USLU

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

ABSTRACT: *This research replicates the study of small (1992) in a setting comprised in this research, the attitudes towards business ethics held by Turkish students were investigated by using the scale which was originally adopted from Preble and Reichel (1988)*

In the context of this research, the attempt was to indicate the extent of perceptual differences among items in accordance with gender differences.

T-test results revealed that there is a statistically significant difference between male and female business students with regards to 14 items out of 30

Finally, a conclusion and some implications were provided to facilitate for further research.

İ.GİRİŞ

Günümüzde yaşanan bilgi devrimi, küreselleşme eğilimleri, endüstriyel gelişmeler sağlıklı şirketlerin oluşturulması zorunluluğunu beraberinde getirirken dikkatler iş ahlaki olguları üzerinde yoğunlaşmıştır.

İş ahlakı ifadesinde tanımlanan sorumluluk şirkete, personele, hissedarlara ve sosyal çevreye yönelik sorumluluktur. İş ahlakı ile ilgili faktörler; sosyal çevre, kişisel ahlak ve işletme özelliklerinin oluşturduğu bir bütün olarak tanımlanabilir. Bunlar kişinin ailesi, arkadaş çevresi, çeşitli referans gruplarının eğitim, öğretim, din ve işletme içi anlayışının oluşturduğu davranış biçimidir. Birey ya da firma bu değerlerin etkisi altında kalarak iş ahlakına uygun ya da uygun olmayan bir tutum içine girmektedir. Bu nedenle kişinin yaşamını sürdürdüğü sosyal çevrenin, ailenin, yaşam boyu aldığı eğitimin ve çalıştığı firmanın örgütsel kültürünün önemi yadsınmamalıdır. Kısaca aile, arkadaş çevresi, çeşitli referans grupları, eğitim, öğrenme, din, işletme içi anlayış gibi faktörler birey ya da firmanın iş ahlakına uygun ve uygun olmayan davranışını yönlendiren unsurlardır.

İş ahlakının ekonomik kalkınma çabalarını güdüleyici etkisi araştırmacıların bu konuya eğilmelerinde önemli rol oynamıştır. Özellikle gelişmiş ülkelerde yöneticilerin ve işadamlarının iş ahlakına yönelik tutum ve düşüncelerini belirlemek amacıyla yapılmış çok sayıda araştırma bulunmaktadır.

İş ahlakı ile ilgili bilimsel çalışmalar son yıllarda giderek daha da önem kazanmakla birlikte uygulama alanları açısından da çeşitlilik kazanmaktadır. Reklam,

satış yönetimi, yöneticiler gibi pazarlamanın farklı alanlarındaki araştırmalara bir o kadar da öğrenciler üzerinde yapılmış araştırmalar eklenmektedir.

Avustralya dan seçilmiş farklı öğrenci grupları üzerinde gerçekleştirilmiş çalışma ve bu çalışmada kullanılan ölçek İstanbul'daki işletme eğitimi veren dört üniversitede öğrenim gören öğrenciler arasından seçilmiş örnek kütle üzerinde uygulanmıştır[1]. Bu araştırma söz konusu alanda öğrencilerin iş ahlakına yönelik tutumlarını keşifsel olarak ele alan ve böylelikle ölçekte belirtilen ifadelere ilişkin algılama ve tutumlarını ortaya koyan çok az sayıdaki araştırmalardan birisi olması açısından önem taşımaktadır.

II. TEORİK BİLGİLER

2.1. İş Ahlakına Dönük Tutumlar

İş ahlakının çekirdeğini işletme ahlakı, bireysel ahlak ve sosyal ahlak oluştururken, müşteriler, rakipler, ortaklar, yasal ve siyasal yapıdan oluşan gruplar ise bu çekirdeği etkileyen dış çevre faktörleri olarak ortaya çıkmaktadır[2].

Uzun bir dönem iş ahlakı olgusu birey ve işletmelerce tam olarak benimsenememiştir. Bunun nedeni ünlü ABD'li ekonomist Milton Friedman'ın "iş hayatının tek ve biricik sorumluluğu karı arttırmaktır" felsefesinin kabul görmüşlüğüdür. İşletme karlılığı için her şey "mubahattır" inancı iş ahlakı olgusunun gelişip benimsenmesini engelleyici rol oynamıştır. Oysa ki, iş ahlakı olgusu ile karlılık arasında tercih yapmak söz konusu olmadığı gibi, iş ahlakı karlılık üzerinde olumlu bir role sahiptir.

Sermaye ve teknolojinin yeterli düzeyde ve makroekonomik politikaların da uygun olduğu ortamlarda iş verimliliği, emeğin kalitesi ve yönetimine bağlı olarak değişmektedir. Bu da iş ahlakı olgusunu ön plana çıkarmaktadır. Firmalarda verimlilik artışının doğrudan doğruya çalışanların sorumluluğunda olduğu göz önüne alındığında iş ahlakının önemi bir kez daha ortaya çıkmaktadır. Bu doğrultuda verimlilik ve iş ahlakını birbirinden ayrı düşünmek olanaksızdır. İş ahlakı işletmelerle ilgili bir olgu olarak algılsa bile, bireyden başlayan bir topluma kadar genişleyen bir sürecin her aşamasında ağırlık kazanmaktadır.

İşletmelerde üretim girdilerini kullanan insan, yani bireydir. Bireyin üretim için gerekli kaynakları optimum düzeyde özeni göstererek, en etkin zaman dilimi içerisinde kullanabilme yeteneği önemli bir etkidir. Son yıllarda yapılan araştırmalar, birey-firma ilişkisinde başarının, her iki tarafın iş ahlakı olgusuna bakışıyla ilgili olduğunu göstermiştir. Sonuç olarak; iş ahlakında birey ve işletme olmak üzere iki önemli taraf belirginleşmektedir.

2.2. Öğrencilerin İş Ahlakına Dönük Tutum ve Davranışları

Bu çalışma ile Türk işletme öğrencilerinin işletmelerde iş ahlakına dönük tutum konusundaki düşünceleri araştırılmaktadır. [3]'e göre işletme öğrencilerinin gelecekteki yönetici potansiyelini oluşturuyor olmaları bu alana dönük ilginin artmasına neden olmuş ve gelecekte yönetici olacak kişilerin ne yönde tutum ve davranışları benimseyecek olmasının göstergesi olması açısından benzeri çalışmalara ilgi çekici olacaktır.

İlgili alandaki araştırma sonuçları işletme öğrencilerinin iş ahlakına dönük bilgi ve tutumları ile iş ahlakı sorumluluklarının daha da artacağını ya da en azından bu yöndeki fırsatların kendilerine sunulabileceğini ortaya koymaktadır. Örneğin; ABD'de işletme eğitimi veren okulların % 73'ü iş ahlakı dersleri eğitimi vermekte ancak bu derslerin % 58'i seçimlik dersler kategorisinde yer almaktadır[4].

Bunun yanı sıra tümüyle iş ahlakına dönük dersler yanı sıra öğrencilere iş ahlakı ve iş ahlakına dönük tutumlar konusunda yönetim, pazarlama, finansman, muhasebe gibi derslerde gerekli bilgiler sunulmaktadır. Gelecekte işletmelerin başındaki lider konumunda bulunacak öğrencilerin yaptıkları faaliyetler ve verdikleri kararların doğuracağı sonuçlar iş ahlakı, işletme ve toplum ve işletme politikası derslerinde vakalarla işlenerek öğrencilerin konuya hem işletme perspektifinden bakmaları sağlanabilir ve hem de kendi tecrübeleri sırasındaki karşılaştıkları ahlaki sorunlar karşısında izleyecekleri yöntemler hakkında önceden bilgi sahibi olabilirler. Günümüze dek işletme öğrencileri ve işletme eğitimi veren bölümlerde konuya ilişkin detaylar çok sayıda araştırma tarafından ele alınmıştır. Üniversite öğrencilerinin özellikle son yıllarda işletme eğitimine verdikleri önemin daha önceki yıllara oranla daha da arttığı gözlenmektedir. Yine yapılan bir araştırmaya göre 5 türde ahlaki sorunu içeren 10 farklı türde senaryo ile yine üniversite öğrencilerinin söz konusu olan sorunların değerlendirilmesinde ve çözüm önerileri ortaya atılmasında tamamen kendi değer yargılarını kullandıkları ortaya çıkmıştır[5].

2.3. Öğrencilerin İş Ahlakına Dönük Tutum ve Davranışlarında Cinsiyet Farklılıklarının Etkisi

Cinsiyet ahlaki bakış açısını önemli ölçüde farklılaştırmaktadır. 2856 öğrenci üzerinde yapılan bir araştırmada kız öğrencilerin erkek öğrencilere göre iş ahlakına dönük konularda erkeklerin tam zamanlı işlerde çalışma ve karar verme deneyimlerinin etkisine bakılmaksızın daha hassasiyet gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Ayrıca yine aynı araştırmada üniversite öğrencilerinin ahlaki konulara daha duyarlı olduğu saptanmıştır[6].

Benzer şekilde yapılan bir başka araştırmaya göre işletme yüksek lisansı yapan kız öğrenciler erkeklere göre ahlaki konulara daha duyarlı davranmaktadırlar. 400 öğrenci üzerinde yapılan bu çalışmada ahlaki konulara ilişkin ikilemlere dönük tepkilerde cinsiyet farklılıklarının söz konusu faaliyetlerin biçimlendirilmesinde karşı tepki verilmesinde önemli olduğunu ortaya koymuştur. Araştırmaya katılan kız öğrencilerin daha büyük bir çoğunluğu erkeklere oranla iş ahlakına aykırı bir durum söz konusu olduğunda karşı eylemde bulunmaya daha da istekli oldukları görülmektedir[7].

İş ahlakına aykırı davranış içerisinde girmekle cinsiyet arasında bir bağlantı söz konusudur. 213 işletme öğrencisi üzerinde yapılan araştırma sonucunda anket öğrencilerin kız öğrencilere göre iki kat daha fazla iş ahlakı ihlallerine yöneldiklerini ortaya koymuştur.

Ayrıca bir başka araştırma bulgularına göre kız öğrenciler işletme faaliyetlerinin sorgulanmasında erkeklere göre daha duyarlıdır[8].

Amerikalı ve İngiliz işletme öğrencileri ahlaki yargılarındaki kültürler arası farklılıkları ortaya koyan bir araştırma sonucunda ise kültürel farklılıklardan çok cinsel farklılıkların önemli olduğu sonucuna varılmıştır. Öğrencilerin iş ahlakı senaryoları üzerindeki yargılarının cinsiyete göre daha anlamlı olduğu görülmekte ve erkek öğrencilerin kızlara göre ahlaki tutumlarının daha zayıf olduğu anlaşılmaktadır[9].

Erkek öğrencilerin paraya olan ilgisi ve ileriye dönük istek ve ihtiyaçları ahlaki konulara daha az eğilimlerini gerekli kılmaktadır. Kızlar insan ilişkileri ve yardımlaşma konusunda erkeklere göre daha aktifken erkeklerin yukarıda belirtilen unsurlara ilişkin zayıflıkları sık sık iş ahlakını ihlal edici tutum ve davranışlar içine girmelerine neden olmakta bu da bir kez daha cinsiyet farklılıklarının konunun boyutu ile ilgili olduğunu göstermektedir[10].

2.4. İşletme Eğitimi Veren Bölümlerde Okuyan Öğrenciler ile Diğer bölümlerde Okuyan Öğrenciler Arasındaki Farklılıklar

Bir çok araştırmada işletme bölümünde okuyan öğrenciler ile okumayan öğrenciler arasında iş ahlakı açısından tutum ve davranış farklılıkları olduğu ve işletme öğrencilerinin diğerlerine göre değerleri ön planda tutan ve rasyonel kararlar verdikleri görülmektedir. İşletme öğrencilerinin ahlaki değerlerinin daha güçsüz ve iş ahlakını ihlal edici tutum ve davranışlara daha kolay girebildiklerini göstermektedir. Diğer bir çok araştırmada da bunu destekler değerler bulunmaktadır [11-15]

Yine bir araştırmaya göre işletme eğitimi alan öğrencilerin diğer öğrencilere göre işletme faaliyetlerinde daha toleranslı oldukları [13], bir diğer araştırmaya göre ise işletme yüksek lisans öğrencilerinin diğer disiplinlerdeki öğrencilere göre ahlaki sorgulamalarının daha düşük düzeyde kaldığı tespit edilmiştir[16].

İşletme öğrencileri mühendislik eğitimi alan öğrencilere göre iş ahlakına aykırı faaliyetlerde daha toleranslı davranabilmektedirler. İşletme yüksek lisans öğrencilerinin ahlaki değerli mühendislik eğitimi alanlara göre daha düşük seviyede kalmakta bu da sonuçta işletme faaliyetlerinde takınılacak tutum ve davranışları olumsuz etkilemektedir[17].

III. ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

3.1. Araştırma Sorusu

Yukarıda verilen bilgiler ışığında aşağıda belirtilen araştırma sorusunun cevabı test edilmeye çalışılmıştır.

Araştırma Sorusu: öğrencilerin cinsiyet farklılıkları soru formunda verilen ifadelerin algılamasında önem taşımaktadır.

3.2. Soru Formu

Soru formu esas olarak [1] deki kullanılan ölçek esas alınarak hazırlanmıştır. Esas itibarıyla ifadelerin anlaşılabilirliğini arttırmak amacıyla gerekli değişiklikler yapılmıştır.

Soru formunda yer alan ölçek soruları İngilizceden Türkçe'ye testten çeviri ve grup çeviri yöntemleri kullanılarak uyarlanmıştır[18].

Ayrıca Türkçe çevirinin gerekli anlam bütünlüğünü sağlayıp sağlamadığı üçüncü bir kişi tarafından da kontrol edilmiştir. Ön test ve anlaşılabilirliği ölçücü diğer ayarlamalardan sonra soru formu örnek kütle üzerinde uygulanmıştır.

Soru formu (demografik değişkenler hariç) 30 soruluk bir ölçekten oluşmaktadır. Buna göre tüm sorular

5'li Likert ölçeğine göre (1=kesinlikle katılmıyorum, 5=kesinlikle katılıyorum) hazırlanmıştır.

3.3. Örnek Kütlenin Seçimi ve Veri Toplama Yöntemi

Bu çalışmada da kullanılan yöntem benzer şekilde veri toplama yöntemi kullanılmıştır.

İstanbul'daki işletme eğitimi veren dört üniversiteden toplam 243 öğrenciye söz konusu anket formu uygulanmıştır. Ankete cevap veren öğrencilerin 117'si kız 134'ü erkektir.

IV. BULGULAR

Tablo da cinsiyet farklılıklarına göre üniversite işletme bölümü öğrencilerinin iş ahlakına yönelik tutumlarındaki değişimler görülmektedir.

Buna göre "para kazanma savaşı içinde her şey mübahdır" görüşü cinsiyetlere göre istatistiksel açıdan anlamlıdır.

Bu da daha önceki araştırmaları doğrular nitelikte iş hayatından beklenen verimlilikte iş ahlakına gösterilen duyarlılık arasında cinsiyete göre farklılık olduğunu göstermektedir.

Teorik bölümde de ele alındığı gibi toplumların iş ahlakına olan güvenleri henüz fazla gelişmemiştir. Çalışmadan elde edilen sonuçta da kamuoyunun iş ahlakına yönelik güvenleri konusunda cinsiyetlere göre farklılık göstermektedir. Son yıllarda Tüketici Korunması konusunda kaydedilen gelişmeler bu yönde ciddi sorunların varlığından doğrular niteliktedir. Bu da dünyadaki gelişmiş ülkelere bakıldığında, hemen hemen hepsinin iş ahlakı konusunda makro ve mikro düzeyde önlemler aldığı görülmektedir. İş dünyasında alınan bu tedbirler karşısında değişim olup-olmadığı konusunda da cinsiyetlere göre anlamlı farklılıklar vardır.

Ayrıca rekabatin engellenmesi işletme ve toplum ikileminde tüketici haklarının zedelenmesine hizmet edeceği gerçeği cinsiyetlere göre farklı bakış açısına sahiptir. Bireyin firma çıkarları doğrultusunda işletmecilik anlayışında her türlü faktörü mübah sayması, ayrıca birey-firma ilişkisi içinde de kendisinin her türlü hakkı kendi yararı doğrultusunda yorumlama isteği de kendi içinde bir çelişkidir. Bu da cinsiyetlere göre farklı algılanmaktadır. Tıpkı toplumun iş ahlakına aykırı davranışlardan korunmak için geliştirdiği tüketici korunması kavramı gibi işletmelerde bireyin işletme içinde iş suistimaline engel olmak için iş ahlakı konusunda tedbiri beraberinde getirmiştir. Bu ilişkide karşılıklı beklentilerin gerçekleşeceğine yönelik inançta güven duyma isteği, iş ahlakının kurumsallaşmasına yönelik ihtiyacı arttırmıştır.

Yine iş hayatına yönelik beklentiler, davranışlar ve tahmin düzeyinde cinsiyetlere göre anlamlı farklılık gözlenmektedir. Örneğin, kişilerin hedeflerine ulaşmak için izleyecekleri yol, iyi iş adamı tanımı, doğruluk kavramının ve güzel ahlak olgusunun bireyin anlayışındaki yeri gibi önemli kişilik faktörleri cinsiyetlerde farklı bakış açısına sahiptir. Bu da göstermektedir ki bireyin iş ahlakına uygun ya da uygun olmayan davranış göstermektedir

ki bireyin iş ahlakına uygun ya da uygun olmayan davranış göstermesinde öncelik bireysel karakteristikler, bireyin bilgi düzeyi, değer yargıları, tutum ve amaçlarından oluşmaktadır.

Sonuç olarak 30 değişken üzerinde yapılan çalışmada 14 değişken üzerinde cinsiyetlere göre farklılık tanımlanmış araştırma sorumuz doğrulanmıştır.

TABLO-1 : Cinsiyetlere Göre İş Ahlakı Değerlendirmesi

	Aritmetik ortalama	Standart sapma	t-değeri (2'li Kuyruk)	p-değeri
1.İşletmeciliğin tek ahlaki tarafı para kazanmaktır.	1.9177	1.0991	22.309	.000
2.İşinde oldukça başarılı olan birisinin ahlaki sorunlar için fazlaca kaygılanması gereksizdir.	1.9383	.9793	.417	.519
3.Farkında olsun yada olmasın her işletmeci ahlaki kurallara uygun bir şekilde hareket eder.	2.5761	1.1343	.152	.697
4.Hukuka uygun hareket edildiği sürece, iş ahlakına aykırı davranışta bulunulması söz konusu olmaz.	2.6132	1.1238	.010	.919
5.İş ahlakı temel olarak, insanın davranışları ile beklentileri arasındaki dengelemeden oluşur.	3.4650	1.0727	1.018	.314
6.İşletme kararları, ahlaki felsefe ile ilgili olmayıp, gerçekçi birtakım ekonomik tutum ve davranışları içerir.	2.9095	1.3936	.750	.387
7.Ahlaki değerlerin iş hayatı ile fazla ilgisi yoktur	1.9959	1.0966	1.575	.211
8.Kamuoyunun iş ahlakına olan güvenleri henüz fazla gelişmiş değildir.	3.6255	1.1480	10.195	.002
9.İş ahlakı sadece halkla ilişkiler ile ilgili bir kavramdır.	1.9053	1.0421	3.989	.047
10.İş dünyası bugün geçmiştekinden daha farklı değildir. (Yeni hiçbir gelişme olmuş değildir)	2.0576	1.1804	8.450	.004
11.Rekabet ve karlılık birbirinden bağımsız kavramlar olup, her birinin ayrı ayrı ele alınması gerekir.	2.9300	1.3202	1.900	.169
12.Serbest ekonomik kurallar toplumun ihtiyaçlarına en iyi ve etkin bir biçimde hizmet etmeyi amaçlamaktadır. Rekabetin engellenmesi sadece ve sadece toplumun çıkarlarını zedeler ve aslında doğal kanunlara da aykırıdır.	3.6667	1.2332	3.917	.049
13.Tüketici olarak, araba sigortası ile ilgili bir hak iddia ediyorsam, zararın derecesine bakmaksızın alabildiğimce çok para almaya bakardım.	2.4115	1.2075	.623	.431
14.Bir süper markette alışveriş yaparken, fiyat kuponlarını ve paketlerin yerlerini değiştirmek gayet uygundur.	1.7202	1.0305	2.643	.105
15.Bir yerde çalışıyor olsaydım, büro malzemelerini eve getirmeme hiç kimseyi olumsuz etkilemezdi.	1.8189	1.0445	.222	.638
16.Hasta olduğum günleri, hak ettiğim tatil günleri olarak algıladım.	2.2963	1.1865	7.201	.008

	Aritmetik ortalama	Standart sapma	t-değeri (2'li Kuyruk)	p-değeri
17.Çalışanların ücretleri piyasanın arz ve talep koşullarına göre belirlenmelidir.	3.3704	1.2995	.321	.571
18.Bir firma hissedarlarının temel ilgi noktası, yatırımların geri dönme oranıdır.	3.6914	1.1131	.558	.456
19. Bay X kendi kendine, "saatlerce çok uzun çalıştım, ancak diğer insanlar benden daha hızlı ilerliyorlar. Ancak biliyorum ki eninde sonunda bu çalışmanın karşılığını alacağım" diyor. Evet, Bay Y çok çalışıyor ancak gerçekçi değil.	3.0905	1.2531	.025	.874
20.İşletmecilikte her verdiğim kararda kendi kendime "Karlı olacak mı?" diye sorarım. Eğer cevabım evet ise ona göre hareket ederim, eğer cevabım hayır ise bu demektir ki kararım uygunsuz ve bir zaman kayıbdır.	2.8724	.14475	8.913	.003
21.Bakkal dükkanımda, her hafta belirli malların fiyatını artırır ve ucuzluk damgası basarım ve bunda hiçbir yanlışlık olmadığını düşünürüm.	1.6502	1.1083	4.074	.045
22.Bir iş adamı belirli bir takım ideallere bağlı kalmamalıdır.	2.4733	1.3885	3.722	.055
23.Belirli bir hedefiniz varsa, ona ulaşmak için gereken her şey yerine getirilmelidir.	3.0412	1.5125	3.973	.047
24 İş dünyasının kendisine özgü belirli kuralları vardır.	3.6872	1.4058	9.473	.002
25.İyi iş adamı başarılı iş adamıdır.	2.9177	1.4664	3.259	.072
26.Kişisel birtakım sorumluluklara ve doğrulara sahip olmayı, gereksiz sevdalara ve ait olma duygusuna yeğlerim.	3.4568	1.5485	9.940	.002
27.Doğru ve güzel ahlak, insanın birincil ve öncelikli hedefidir.	3.5802	1.4788	2.623	.107
28.İnsanın kendi kendisine fedakarlıklarda bulunması ahlaki değildir.	2.3169	1.2002	7.168	.008
29.Bir insanı çalışmalarına ve bağlılığına göre değerlendirebilirsiniz.	3.1687	1.3577	2.728	.100

V.SONUÇ VE ÖNERİLER

Yapılan bu çalışma ve özellikle son yıllarda artan işletme öğrencilerinin, iş ahlakına yönelik tutumlarını tanımlamaya çalışan diğer çalışmalarda oldukça ilginç bulgular elde edilmiştir. İşletmelerde gelecekteki yönetici potansiyelini oluşturacak olan bu öğrencilerin işletmelerde ne yönde tutum ve davranış eğiliminde olduklarının bir göstergesi olması açısından oldukça ilginçtir. Ne yazık ki yapılan çalışmaların sonuçları bu konuda çok da umut

verici değildir. Ancak gelecekte işletmelerde yönetimi paylaşacak olan kız ve erkek öğrenciler arasındaki iş ahlakına yönelik tutum değerlendirmesinde kız öğrencilerin olumlu tutumu umut vericidir. İnançımız odur ki, günümüzden başlayarak artacak olan öncelikle bireysel ahlak ve iş ahlakı konusunda işletme eğitimi içinde verilecek eğitim geleceğe daha başarılı ve sorumluluk sahibi yöneticiler yetiştirmek açısından olumlu olacaktır.

Türk işletme öğrencileri üzerinde yapılan bu çalışmada bu konuda geleceğin yönetici adayları için eğitimin gerekliliğini destekler nitelikte sonuçlar vermektedir. 14 değişken üzerinde cinsiyetlere göre anlamlı bir farklılığın belirlendiği bu çalışmada kullanılan ölçeğin bir başka çalışmada güvenilirliği test edilmeli ve Türkiye koşullarına ne kadar uygun olduğu belirlenmelidir.

KAYNAKLAR

- [1]-SMALL, Michael W. (1992) "Attitudes Towards Business Ethics Held by Western Australian Students: A Comparative Study", Journal of business Ethics 11:745-752
- [2]-USLU, Aypar, Bülent Mengüç, (1992), İş Ahlakı ve Türkiye'de İş Ahlakına yönelik Tutumlar, TÜGİAD Raporu.
- [3]-PREBLE, J.F. and A. Reichel, (1988), "Attitudes Towards Business Ethics of Future Managers in the US and Israel", Journal of Business ethics 12, 941-949.
- [4]-TSALIKIS, John and David J. Fritzsche, (1989) "Business ethics: A Literature review with a focus on Marketing Ethics", Journal of Business Ethics, 8, 695-743.
- [5]-FRITZSCHE, David J. And helmut Becker, (1982), "Linking Management Behavior to Ethical Philosophy- an empirical Investigation", academy of Management Journal
- [6]-BELTRAMINI, Richard F., robert A Peterson and George Kozmetsky, (1994) "Concerns of College Students regarding Business Ethics", journal of business Ethics B, 195-200.
- [7]-JONES, Thomas M. And frederck H. Gautschi, (1988), "Will the ethics of business Change? A Survey of Future Executives", Journal of Business Ethics 7, 231-248.
- [8]-WHIPPLE, Thomas W. And D.D. Wolf, (1991) "Judgements of Marketing Students about Ethical Issues in Marketing Research: A Comparison to Marketing Practitioners", Journal of Marketing Education, 13, 56-63
- [9]-WHIPPLE, T.W and dominic F.Swords (1992)"Business Ethics judgments: A Cross-Cultural Comparison", Journal of business ethics 11, 671-678
- [10]-GILLIGAN, Carol, In a Different Voice, (1982), Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts.
- [11]-HARRIS, J. (1989), "Ethical Values and Decision Processes of Male and Female business Students", journal of Education for business, 234-238.
- [12]-WOOD, John A., Justin G. Longenecker, Joseph A. McKinney and Carlos W. Moore (1988) Ethical Attitudes of Students and Business Professionals: A Study of Moral Reasoning", Journal of business Ethics, 249-257
- [13]-HAWKINS, Del I. And A. Benton Cocanaougher (1972), "Student Evaluations of the Ethics of Marketing Practices: The role of Marketing Education", Journal of Marketing, 61-72.
- [14]-GOODMAN, Charles S. And Merle C.Crawford (1974), "Young Executives: A Source of New Ethics?", Personel Journal, 180-187.
- [15]-NEWSTOM, John W. And William A.Ruch (1975), "The Ethics of Management and the Management of Ethics", 29-37.
- [16]-DAVIS, L. (1987), "Moral Judgment Development of Graduate Management Students in Two Cultures: Minnesota and Singapore", University of Minnesota, Unpublished Dissertation.
- [17]-O'CLOCK, Priscilla and Marilyn Oklesehn (1993), "A Comparison of Ethical Perceptions of Business Ethics 12, 677-687.
- [18]-BRISLIN, R. Lonner, W.J. and Thorndike, R.M. (1973), Cross-Cultural Research Methods, Wiley, NY.

GÜMRÜK BİRLİĞİ SÜRECİNDE TÜRKİYE'DEKİ KÜÇÜK VE ORTA BOY İŞLETMELERE GENEL BİR BAKIŞ

Dr. Erişah ARICAN

M.Ü. Bankacılık ve Sigortacılık Enstitüsü, Yardımcı Doçent

ABSTRACT: *In this article, the general situation of small and medium sizes business enterprises, which fostering the economics with the employment potancials and flexible production capacities have been surveye'd. Especially the problems related to gaining the compctability power of small and medium sizes business enterprises and measurements have been put on the agenda within the frame work of the custom unions aggrements signed between European Union, and Turkey in 1.1.1996*

I-GİRİŞ

Türkiye 10 Ocak 1958 tarihinde kurulan Avrupa Ekonomik Topluluğuna katılabilmek için 1959 yılında müzakerelere başlamış ve nihai hedefi tam üyelik olan Ankara Antlaşmasını 12 Eylül 1963 yılında imzalamıştır. Bu anlaşma ile, Türkiye ve topluluk üyeleri arasındaki ilişkiler düzenlenmiş, ancak gümrük birliğinin tesisi için gerekli şartlar 1970 tarihinde imzalanan Katma Protokol ile düzenlenmiştir. Söz konusu, protokol ve anlaşmaya göre Türkiye'nin OGT uyumu, topluluğa karşı gümrük vergilerini 12 ve 22 yıllık listeler çerçevesinde sıfırlaması ve ekonomi politikalarının uyumlaştırılması gerekmektedir.

Gümrük Birliği sürecinde, rekabetin korunma yasası, tüketiciyi koruma yasası, patent yasası gibi rekabet politikası çerçevesinde gerekli uyum yasalarının ve üçüncü ülkelerle olan dış ticarete Avrupa Birliğinin uyguladığı ortak ticaret politikasını ve gümrük politikasının uygulanması gerekmektedir.

Bugün dünyada mal ve ticaret hareketlerinde görülen serbestleşme eğilimi veya diğer bir deyişle Globalleşme Nisan 1995'te imzalanan GATT Uruguay Round metni çerçevesinde ivme kazanmıştır. Böylece Türkiye'nin Gümrük Birliği sürecinde Avrupa Topluluğu üye ülkeleri ile ortak ticaret ve ekonomi politikalarını uygulaması dünya ticaretinde rekabet edebilirlik şansını arttıracaktır. Bu çerçevede, Türk ekonomisi Gümrük Birliği sürecinde ortak politikaların uygulanmasından önemli ölçüde etkilenecektir. Özellikle, kaynakların yeniden dağılımı, yatırımlar, büyüme, istihdam, verimlilik artışı, sermaye hareketleri ve dış ticaret hacmi etkilenecektir.

Doğal olarak işletmelerin yönetimi ve izleyecekleri politikalar da da değişiklik olacağından küçük ve orta boy işletmelerin durumu büyük önem taşımaktadır. Çünkü, küçük ve ortaboy işletmeler işgücünün büyük bir bölümünü (%56.3) barındırdığından bu konuda uygulanacak politikaların işletmeleri teşvik edecek düzeyde olması gerekmektedir. Aksi takdirde işletmelerin toplam % 98'ini oluşturan KOBİ'ler iflas eşiğine gelecek ve tamiri zor toplumsal yaralar açacaktır.

Bu nedenle ister gelişmekte ve isterse gelişmiş ülkelerde olsun küçük ve orta boy işletmeler büyük bir önem taşımaktadır. Çünkü, bu işletmelerin teşvik edilmesiyle, bazı ülkeler ekonomik büyümelerini gerçekleştirmişlerdir. Örneğin: "İtalya Mücizesi" bu şekilde ortaya çıkmıştır[1,17]. Bu amaçla, Gümrük Birliği sürecinde ülkemiz açısından da KOBİ'ler büyük önem teşkil etmektedir. Çünkü, Gümrük Birliğinin ilk etkileri sadece AB' mallarında değil, üçüncü ülkelerden alınan mallardan kalkan korumayla beraber ithal mallarının ucuzlaması neticesinde dış ticaret açığının artışında görülecektir.

Gümrük Birliği sürecinde özellikle, küçük ve orta boy işletmelerin içpazardaki rakipleri arasında AB ülkelerinin pazar payı %50'ye yakındır. Bu olgu Gümrük Birliği sonucu küçük ve orta ölçekli işletmelerin kısa sürede daha yoğun rekabet ortamıyla karşılaşacaklarını göstermektedir[2;122]. Bu amaçla, KOBİ'lerin durumunun ve toplulukla uyumlaştırılmasının incelenmesi ve neticede gerekli önlemlerin alınması gerekmektedir.

Bu çerçevede makalede, Türkiye'deki KOBİ'lerin genel tanımı, sorunları, ekonomiye katkıları ve toplulukla uyumlaşma sürecinde KOBİ'lere yönelik alınması gereken tedbirler üzerinde durulacaktır.

II. KÜÇÜK VE ORTA BOY İŞLETMELERİN TANIMI

Genel olarak, küçük ve orta boy işletmelerin tanımları incelendiğinde, her ülkeye ve kuruluşlara göre farklılık gösterdiği ve tanımlardaki sınırların ülke ekonomilerinin büyüklüğüne paralel olarak değiştiği görülmektedir. Böylece, daha çok ekonomik bir anlam

taşıyan küçük ve orta boy şletmelerin, ülkelerin ekonomik yapılarına göre değişiklik gösterdiği gibi, aynı ülke içinde bölgeden bölgeye, sektörden sektöre göre değişiklik gösterebilmektedir. Ayrıca, ülkelerin ekonomik yapılarına göre küçük ve orta boy şletmeleri belirleyen kriterler de farklı olabilmekte ve bu kriterler nitelik ve nicelik yönünden ikiye ayrılmaktadır[3;14-16].

Niceliksel Kriterler

- İşçi Sayısı
- Sermaye
- Aktif Toplamı
- Kar
- Toplam Çevirici Güç Miktarı
- Enerji Kullanımı
- Ciro (Satış Hasılatı)
- Makina Parkı
- Kapasite (Üretim Hacmi)

Niteliksel Kriterler

KOBİ'lerin önemi Avrupa'da, 1970'lerde yaşanan ekonomik krizler karşısında esnek üretim yapıları sayesinde krizlere direnç göstermeleriyle artmıştır. Hatta, Avrupa Birliği 1983 yılını "Avrupa Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler ve Zanaatkarlar Yılı" ilan ederek bu konudaki önemi vurgulamak istemiştir. Avrupa ekonomisinin gizli devi durumunda olan KOBİ'ler, özel sektör istihdamının onda yedisini sağlamaktadır[4;18-20]. Ancak, buna rağmen KOBİ'lerin Avrupa Topluluğunda kabul edilmiş bir tanımı olmadığı görülmekte ve hatta her üye ülkenin ekonomik büyüklüğüne göre farklı tanım ve nitel/nicel kriterler kabul edilmektedir[3;16].

Bu nedenle, Avrupa Komisyonunca hazırlanan ve Avrupa Yatırım Bankası, Avrupa Yatırım Fonuna ve üye devletlere tavsiye edilen tanımda personel sayısı, bağımsızlık, ciro ve bilanço tutarı kriter olarak dikkate alınmaktadır. Buna göre:[5;4] KOBİ'ler 250'den az personel çalıştırmak zorundadır. 50'den çok 250'den az personel çalıştıran, yıllık toplam cirosu 40 milyon ECU ya da yıllık bilanço tutarı 27 milyon ECU'yu geçmeyen işletmeler "ORTA" ölçekli işletmeler olarak tanımlanmaktadır. 50'den az işçi çalıştıran, yıllık cirosu 7 milyon ECU ya da bilanço tutarı 5 milyon ECU'yu geçmeyen işletmeler ise "KÜÇÜK" ölçekli işletmeler olarak nitelendirilmektedir. Bunun yanında 10'dan az personel çalıştıran işletmeler çok küçük işletmeler olarak kabul edilmektedir. Bu tanımlarla beraber işletmenin bağımsız olması, yani

-Girişimcinin İşletmede Fiilen Çalışması

-İş bölümü ve uzmanlaşma derecesi

-Sermayenin sınırlı oluşu, finansal yetersizlik

-Yönetim tekniklerinin uygulanmaması veya yetersizliği.

Küçük ve orta boy işletmelerin genel bir tanımı olmamakla beraber, sermaye kullanımını yanında, çok el emeği ile faaliyette bulunan, çabuk karar verme imkanına sahip ve düşük düzeyde yönetim giderleri ile çalışan, ucuz bir üretim gerçekleştiren ekonomik teşebbüsler olarak tanımlanmaktadır. Bu bağlamda, küçük işletmeler, tanımlamada üç karakteristik özelliği dikkate alınmaktadır[3;14].

- Küçük firma, çalıştığı pazarda küçük bir paya sahiptir.

- Küçük firma, bizzat sahipleri veya ortakları tarafından yönetilir.

- Küçük firma, daha bağımsız olup, firmanın sahipleri karar alırken denetime tabi değildir.

sermayenin % 25'inden fazlasının bir ya da bir kaç işletmeye ait olmaması dikkate alınmaktadır.

Avrupa Topluluğu'nda KOBİ'ler için ortak bir tanım olmamasına rağmen, sektörler için KOBİ'lerin paylarının sanayi sektöründe ağırlıklı olduğu gözlenmektedir.

1. Avrupa Topluluğunda Sektörler içinde KOBİ Payları (%)

Enerji/Su İşleri	36.47
Kimya Sanayi	24.81
Madeni Eşya, El. Eşya	20.18
Diğer İmalat	14.57
İnşaat	8.68
Perakende Ticaret ve Turizm	7.87
Ulaşım-Haberleşme	7.37
Banka, Finans, Sigorta	7.11
Diğer Hizmetler	4.37

Kaynak: Şenyurt, a.g.e., s.27

Türkiye'de de oldukça eski bir geçmişe sahip olan küçük ve orta ölçekli işletmelerin farklı tanımları

mevcuttur. KOBİ'ler hakkında yapılan tanımları şu şekilde sınıflandırmak mümkündür[1;17].

Devlet İstatistik Enstitüsü Tanımı (1980 Yılı)

İşletme Büyüklüğü **İşçi Sayısı**

Küçük 1-9

Büyük 20-den fazla

Devlet İstatistik Enstitüsü Tanımı (1985 Yılı)

İşletme Büyüklüğü **İşçi Sayısı**

Küçük 1-24

Büyük 25-den fazla

Devlet İstatistik Enstitüsü Tanımı (1991 Yılı)[6;8]

İşletme Büyüklüğü **İşçi Sayısı**

Küçük 10-49

Orta 50-99

Büyük 100 +.-

Türkiye Halk Bankası Tanımı[3;27]

İşletme **İşçi Sayısı** **Sermaye**
Büyüklüğü

Küçük 50 250.000.000

Orta 50-99 2.500.000.000

Büyük 100-den 2.500.000.000-den
fazla fazla

KOSGEB'in Tanımı[7;3]

İşletme Büyüklüğü **İşçi Sayısı**

Küçük 1-50

Orta 50-150

İstanbul Sanayi Odası[2;18]

İşletme Büyüklüğü **İşçi Sayısı**

Küçük 1-20

Orta 21-100

Büyük 100-den fazla

Görüldüğü gibi, küçük ve orta boy işletmeler arasında kabul görmüş bir tanım olmadığından Avrupa Topluluğu ile karşılaştırma yapmada sorun çıkmaktadır. Bu nedenle, öncelikle KOBİ'ler için etkin bir devlet politikasının izlenmesinde ortak bir tanım önemi büyüktür.

II. KÜÇÜK VE ORTA BOY İŞLETMELERİN TÜRKİYE EKONOMİSİ İÇİNDEKİ YERİ VE ÖNEMİ

Türkiye'de, genellikle, küçük ve orta boy işletmeler sanayi sektöründe daha çok imalat sanayinde hizmet vermektedir. Özellikle, sanayi sektörü içindeki payları incelendiğinde KOBİ'lerin önemi daha da artmaktadır. Toplam işletmelerin % 98'ini, imalat sanayindeki işletmelerinin % 99.47'sini oluşturan KOBİ'ler, toplam istihdamın da % 56.3'ünü oluşturmaktadır.

Tablo 2. KOBİ'lerin İmalat Sanayindeki Payları

Yıl	İşletme Büyükölüğü	İşyeri Sektör	Ücretle		Ücretle Çalışanlara		Katma Değer	
			Çalışanların Sayısı	Çalışanların Yıllık Ort.	Yapılan Yıllık Ort.	Yıllık Ödemeler		
1987	10-49	A	69.11	14.58	15.08	7.85	6.84	
		B	11.71	0.61	0.61	0.49	0.18	
		C	71.72	19.88	20.52	11.13	9.87	
	50-99	A	12.82	8.53	8.52	6.18	5.52	
		B	10.73	1.15	1.15	0.93	0.48	
		C	12.92	11.33	11.29	8.52	7.82	
	1988	10-49	A	66.93	13.63	14.09	7.24	5.63
			B	12.23	0.69	0.69	0.53	0.17
			C	69.49	18.17	18.75	9.94	8.45
50-99		A	14.03	8.92	8.90	6.51	5.53	
		B	9.88	1.13	1.13	0.97	0.41	
		C	14.23	11.66	11.61	8.76	8.17	
1989	10-49	A	67.37	13.41	14.26	6.35	5.58	
		B	11.75	0.64	0.64	0.48	0.52	
		C	69.94	17.67	18.74	9.19	8.53	
	50-99	A	13.25	8.53	8.47	5.32	5.05	
		B	10.07	1.12	1.12	0.86	0.51	
		C	13.39	11.01	10.89	7.48	7.50	
1990	10-49	A	64.96	13.00	13.36	6.04	5.51	
		B	11.95	0.68	0.68	0.56	0.16	
		C	67.53	16.98	17.43	8.55	7.97	
	50-99	A	13.74	8.23	8.21	5.10	5.18	
		B	10.24	1.13	1.18	1.00	0.43	
		C	13.91	10.50	10.47	6.94	7.37	

Kaynak: DİE Türkiye'de İmalat Sanayinde Küçük ve Orta Boy İşyerleri 1991., ss. 3-4.

A: Toplam B: Kamu Sektörü C: Özel Sektör

Tablodan izlendiği gibi, imalat sanayinde büyük bir pay alan KOBİ'lerin yarattığı toplam katma değer 1985'te %31.7 iken 1990 yılında bu oranda düşüş görülmektedir. Küçük ölçekli işletmelerin yarattığı katma değer %7.97, orta ölçekli işletmelerde ise %7.37 oranında gerçekleşmiştir. Küçük ve orta ölçekli işletmelerde katma değerdeki bu azalış, ücret ödemeleri, sabit sermaye yatırımlarına ve faiz ödemelerine yapılan harcamalar nedeniyle meydana gelmiştir[6;8]. KOSGEB Başkanlığı'nca, Devlet İstatistik Enstitüsünün sanayi verileri esas olarak yapılan çalışmalarda da, küçük ve orta boy işletmelerin ve istihdamın yoğunlaştığı sektörler:[8;111].

- Dokuma-Giyim Eşyası
- Deri
- Dokuma Sanayi Ayakkabı Dışı Giyim Eşyası
- Deri ve Deri Benzeri Maddeler

- Kürk Ayakkabı.
- Metal Eşya
- Makina Teçhizat
- İlimi ve Mesleki Ölçme Aletleri Sanayi
- Metal Eşya
- Makina Sanayii (Elektrikli makinalar hariç)
- Elektrikli Makina ve Aygıtları
- Taşıt Araçları Sanayii
- Mesleki ve İlimi Aletler
- Gıda, İçki ve Tütün
- Orman Ürünleri ve Mobilya olduğu açıklanmıştır.

Böylece, KOBİ'lerin, emek-yoğun teknoloji ile üretim yapmalarından dolayı, istihdam açısından büyük önem taşıdığı görülmektedir. Ancak, imalat sanayinde %

99'un üzerinde paya sahip olan KOBİ'lerin toplam kredi hacmi içindeki paylarının %4-5'ler civarında kalması oldukça düşündürücüdür. Buna karşılık, Avrupa Birliği üye ülkelerde devlet tüm yardımlarının %10 KOBİ'lere verilmektedir. Ülke bazında, bu yardımlar incelendiğinde, KOBİ'lerin payı Belçika'da %25, Danimarka'da %1, Almanya'da %7, Yunanistan'da %10, Lüksemburg'de %21, Hollanda'da %31, İngiltere'de %12'yi bulmaktadır. Böylece KOBİ'lere verilen yardımlarda %31'lik payla Hollanda birinci sırayı alırken, %25 payla Belçika'nın ve %21 payla Lüksemburg'un en yüksek yatırımları yaptığı görülmektedir[8;115]. Bu bağlamda, Türk Sanayinin temelini teşkil eden KOBİ'ler açısından gümrük birliği sürecinde sistemin getirebileceği olumsuz etkilerin aza indirgenerek, avantajlarından önemli ölçüde faydalanmasının sağlanması gerekmektedir.

IV. KÜÇÜK VE ORTA BOY İŞLETMELERİN SORUNLARI VE TEŞVİKİ

Ekonomide az sermaye ile çok üretim yapacak bir sistemin kurulması açısından küçük işletmelerin önemini büyüktür. Bu nedenle, küçük ölçekli işletmelere belirli konularda teşvik ve destek verilmeden bu işletmelerin rekabet güçlerini arttıracakları ve gerek ulusal, gerekse uluslararası pazarlarda rekabet edebilecek şekilde üretim yapmaları, ürünlerini tanıtmaları ve pazarlamaları mümkün değildir. Bundan dolayı, KOBİ'lerin desteklenmesi için alınan önlemlerin sorunlarını çözmeye yönelik olması gerekmektedir. Çünkü, istihdamın yaklaşık yarısı, üretimin üçte birini aşan kısmı, yatırımların dörtte biri bu işletmeler tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu nedenle, KOBİ'lerin mevcut sorunları bir yandan faaliyetlerini engellerken bir yandan da gelişimlerini olumsuz yönde etkilemektedir. KOBİ'lerin, kısa vadeli finansman sorunları birinci sırayı alırken, personel sorunları ikinci sırayı almaktadır. Ancak personel sorunları küçük işletmelerde diğer işletme büyüklüklerine göre daha büyük önem teşkil etmektedir[9;110].

KOBİ'lerin mevcut sorunları ana başlıklar altında şu şekilde özetlenebilir[10;114].

- KOBİ'lerin en önemli sorunu yeterli sermayeden yoksun olmalarıdır.

- KOBİ'lere kuruluş aşamasında kredi desteği sağlayan banka bulunmamaktadır. Ancak KOBİ'lere destek veren tek banka konumundaki T. Halk Bankasının ise, kredi faizlerinin yüksek olması nedeni ile KOBİ'ler zor durumda kalmaktadır.

- KOBİ'ler sınırlı sermaye ile işe başladıklarından yeni ve pahalı teknolojileri seçememekte demode olmuş teknolojileri kullanmak zorunda kalmaktadır.

- KOBİ'ler bilgi eksikliği nedeniyle kredi sağlama konusunda başvuracakları kurumları bilememektedir.

- KOBİ'lerde girişimcilerin alternatif finansman kaynakları konusunda bilgi sahibi olmamaları nedeni ile yabancı kaynaklardan faydalanamamaktadır.

- Kredilerden daha çok büyük işletmeler faydalanmakta olup, KOBİ'lerin payı ise oldukça azdır (% 4-5). Ayrıca, bürokratik engellerin çokluğu nedeniyle ihtiyaç duyulduğu anda kredi temin edilememekte ve gerekli teminatı bulunamamaktadır.

- Sermaye piyasasının yeterince gelişmemesinden dolayı KOBİ'lere buradan kaynak aktarılamamaktadır.

- Çeşitli vergi istisnaları ile muafiyetleri bulunmamaktadır.

- KOBİ'ler kalifiye teknik ve idari elemanları istihdam olanağından yoksundur.

- KOBİ'ler eksik rekabet ortamında üretim yapmaktadır.

Türkiye'de KOBİ'lerin sorunlarını gidermeye yönelik bir takım düzenlemeler yapılmaya başlanmıştır. Bu amaçla önce 3.10.1994 tarih ve 22070 sayılı Resmi Gazete'de "İhracat 94/10" sayılı Tebliğ yayınlanmış daha sonra 18.5.1995 tarihli 22287 sayılı Resmi Gazetede "Sektörel Dış Ticaret Şirketlerine Yönelik Tebliğ (İhracat 95/4) yayınlanmıştır.

Bu Tebliğ ile, ihracatın düzenlenmesi ve desteklenmesi için, aynı üretim dalındaki küçük ve orta ölçekli firmaların ihracat sektörü içinde bir organizasyon altında toplanarak dünya pazarlarına açılmalarını, dış ticarete uzmanlaşmalarını ve bu suretle etkin faaliyette bulunmalarını temin eden firmalara "Sektörel Dış Ticaret Şirketi" statüsü verilmiştir. Buna göre, Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin 1-200 arasında işçi istihdam etmesi, aynı üretim dalında (tarım ile balık ve balık ürünleri, deri, kösele ve bunlardan mamul eşya ile dokumaya elverişli maddeler ve bunlardan mamul eşya, adi metaller ve mamulleri, mineral maddeler ve diğer sanayi mamulleri) faaliyet gösteren en az 10 küçük ve orta ölçekli firmanın biraraya gelerek ödenmiş sermayesi ile ihtiyatları toplamı 5 milyar TL. olmak kaydıyla anonim şirket şeklinde kurulmuş olması gerekmektedir. Sektörel Dış Ticaret Şirketinin hiç bir ortağının sermaye payı toplam şirket sermayesinin %10'undan fazla olamaz, doğrudan üretimde bulunamaz ve imalatçı şirketlere iştirak edemezler. Bu şartları yerine getiren firmaların, Dış Ticaret Müsteşarlığına müracaat etmeleri gerekmektedir.

Sektörel Dış Ticaret Şirketleri kuruldukları yıl hariç, takip eden bir takvim yılı içinde ait oldukları üretim dalında en az 5 milyon dolarlık ihracat yapamamaları halinde statüleri geri alınır. Bu Tebliğe göre, ihraç ürünlerimizin tanıtılması, çeşitlendirilmesi, pazar paylarının artırılması ve yeni pazarlara girilmesi amacıyla finansman, pazarlama ve tanıtım destekleri verilebilir.

Bu Tebliğin yanında İhracata Yönelik Devlet Yardımları Hakkında 94/6401 Kararı 11.1.1995 tarih ve 22168 sayılı Resmi Gazete'de yayınlanmıştır. İhracata yönelik devlet yardımları kararını amacı kalkınma planları ve yıllık programlardaki toplumsal ve ekonomik hedeflerin gerçekleştirilmesi amacıyla yapılacak faaliyetlerin uluslararası kuruluşlara olan yükümlülüklerimize aykırılık teşkil etmeyecek yöntemlerle desteklemektir.

Söz konusu Karar, bölgeler arası farklılıklardan kaynaklanan ekonomik ve sosyal dezavantajların ortadan kaldırılmasına, yeni eğitim olanakları sağlanarak istihdamın güçlendirilmesine, özellikle yeni ürün, üretim sistemi ve teknoloji kullanan sektörlerde, araştırma ve geliştirme programlarının uygulanmasına, aynı üretim alanında faaliyet gösteren küçük ve orta ölçekli işletmelerin örgütlenmelerine, çevre sorunlarının önlenmesi için sanayinin yeniden yapılanmasına, GATT taahhütlerimiz çerçevesinde tarım ürünlerinin desteklenmesine, ürünlerimizin uluslararası alanlarda tanıtımına ve pazarlanmasına ilişkin devlet yardımlarını kapsamaktadır.

Bu karar:

- Araştırma Geliştirme (AR-GE) yardımları.
- Çevre Koruma Yardımları
- Yurtiçi ve uluslararası nitelikteki ihtisas fuarlarına ilişkin yardımlar.
- Pazar araştırmasına yönelik yardımlar.
- Yurt dışı ofis-mağaza işletme ve tanıtım faaliyetlerine ilişkin yardımlar.
- Eğitim yardımları,
- Tarımsal ürünlerde ihracat iadesi yardımları,
- Uluslararası taahhütlerimize aykırılık teşkil etmeyecek diğer yardımlar şeklinde sıralanmaktadır.

İfade edilen kararları destekleyen Para Kredi Kurulu Kararları ise, 1.6.1995 tarihli ve 22300 Sayılı Resmi Gazete'de yayınlanmıştır. Pazar Araştırması Desteğine ilişkin 95/4 sayılı Para Kredi Koordinasyon Kurulu kararında Sektörel Dış Ticaret Şirketlerinin tanıtım faaliyeti için gerçekleştirecekleri masraflar içinde firma temsilcisinin (bir kişi) 500 dolara kadar ilgili ülkeye gidiş dönüş uçak bileti, tanıtım yapılacak ülkeye gitmeden bir hafta ve o ülkede tanıtım faaliyetinde bulunduğu süre içinde ticaret müşavirliklerinin uygun gördüğü basın ve reklam araçlarında yer alan 3000 doları geçmemek şartıyla harcamaları, ilgili ülkeye götürülen numune ürünün taşıma masraflarının, 500 doları geçmemesi şartıyla %50'sinin karşılanacağı ifade edilmektedir. Para-Kredi Kurul'unun (PKK) 95/5 sayılı kararı ise, yurtdışı ofis-mağaza işletme ve tanıtım faaliyetlerinin desteklenmesine ilişkin tedbirleri kapsamaktadır. Kararda:

- Yurt dışı ofis ve mağazalarını açarken sabit varlıkların bir defaya mahsus olarak alımından doğacak masrafların 500 doları geçmemek kaydıyla %10'unun,

- Yurt dışı ofis ve mağazaların kira masraflarının yıllık 10 bin doları geçmemek kaydıyla %50'sinin,

- Yurt dışında ofis ve mağazaları olan firmaların ürün tanıtımına yönelik faaliyetlerinden doğan reklam giderlerinin %20'sinin Destekleme ve Fiyat İstikrar Fonu'ndan sağlanması belirtilmiştir.

Para-Kredi Kurulunun 95/6 sayılı kararı ise, yurt dışında düzenlenen fuar ve sergilere milli düzeyde veya bireysel katılımın desteklenmesine yöneliktir. 95/7 sayılı kararı ise, uluslararası nitelikte ki yurt dışı ihtisas fuarlarını desteklenmesine yönelik karardır.

Görüldüğü üzere, Gümrük Birliği sürecinde küçük ve orta boy işletmeleri destekleyici tedbirler alınmaktadır. Ancak, özellikle KO-Bİ'lerin kredi teminindeki güçlüklerinin de dikkate alınarak gerekli tedbirlerin alınması büyük önem teşkil etmektedir.

V-SONUÇ

Türkiye'nin Avrupa Birliği ile gerçekleştireceği Gümrük Birliği Sürecinde, ekonomi politikalarının uyumlaştırılması konusunda gerekli yasalar hazırlanırken, kuşkusuz ekonomilerin itici gücü sayılan KOBİ'lere yönelik teşvik politikalarının da gözardı edilmemesi gerekmektedir.

Topluluk ülkeleri, esnek üretim yapıları ve istihdam yaratma potansiyelleri nedeniyle, KOBİ'lere, teknik, mali ve hukuki bir çerçeve yaratılarak gelişimine katkıda bulunmak için gerek teknik, hukuki ve gerekse finansal destek sağlanmaktadır.

Ülkemizde ise, Gümrük Birliği'ne girilirken, özellikle, imalat sanayinde faaliyet gösteren KOBİ'lerin rekabet edebilirliği gücü büyük önem taşımaktadır. Bu amaçla, İstanbul Sanayi Odasının 1995 yılında yayınlanan "Gümrük Birliği'nin İmalat Sanayi Sektörü Üzerindeki Etkileri ve Bu Sektörün Rekabet Gücü" isimli anket araştırmasında sektörlerin Gümrük Birliğinden etkilenme durumları oranlarla açıklanmıştır.

Bu araştırmada, büyük bir sanayici kesimi rekabete hazır olmakla beraber, bazı hassas noktaların varlığına işaret edilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre, küçük boy işletmelerin %47.5'i AB üyeleri ile rekabet edebileceklerini ifade etmişlerdir. Ancak sektör bazında, sonuçlarda farklılık görülmektedir. Araştırmada kürk, deri ve ayakkabı sanayiinin rekabet gücü düşük olarak belirtilirken, giyim, otomotiv ve diğer taş ve toprağa dayalı sanayinin rekabet gücünün daha yüksek olduğu görülmüştür. Kimya-ilaç, dokuma, gıda, kağıt, metal eşya, diğer imalat sanayinde AB üreticileriyle eş seviyede rekabet gücüne sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Orman ürünleri, lastik, plastik, ana metal sanayi, makina

(elektrikli hariç), elektrikli makina sektörlerinin rekabet gücü ise daha zayıf olarak açıklanmıştır.

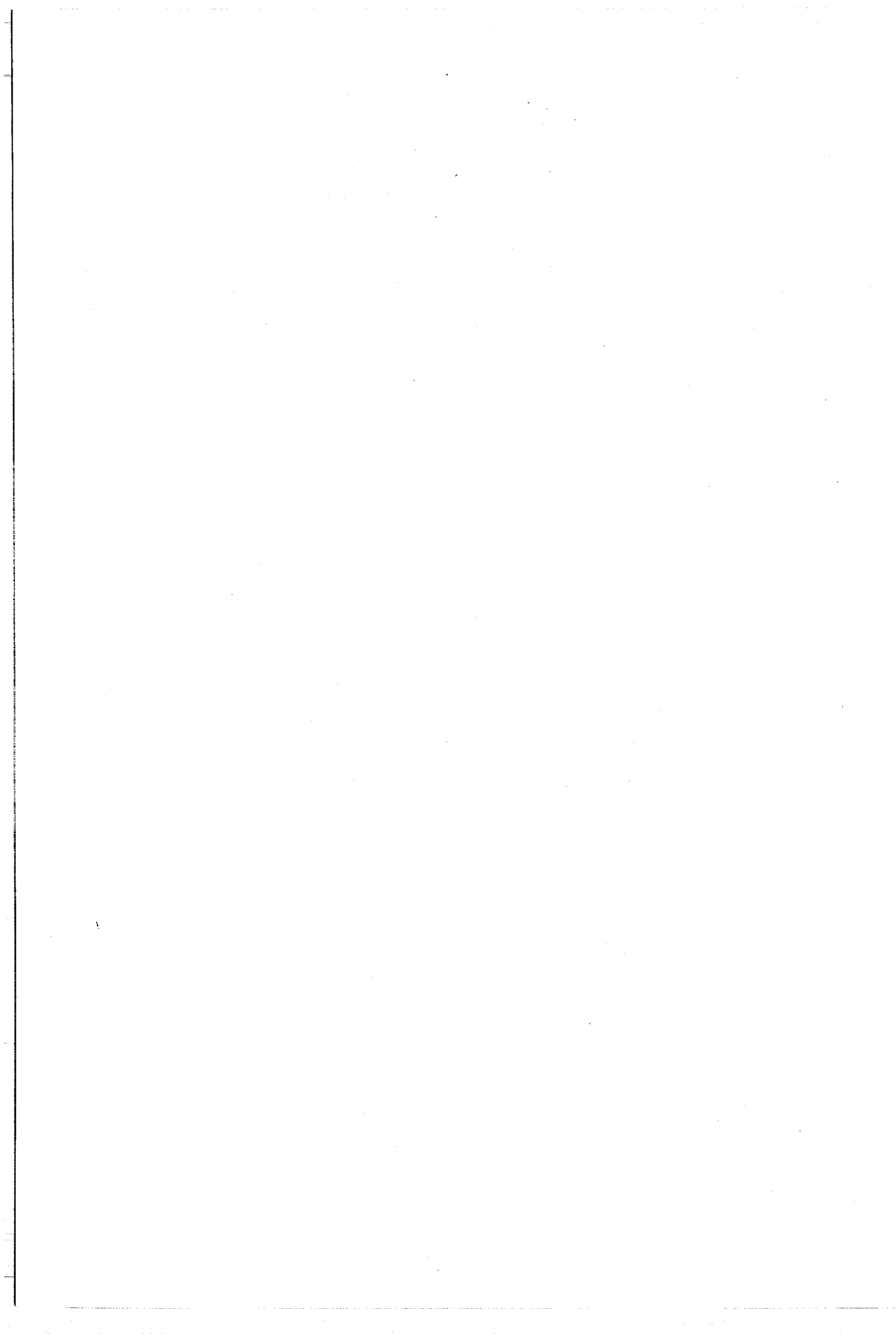
Araştırma sonuçlarına göre, işletme bazında rekabet gücü incelendiğinde, küçük ölçeklilerde, kürk, deri ve ayakkabı sanayi, orman ürünleri ve mobilya sanayi, kağıt ve basım sanayinde, orta ölçeklilerde, orman ürünleri ve mobilya sanayinde büyük ölçeklilerde ise, elektrikli olanlar hariç makine sanayinde rekabet gücünün zayıf olduğu ortaya çıkmıştır. Bütün ölçekleri rekabet gücü, diğer imalat sanayinde yüksek (%100) olduğu görülmüştür. Yine araştırma sonuçlarına göre, küçük işletmelerin %24.8'i orta ölçeklilerin %55.3'ü teşviklerden pay alırken, büyük ölçeklilerin ise %93.5'i teşviklerden faydalanmaktadır. Eximbank kredilerini ise, küçük işletmelerin %8.3'ü orta ölçekli işletmelerin %10.7'si büyük işletmelerin ise %56.4'ü kullanmaktadır. İhracat yapan firmalar arasında ise, küçük işletmeler %43.8, orta ölçekli işletmeler %64.4, büyük ölçekli işletmeler ise, %85 oranında pay almaktadır.

Dolayısıyla, toplam işletmelerin %98'ini oluşturan ve işgücünün %58'ini barındıran KOBİ'lerin zor durumda kalmaması için Gümrük Birliği sürecinde teknik ve finansal desteği sağlayacak tedbirlerin acil olarak alınması gerekmektedir. Özellikle, sermaye yapıları zayıf olan KOBİ'lerin toplam kredi hacmi % 4-5, toplam yatırım tutarı içinde payı da % 27 civarında kalmaktadır. Görüldüğü gibi sermaye yetersizliği, işletmelerin kuruluş aşamasından, daha sonraki faaliyetlerinin tüm aşamalarında etkilerini göstermekte, bu durum dış kaynakların, temininde çıkan güçlüklerle birleştiğinde, KOBİ'lerin yatırım yapmalarını veya yüksek teknolojilerden faydalanmalarını güçleştirmektedir. KOBİ'lerin, ülkemizde, sermaye piyasasından yeterince kaynak aktaramaması, yüksek faiz ve teminat bulmadaki güçlük nedeniyle, banka kredilerinden yeterince faydalanamaması ciddi finansal sorunları beraberinde getirmektedir. Özellikle, KOBİ'leri, finansman ve vergilerden kaynaklanan sorunlar ve ana sanayi-yan sanayi bütünleşmesinin tam olarak gerçekleşmemesi ile bürokratik engeller güç durumda bırakmaktadır. Bu nedenle, KOBİ'lerin gelişmesini

sağlayarak ekonomik katma değerini arttırılması için, 1995 yılından itibaren Dış Ticaret Müsteşarlığı'nca bir dizi tedbirlerin alındığı görülmektedir. Söz konusu tedbirlerle beraber KOBİ'lerin gelişimi için hukuki ve finansal destek sağlayacak düzenlemelere ihtiyaç bulunmaktadır. Böylece, KOBİ'lere yönelik bir teşvik paketinin uygulanması, zorlu rekabet döneminde KOBİ'lere rekabet edebilmeleri yönünde önemli destek sağlayacaktır.

KAYNAKLAR

- [1]-İ.Bulmuş-E.Ortak-M. Törüner, Küçük Sanayi İşletmelerimizin Konumu Önemi ve AT'a Girerken Karşılaşılabilecek Sorunlar İle Çözüm Yolları. MPM Yayınları. 426. Ankara. 1990.
- [2]- İSO. Şubat-1995. Gümrük Birliği'nin İmalat Sanayi Sektörü Üzerindeki Etkileri ve Bu Sektörün Rekabet Gücü.
- [3]- İ. Uludağ-V. Serin, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, -Yapısal ve Finansal Sorunlar, Çözümler, İTO Yayın No:1991-35, İstanbul. 1991.
- [4]-Ursula Braun Maser, "Küçük İşletmeler" Antalya Esnaf ve Sanatkarlar Odaları Birliği Yayını, Yıl:1, S.2, Şubat 1996.
- [5]-Güncel Avrupa, Şubat-Mart 1996.
- [6]- DİE, Türkiye İmalat Sanayinde Küçük ve Orta Ölçekli İşyerleri, 1991.
- [7]-Ömer Cücelioğlu, Küçük Ölçekli İşletmelerin KOSGEB'den Beklentileri, TES-AR Yayınları, No:13, Ankara, 1994.
- [8]-A. Ege-U. Aşar-Ş. Eğitim, "Avrupa Birliği İle Gümrük Birliği ve Küçük ve Orta Boy İşletmeler", Süreç, 1995.
- [9]-Deniz Şenyurt, Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Avrupa Topluluğu'nda ve Türkiye'de Teşviki, TGSD, İstanbul, 1995.
- [10]-Gümrük Birliği'ne Girerken KOBİ'lerin Finansman Sorunları ve Çözüm Önerileri Sempozyumu, Uzman Gözüyle Bankacılık, Aralık 1995, Ek. ss.2-48, ve Şenyurt.



REGRESYON ANALİZİNDE BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLERİN BELİRLENMESİNİ SAĞLAYAN ALGORİTMALAR

Dr. S. Ümit OKTAY FIRAT

Marmara Üniversitesi, AT Enstitüsü, Yardımcı Doçent

ABSTRACT: In this paper, we discussed algorithms for selecting independent variables from a larger group of candidates in regression analyses.

We described the following four methods for composing predictor sets: i-Backward elimination of variables, ii- All possible regressions, iii-Forward selection of variables, iv-Stepwise regression selection. These methods can be applied by using computer.

I. GİRİŞ

Gerek sosyal bilimlerde, gerekse pozitif bilimlerde ilgilenilen herhangi bir sonuç (bağımlı değişken) veya durum, genellikle birden çok faktörün (bağımsız değişkenler) etkisiyle ortaya çıkmaktadır [1;42-43]. Y ile göstereceğimiz bir olayın veya sonucun, X_1, X_2, \dots, X_p gibi p-tane faktörün etkisiyle oluştuğunu varsayalım [2;45; 3;233]. Y bağımlı değişken, bağımsız değişkenlerden oluşan bir lineer regresyon denklemi ile ifade edilebilmektedir. Bu denklem bağımsız değişkenler setindeki elemanların herhangi bir kombinasyonu olabilir. İşte kurulacak bu regresyon denkleminde, bulunması gereken değişkenlerin seçimi nasıl olacaktır? Genellikle bilgisayar istatistik paket programları en iyi kombinasyonu seçerek bir denklem vermektedir. Ancak çoğu program, bu nihai denklemin belirlenmesinde kullanılacak yöntemin seçimini de kullanıcının tercihine bırakmaktadır. [4, 5] İşte bu noktada, bazı genel isimler altında sıralanan bu yöntemlerin özellikleri hakkında bilgi sahibi olmak önemli bir gereksinim olarak karşımıza çıkmaktadır.

Çalışmamızın amacı, regresyon denklemi kurulurken, denklemde yer alacak bağımsız değişkenlerin belirlenebilmesi amacıyla, istatistik paket programlarında sık kullanılan bazı yöntemlerin teorik esaslarını ve birbirlerine göre karşılaştırmalı üstünlüklerini incelemektir.

Genellikle regresyon denkleminin kurulmasında, birbirine zıt iki kriter gözönüne alınır [6;207-223, 7;163-195]:

1. İyi bir tahmine olanak verecek bir denklem kurabilmek için, bağımlı değişkeni etkileyeceği

düşünülen tüm bağımsız değişkenlerin (X_i 'ler), regresyon analizinde kapsanması istenir.

2. Çok sayıda bağımsız değişkene ait bilgiyi elde etmenin maliyetinden ötürü de Y'yi en iyi açıklayan birkaç X_i bağımsız değişken ile yetinmek istenir.

İşte bu iki ekstrem yaklaşım arasındaki uzlaşmayı sağlayarak, en iyi regresyon denkleminin seçiminde uygulanmak üzere önerilen ve bilgisayar paket programlarında kullanılan belli başlı yöntemler şunlardır [6,7]:

- Bütün mümkün regresyonlar yöntemi
- Geriye doğru eliminasyon yöntemi (Backward elimination, Step-down method)
- İleriye doğru seçim (Forward Selection, Step-up method)
- Stepwise regresyon

Bu yöntemler incelenecek ve sonra bir uygulamada elde edilen sonuçlar karşılaştırmalı olarak sunulacaktır.

II. BÜTÜN MÜMKÜN REGRESYONLAR YÖNTEMİ

Yöntem ilk adım olarak, Y ve X_1, X_2, \dots, X_p gibi p-tane bağımsız değişkenin bütün mümkün kombinasyonlarını içeren tüm regresyon denklemlerinin oluşturulması ile başlamaktadır. Burada X_0 ile ifade edeceğimiz bütün regresyon setlerinde bulunacak regresyon sabitine karşılık gelen bir kukla (dummy) değişken kullanmak yararlı olacaktır ve daima $X_0 = 1$ dir. Bu durumda X_0 her denklemde bulunmak üzere, p elemanlı bir setin, 2^p kadar alt seti olacağından, örneğin $p=4$ için, ikinci adıma geçmeden önce $2^4=16$ denklemin incelenmesi gerekmektedir [8;443]. Burada, kurulabilecek regresyon denklemleri, m değişken içerenler ($m= 1, 2, \dots, p$) birer alt set oluşturmak üzere, p-tane alt sete bölünür ve her set kendi içinde bazı kriterlere göre derecelendirilir. Genellikle derecelendirme kriteri olarak determinasyon katsayısı (R^2) kullanılmaktadır

[8;444; 9;306-308]. Tüm mümkün regersyonlar yaklaşımında, n gözlem sayısının, potansiyel parametre sayısı k'nın maksimum değerinden daha büyük yani n > k olduğu varsayılmaktadır.

Yöntemi, 4-bağımsız değişkene ait 13 gözlem içeren Hald'in datası [9;647] ve Draper and Smith'in [7;366] regresyon çözümü üzerinde incelemeyi tercih ediyoruz:

i- Kurulacak regresyon denklemleri, bulunabilecek bağımsız değişken sayısı esas alınarak beş alt sete bölünür:

Set I : Sabit terimden oluşan denklem,

$$E(Y) = \beta_0$$

Set II : Tek bağımsız değişkenli denklemler,

$$E(Y) = \beta_0 + \beta_1 X_i, (i=1, \dots, p)$$

Set III: İki bağımsız değişkenli denklemler,

$$E(Y) = \beta_0 + \beta_1 X_i + \beta_2 X_j, (i, j=1, \dots, p)$$

Set IV: Üç bağımsız değişkenli denklemler,

$$E(Y) = \beta_0 + \beta_1 X_i + \beta_2 X_j + \beta_3 X_k, (i, j, k = 1, \dots, p)$$

Set V : Dört bağımsız değişkenli denklem,

$$E(Y) = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + \beta_4 X_4$$

ii- Her denklem için çoklu determinasyon katsayıları (R^2 ler) hesaplanır.

iii- Her setin içinden en yüksek R^2 değerine sahip olanlar seçilir. Yukarıda belirtilen data için elde edilen tüm regresyon setleri arasından aşağıda gösterilen en iyi denklemler seçilmiştir.

Set	Denklemler	R^2
II	$Y' = f(X_4)$	% 67.5
III	$Y' = f(X_1, X_2)$	% 97.9
IV	$Y' = f(X_1, X_2, X_3)$	% 98.234
V	$Y' = f(X_1, X_2, X_3, X_4)$	% 98.237

Seçilen, regresyon denklemleri incelendiğinde, set II'den (tek bağımsız değişkenli denklemler) set III'e geçişte determinasyon katsayısı birden artış göstermekte, daha sonra değişken sayısının arttırılmasında ise determinasyondaki artışlar son derece az kalmaktadır.

Determinasyon katsayısındaki bu çok küçük artışlar araştırmacı için çok önemli değilse, fazla sayıda değişken ile çalışmak yerine, maliyetleri azaltacağı için set III'den bir denklem seçmek daha akılcıdır. Hangi denklem seçilmelidir?

Sadece set III gözönüne alındığında, determinasyon katsayısı en yüksek olan $Y' = F(X_1, X_2)$ seçilebilir ancak bu denklemin seçimi set II ile tutarsızlık oluşturmaktadır. Çünkü tek değişkenli denklemlerde en yüksek korelasyon $Y' = f(X_4)$ denklemindedir. Bu durumda, $Y' = f(X_1, X_4)$ tercih edilmelidir.

Bütün mümkün regresyonların oluşturulması kesin bir çözüm getirmemekte ve bulunan alternatif çözümler arasından subjektif olarak bir denklem belirlenmektedir. Bu yönteme göre, elde edilen denklem

$$Y' = f(X_1, X_4) = 103.10 + 1.44 X_1 - 0.61 X_4$$

veya

$$Y' = f(X_1, X_2) = 52.58 + 1.47 X_1 + 0.66 X_2$$

olmalıdır.

III. GERİYE DOĞRU ELİMİNASYON YÖNTEMİ

Bütün regresyonlar yönteminin biraz daha geliştirilmiş şeklidir. İleriye doğru seçim yönteminin ise karşıtıdır [8;458]. Yöntemin temel aşamaları şunlardır [6]:

1. Bütün değişkenleri içeren regresyon denklemini kurulum.

2. Regresyon denklemindeki değişkenler için F kısmi test (veya t-test) değerleri hesaplanır.

3. Hesaplanan kısmi F değerleri arasında en düşük değer, önceden belirlenen anlamlılık seviyesindeki F_k kritik değeri ile karşılaştırılır. Eğer $F < F_k$ ise, F'nin ait olduğu değişken regresyon denkleminde elimine edilir.

4. Model geriye kalan değişkenler için kurulum ve elimine edilecek aday değişken, 2. adımdaki yol ile yeniden tanımlanır. Proses tekrarlanır.

5. Proses, elimine edilecek bağımsız değişken kalmayınca kadar sürdürülür. Yani, bütün kısmi F değerleri, kritik F_k değerlerinden büyük veya eşitse ($F \geq F_k$) regresyon denklemini olduğu gibi kabul edilir.

Yöntemi yine Hald'in datusına dayanan örnek problem [7;395] üzerinde inceleyelim:

i. $Y' = f(X_1, X_2, X_3, X_4)$ denklemi kurulur. Kısmi F test $t^2 = (b/\sigma_b)^2$ olmak üzere bütün değişkenler için kısmi F değerleri hesaplanır.

Değ.	β katsayısı	Standart Hata	Kısmi F
X_4	-0.1440	0.7090	0.0412
X_3	0.1019	0.7547	0.0182
X_2	0.5101	0.7237	0.4968
X_1	1.5511	0.7447	4.3375

$\alpha=0.10$ anlamlılık seviyesi için Fk değeri, $F_{(1, 8; 0.90)} = 3.46$ dır. En küçük kısmi F değeri X_3 değişkenine aittir. Kısmi $F < F_k$ olduğundan X_3 red edilir, yani X_3 denklemden elimine edilir.

ii. Regresyon denklemi $Y' = f(X_1, X_2, X_4)$ haline gelmiştir.

ANOVA:

Değişkenlik Kaynağı	Sapmaların Kareleri	Serbestlik Derecesi
Açıklanan	2667.79	k-1=3
Açıklanamayan	47.97	n-k=9
Toplam	2715.76	n-1=12

F= 166.832

$\alpha=0.001$ için, F kritik değeri $F_{(3, 9; 0.999)} = 13.90$ ve $13.90 < 166.832$ olduğundan, bu üç bağımsız değişkene göre kurulan regresyon denklemi istatistiki açıdan anlamlıdır. Yani daha önceki adımda, X_3 'ü denklemden elimine etmiş olmak, denklemin anlamlılığını bozmamıştır. Şimdi bu aşamada, elenebilecek başka bir değişken var mıdır? Bunu belirleyebilmek için yeniden kısmi F testi uygulanır:

Değ.	β katsayısı	Standart Hata	Kısmi F
X_2	0.4161	0.1856	5.0258
X_1	1.4519	0.1169	154.0080
X_4	-0.2365	0.1732	1.8632

Bu denklemde en küçük kısmi F değeri X_4 değişkenine ait olup, Fk kritik değeri $F_{(1, 9; 0.90)} = 1.8632$ olduğundan X_4 değişkeni red edilir.

iii. Regresyon denklemi $Y' = f(X_1, X_2)$ halini alır. Bu denklemin anlamlı olup olmadığının denetimi gerekir.

ANOVA:

Değişkenlik Kaynağı	Sapmaların Kareleri	Serbestlik Derecesi
Açıklanan	2657.85	k-1=2
Açıklanamayan	57.904	n-k=10

F=229.504

$\alpha=0.001$ için, F kritik değeri $F_{(2, 10; 0.999)} = 14.91 < 229.504$ olduğundan çoklu korelasyon katsayısının sıfırdan anlamlı şekilde farklı olduğu hipotezi kabul edilir.

Şimdi kısmi korelasyonların anlamlılığını inceleyerek denklemden indirgenmesi gereken değişken olup olmadığını araştıralım.

Değ.	β katsayısı	Standart hata	Kısmi F
X_2	0.6622	0.458	208.582
X_1	1.4683	0.1213	146.522

Burada kısmi F değerlerinin karşılaştırılacağı kritik F değeri, $F_k = F_{(1, 10; 0.90)} = 3.29$ dur ve bu değer kısmi F değerlerinin ikisinden de küçük olduğundan X_2 ve X_1 değişkenleri anlamlıdır ve denklemde kalmalıdır. Eliminasyona devam edilmediğine göre yöntem durdurulur. Bu yöntemle ulaşılan sonuç:

$$Y' = f(X_1, X_2) = 52.58 + 1.47 X_1 + 0.66 X_2$$

denklemdir ve regresyon ilişkisi olarak kabul edilir.

IV. İLERİYE DOĞRU SEÇİM YÖNTEMİ

Bu yöntem, geriye doğru eliminasyon yönteminin tam tersine, en az değişken içeren denklemle, yani tek değişkenli model ile başlamayı gerektirir. Stepwise yönteminin basitleştirilmiş bir versiyonudur [8:458].

Y bağımlı değişken ile en yüksek korelasyonu veren değişken için $Y' = f(X_i)$ başlangıç denklemi kurulur [6; 214]. Bundan sonraki aşamalarda da sırasıyla denkleme girmesi gereken değişkenler bazı incelemeler sonucu denkleme alınır. Her değişkenin denkleme alınmasından sonra aşağıdaki işlemler gerçekleştirilir:

1. Elde edilen denklemin, çoklu korelasyon katsayısının karesi (R^2) hesaplanarak, anlamlılığı test edilir.

2. Denkleme son alınan değişkenin bağımlı değişkeni açıklamak da anlamlı bir değişme sağlayıp sağlamadığını test edebilmek için, sözkonusu değişkenin kısmi F değeri hesaplanır. Eğer test sonucu, belli bir anlamlılık düzeyi için değişken red edilirse, yöntem durdurulur [6;215].

Yöntemi yine Hald'in datası [7;373] üzerinde inceleyelim:

i. $X_5 = Y$ olmak üzere, X_5 ile bağımsız değişkenler arasındaki korelasyon katsayıları hesaplanır. Bunlar sırasıyla,

$$r_{15} = 0.7307 \quad r_{25} = 0.8162 \quad r_{35} = 0.5346 \quad r_{45} = 0.8213$$

olarak bulunur. En yüksek korelasyon X_4 ile X_5 arasında olduğundan başlangıç denklemini X_4 'e bağlı olarak kurulacaktır.

ii. $Y' = f(X_4)$ denklemini kurular. Denklemin anlamlı olup olmadığı F testi ile araştırılır. Bu denklem anlamlıdır.

iii. Regresyonda olmayan bütün değişkenlerin kısmi korelasyon katsayıları hesaplanarak, denkleme girmesi gereken yeni değişken araştırılır.

$$X_1 : r_{15,4} = 0.91541$$

$$X_2 : r_{25,4} = 0.01696$$

$$X_3 : r_{35,4} = 0.80117$$

En yüksek korelasyonu X_1 verdiği için, denkleme ilave edilecek değişken X_1 dir.

iv. Denklem $Y' = f(X_4, X_1)$ şeklindedir.

Bu denklem için $R^2 = 0.972$ dir. Bu katsayı için test yapılırsa, $F=176.63$ bulunur. $\alpha=0.001$ anlamlılık düzeyinde kritik değer $F_{(2, 10; 0.999)}=14.91$ dir. $F > F_k$ olduğundan R^2 anlamlıdır. Acaba X_1 'in denkleme alınmış olması, Y 'nin açıklanmasında yani açıklanan değişkenlikte bir artış sağlamış mıdır?

X_1 için kısmi $F=108.22$ olup kritik değer $F_{(1, 10; 0.999)}=21.04$ ile karşılaştırsak, $F_k < F$ olduğundan kısmi

regresyon katsayısının sıfırdan anlamlı bir şekilde farklı olduğu kararı verilir, yani X_1 'in denkleme alınması iyi bir yaklaşım sağlayacaktır.

v. Bu aşamada acaba hala denkleme alınması gereken değişken var mıdır? Regresyonda olmayan değişkenlerin kısmi korelasyon katsayıları hesaplanırsa

$$r_{25,14}^2 = 0.3583$$

$$r_{35,14}^2 = 0.3200$$

bulduğundan denkleme alınması gereken değişken X_2 dir.

vi. Regresyon denklemini X_2 'nin ilavesi ile $Y' = f(X_4, X_1, X_2)$ dir. Bu denklem için çoklu korelasyon katsayısının karesi, $R^2 = 0.9823$ dür. X_2 'nin ilavesinden önceki denklem için $R^2 = 0.972$ olduğuna göre bağlı değişkendeki belirlilik artmıştır. X_2 için $\alpha=0.10$ anlamlılık düzeyinde kısmi F testi yapılırsa kritik F değeri $F(1, 9; 0.90) = 3.36$; kısmi $F=5.03$ olduğundan X_2 'nin regresyona girmesi anlamlı olmuştur. Şimdi regresyonda olmayan X_3 'ün denkleme alınıp alınmayacağı araştırılması gerekir. X_3 için $r_{35,124}^2 = 0.00227$ olup oldukça küçük bir değerdir.

vii. Son değişken X_3 'ü de regresyona aldığımızda $Y' = f(X_4, X_1, X_2, X_3)$ olacaktır.

X_3 için kısmi $F=0.018$; kritik F ise $F_{(1, 8; 0.90)} = 3.46$ olup, $F < F_k$ olduğundan X_3 değişkeni red edilir, yani X_3 değişkeninin denkleme alınması açıklanan değişkenlikte artış sağlamayacaktır.

Şu halde yöntem sonucunda varılan regresyon denklemini $Y' = F(X_4, X_1, X_2)$ şeklinde olacaktır. Regresyon denklemini

$$Y' = 71.65 - 0.24 X_4 + 1.45 X_1 + 0.42 X_2 \quad \text{dir.}$$

V. STEPWISE REGRESYON YÖNTEMİ

Bu yöntem farklı isim taşımaya rağmen daha önce incelenen ileriye doğru seçim yönteminin geliştirilmiş şeklidir [6;217; 7;171; 11;495; 12;671], hatta bazı paket programlarda ileriye doğru stepwise (forward stepwise) olarak anılmaktadır [8;453]. İleriye doğru seçimden farklı olan aşaması, her adımda daha önceden denkleme sokulan değişkenlerin yeniden gözden geçirilmesidir. Çünkü bağımsız değişkenlerden biri tek başına en yüksek belirlilik katsayısını vermesine rağmen, yeni bağımsız değişkenlerin ilavesinden sonra, bağlı değişkeni açıklamakda anlamsız hale gelebilmektedir. Böyle durumlarda karşılaşıldığında, gereksiz değişken

bulundurmamak açısından yeniden gözden geçirmek yararlı olmaktadır. Bu da kısmi F testi ile gerçekleştirilen bir aşamadır. Anlamlılığı bozulan değişken regresyon denkleminde atılır. Halbuki ileriye doğru seçim yönteminde bir defa denkleme alınan değişken, o aşamadan sonra daima denklemde kalmaktadır[11;495; 12;672].

Yöntemi yine Hald'in datası [10;647; 7;397-402] için inceleyelim:

Step 1. Yöntem basit bir korelasyon matrisinin kurulması ile başlar. Bu matriste en yüksek korelasyonu veren X_1 bağımsız değişkeni regresyona alınır. Bu örnek için, ileriye doğru seçim yönteminde olduğu gibi ilk değişken X_4 olacaktır.

Step 2. Denklem $Y' = f(X_4)$ dür. Kısmi korelasyon katsayılarını kullanarak. en yüksek korelasyonu veren X_1 değişkeni, denkleme girecek ikinci değişken olarak belirlenir.

Step 3. Bu adımda, denklem $Y' = f(X_4, X_1)$ haline gelir. Bu yöntem ileriye doğru seçim yönteminin yapmadığı bir test gerçekleştirir. Şöyle ki denklem X_1 'e bağlı iken, ikinci giren değişken X_4 olursa anlamlı olabilir mi?

X_4 için kısmi F değeri 159.295 olup, $\alpha = 0.05$ anlamlılık düzeyinde istatistiki olarak önemli olduğundan, X_4 denklemde kalmalıdır. Bundan sonra denkleme alınacak değişken ise

$$r_{25,14}^2 = 0.358$$

olduğundan X_2 değişkenidir.

Step 4. Denklem $Y' = f(X_4, X_1, X_2)$ şeklinde üç değişkene bağlı hale gelir. Burada, denklemdeki her değişken için, yine teker teker kısmi F testi yapmak gerekir. $\alpha = 0.10$ için F kritik değeri $F_{(1, 9; 0.90)} = 3.36$ dir.

X_2 için kısmi $F = 5.025 > F_k$ ve X_1 için kısmi $F = 154.07 > F_k$ olduğundan X_2 ve X_1 değişkenlerinin denklemde kalmasının anlamlı olduğuna karar verilir.

X_4 için kısmi $F = 1.8632 < F_k$ olduğundan X_4 red edilir, yani denklemden çıkarılır. İşte burada da görüldüğü gibi, denkleme alınması anlamlı gibi görünen bir değişkenin, yeni bir değişken ilave edilmesi durumunda, anlamlılığı azalıyor ise denklemden çıkarılabilmektedir. Halbuki ileriye doğru seçim

yönteminde bir değişken denkleme bir kez alındıktan sonra bir daha çıkarılması sözkonusu olmamaktadır.

Step 5. Kalan tek değişken X_3 dür. Kısmi F testi sonucu X_3 de red edilir ve yöntem durdurulur. Regresyon denklemi, $Y' = f(X_1, X_2)$ şeklindedir. Regresyon denklemi, tahmin edilen katsayılarla ifade edilirse.

$$Y' = 52.58 + 1.47 X_1 + 0.66 X_2 \text{ dir.}$$

VI. İRDELEME VE SONUÇ

İncelenen dört yöntem de ancak bilgisayar aracılığı ile uygulanabilmektedir. Tüm regresyonlar yöntemi pratik yönü olmayan bir yoldur. Geriye doğru eliminasyon yöntemi hem bilgisayar zamanı hem de insan gücü açısından tüm regresyonlar yönteminden daha ekonomiktir. İleriye doğru seçim yöntemi her iki yöntemle göre daha iyi bir yaklaşımdır. Fakat bu yöntemi tamamlayıcı aşamalarla geliştirilen stepwise yöntemi her zaman tercih edilir [6, 7, 8, 11, 12].

Örnek problem üzerinde, farklı yöntemler sonucu birbirinden biraz farklı denklemler elde edildi.

$$1. Y' = 52.58 + 1.47X_1 + 0.66 X_2$$

Bu denklem, tüm regresyonlar, geriye eliminasyon ve stepwise yöntemleri sonucu seçildi.

$$2. Y' = 103.10 + 1.44 X_1 - 0.61 X_4$$

denklemleri tüm regresyonlar yöntemi ile ikinci seçenek olarak belirlendi.

3. $Y' = 71.65 + 1.45 X_1 + 0.42 X_2 - 0.24 X_4$ ileriye doğru seçim yöntemi ile belirlendi.

En iyi regresyon denklemini seçmek için tüm mümkün regresyonları oluşturup incelemek daha iyi sonuç vermektedir, ancak maliyetler gözönüne alındığında pek tercih edilememektedir. Bu yöntemler içinde her zaman ilk tercih, bilgisayar paket programlarında da sık rastlanan stepwise yöntemidir. İkinci tercih ise geriye doğru eliminasyon yöntemi olacaktır.

KAYNAKLAR

- [1] Serper, Ö., ve Gürsakal, N., *Araştırma Yöntemleri*, Filiz Kitapevi, İstanbul, 1989.
- [2] Bağırkan, Ş., *İstatiksel Analiz*, Şampiyonlar Baskı ve Yayın Organizasyonu, İstanbul, 1978.
- [3] Bağırkan, Ş., *İstatistiğe Giriş*, İ.İ.T.İ.A. Nihad Sayar Yayın ve Yardım Vakfı Yayınları No:337/570, İstanbul, 1980.
- [4] *TSP User's Manual* Version 7.0, Quantitative Micro Software, Irvine, California.
- [5] *SPSS^X User's Guide*, Sec. Ed., SPSS Inc., Chicago.
- [6] Morrison, D.F., *Applied Linear Statistical Methods*, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1983.
- [7] Draper N. and Smith H., *Applied Regression Analysis*, John Wiley & Sons, New York, 1966.
- [8] Neter, J., Wasserman, W., Kutner, M. H., *Applied Linear Statistical Modals*, Third Ed., Richard D. Irwin, Inc., Boston, 1990.
- [9] Serper, Ö., *Uygulamalı İstatistik-1*, Filiz Kitapevi, İstanbul, 1985.
- [10] Hald, A., *Statistical Theory with Engineering Applications*, John Wiley & Sons, Inc., New York, 1962.
- [11] Ostle, B. & Malone, L.C., *Statistics In Research: Basic Concepts and Techniques for Research Workers*, Fourth Ed. Iowa State University Press/Ames, Iowa, 1988.
- [12] McClave, J.T., and Benson P.G., *Statistics for Business and Economics*, Fifth Ed., Maxwell Macmillian International Editions, Singapore, 1991.

İLKOKULLARDA ÇİÇEKLİ BİTKİLERİN ÜREMESİNİN ÖĞRENME DÖNGÜSÜ METODU İLE ÖĞRETİLMESİ

Dr.Fatma ŞAHİN

M.Ü.Atatürk Eğitim Fakültesi Okul Öncesi Eğitimi Bölümü, Yardımcı Doçent

ABSTRACT: *The research done shows that students don't completely understand science concepts,because concepts related to science are mostly abstract.These concepts showed be thought in a concrete way for them to be understood by students.In recent years much research related to this subject being done.One of the subject that primary students find difficult to understand is angiosperm reproduction.As a result of our research,we found out that student have some misconception about this subject and they don't know many primary and related subconcepts.*

I-GİRİŞ

Biyolojide yer alan kavramlar somut işlemler döneminde olan ilkokul öğrencileri için anlaşılması zor olmaktadır.Onlara bu kavramları kolay ve anlayarak öğretmek için öğrenciyi aktif kılacak yeni metodlara ihtiyaç vardır.Halbuki bir çok okulda ,anadolu liselerine hazırlanma,müfredatı yetiştirme gibi kaygılardan dolayı bu metodlar uyg ulanamamaktadır.Dersler öğretmen merkezli olarak işlenmektedir.Bu da öğrencileri ezberletmekte ve fen eğitimini amacından saptırmaktadır. Fen eğitiminin amacı öğrencilerin temel fen yeteneklerini geliştirmektir.Bu yetenekler gözlem,yorum,ölçme,olaylar arasında ilişki kurma,sınıflandırma ve tahmin yapabilmektir.Bu yetenekleri kazanan öğrencinin hipotez kurabilmesi,deney yapabilmesi,sonuçları yorumlayabilmesi beklenir.Aynı zamanda konu ile ilgili karşılaştığı problemleri çabuk ve mantıklı olarak çözebilmesi gerekmektedir.

Son zamanlarda bir çok bilim adamı fen ile ilgili konuların ezberden uzak olarak öğretilmesi ve yukarıda belirtilen yeteneklerin geliştirilmesi için çeşitli araştırmalar yapmaktadırlar.Bu araştırmalar sonucunda öğrenme döngüsü metodunun öğrencilerde kalıcı öğrenmeyi sağlayacağı tesbit edilmiştir Bu metod Piaget'in bilişsel gelişim teorisi gözönünde bulundurularak geliştirilmiştir. Öğrenme döngüsü , benzetme (anoloji) ,modeller, deney ve uygulamalar ile kavram haritasını içermektedir.Bütün bu uygulamalar öğrencilerin kavramları anlayarak öğrenmesini ,konular arasında ilişki kurmasını,bu ilişkileri yorumlayıp,problem çözmeye yeteneğini geliştirmesini sağlamaktadır[1,2].

1.1-Benzetme(Anoloji)

Öğrenme sadece okul içinde gerçekleşen bir olay değildir.Aile ,arkadaş,çeşitli iletişim araçları öğrenmede etkili olmaktadır. İnsan doğduğu andan itibaren bir çok şey öğrenir.Çocukların çevreden yaşayarak öğrendiği bilgiler daha kalıcı olmaktadır.Bu nedenle öncelikle çocukların bu bilgilerine dayanarak yeni bilgiler verilmelidir ,yani eski bilgilerle yeni bilgiler arasında bir köprü kurulmalıdır.Çeşitli bilim adamları bu görüşten yola çıkarak benzetmelerin(anoloji)öğrenmede önemli fonksiyonu olabileceğini bildirmişlerdir[3,4].Öğretici benzetmeler bilinenler ile daha az bilinenler arasında bir köprü sağlar.Böylece teorik kavramların öğrenilmesini kolaylaştırır.Benzetme fen öğretiminde iki nedenden dolayı önem taşır.

1-Kavram geliştirme

2-Bilimsel sonuçlar çıkartma yeteneğini geliştirme

Benzetmeler soyut kavramların somutlaştırılmasına ve öğrencinin o olayı hayal edebilmesine de yardımcı olmaktadır.

Benzetmelerle öğrenme Piaget'in benzeyiş görüşünden faydalanılarak uygulanmıştır.

Bu görüşün iki temel fikri vardır.

1-Öğrenme aktif olmalıdır.

2-Öğrenme önceden kazanılmışbilgilerin temeliyle mümkündür.

Bundan dolayı öğrenme yeni ile daha önce bilinen bilgiler arasında benzerlikler oluşturularak yapılmalıdır. Böylece öğrenme sürekli büyüyen bir zincir olarak sürecektir[5,6].

I.2-Modelleme:

Soyut kavramları soyutlaştırmanın bir başka şekli ise çeşitli modeller yaparak olayları basitçe hem görenek hem de yaparak öğrenmeyi sağlamaktadır.Öğrenmenin kalıcı olabilmesi için beyinde birden fazla yerin uyarılması gerekmektedir.Modellerin yapılması sırasında hem eller hem gözler çalışacağı için beyinde birden fazla bölge uyarılmış olacaktır .Ayrıca bu aktiviteler sırasında öğrencilerin birbirleriyle ve öğretmenleriyle olan ilişkileri de gelişmektedir.Modeller öğrencilerin çevrelerinden kolayca bulabileceği artık materyeller olmalıdır.Örneğin oyun hamurları bir çok modelin yapılmasında kullanılabilir.Böylece öğrencilerde aktif bir öğrenme sağlanmış olur[7].

I.3-Deney ve Uygulamalar

Konu ile ilgili deney ve canlı materyeller incelenerek soyut kavramlar somutlaştırılır.Böylece aktif öğrenmeye yardımcı olunur.

I.4-Kavram Haritası

Kavram haritası,konu ile ilgili ana ve alt kavramları içeren yol gösterici bir şemadır.Öğrenci isterse konu ile ilgili bütün kavramları bir arada görebilir isterse bir kısmını görebilir.Böylece kavramlar arasında ilişki kurması kolaylaşır.Kavram haritasını öğretmen kendisi de hazırlayabilir ,öğrencilere de hazırlatabilir.Öğretmen kendisi dersten önce hazırlarsa vereceği konuyu bir bütün halinde öğrencilerine göstermiş olur.Öğrencilere hazırlarsa aynı zamanda onların neyi bilip neyi bilip neyi bilmediklerini öğrenebilir.Bu arada öğrencilerin genelinin nerede yanlış yaptıklarını tesbit edip,geriye dönüp bu yanlışlar düzeltilir[8,9].

Bu çalışmada ilkökul programında sıklıkla yanlış kavramların görüldüğü çiçekli bitkilerde üreme konusu seçilmiştir.Bu konuyu öğrencilerin anlamlı bir şekilde öğrenmelerine yardımcı olmak amacıyla benzetme,modelleme,deney ve kavram haritası içeren öğrenme döngüsü metodu uygulanmıştır.Öncelikle öğrencilerin bu konuyla ilgili yanlışları tesbit edilmiştir. Çiçekli bitkilerde üremenin doğru olarak anlaşılabilmesi için meyve kavramının iyice öğrenilmesi gerekmektedir.Öğrenciler çoğunlukla meyvenin pişirilmeden yenen bitki kısmı olarak bilmektedirler.Halbuki bu ifade bitkinin üremesini açıklayamaz.Meyve olgunlaşmış yumurtalık olup içinde bitkinin üremesi için gerekli tohumu içerir.

Bu amaçla öncelikle öğrencilere bitkinin kısımları ve görevleri ,sonra sebze ve meyve kavramları öğretilmelidir. Bunun için kabak,patlıcan,elma,yeşil biber,

bezelye,ıspanak gibi öğrencilerin meyve mi? sebze mi ?olduğunu ayırtedemediği örnekler incelenip burada meyve kavramı tam olarak kavratılmalıdır.Daha sonra dölleme ve tozlaşma olayları kavratılır.Bu çalışma sırasında öğrenme döngüsü metodundan faydalanılmıştır.

II.MATERYAL VE YÖNTEM

Araştırmamızın problemini çiçekli bitkilerin üremesi ve meyve kavramının öğrenilmesinde görülen yanlış kavramalar oluşturmaktadır.Araştırma örneklemini İstanbul - Kadıköy Melahat Şefizade ilköğretim okulundan seçilen 72 dördüncü sınıf öğrencisi oluşturmaktadır.Bu öğrencilerin 36'sı deney, 36'sı kontrol grubunu oluşturmuştur.Deney grubuna öğrenme döngüsü metodu kullanılarak çiçekli bitkilerde üreme konusu işlenmiştir. Kontrol grubuna ise geleneksel (öğretmenin aktif ,öğrencinin pasif olduğu)metod ile konu işlenmiştir.Deney ve kontrol gruplarını değerlendirmek için kullanılan testin geçerliliği Biyoloji ve Eğitim uzmanları tarafından incelenerek yapılmıştır.Testin güvenilirliği ise ön test - tekrar test yöntemiyle yapılmıştır.

Deney grubuna uygulanan öğrenme döngüsü metodu Rubin & Norman[2] ve Lavoie [1] belirttikleri metoda göre uygulanmıştır.Öğrenme Döngüsü çeşitli aşamalardan oluşmaktadır. **1-Sınıflandırma:** Öğrencilere, patlıcan, yeşilbiber, elma, havuç, domates, ıspanak karnabahar, kabak, erik, armut, bezelye gibi çeşitli meyve ve sebze adlarının yer aldığı bir liste verilerek bunları meyve ve sebze olarak sınıflandırmaları istenmiştir.

2-Uygulama:Sınıfa kök ,gövde,yaprak ve çiçekleri olan bir bitki getirilip,bitkinin kısımları ve görevleri bu canlı örnek üzerinde incelenmiştir.Çiçekli bitkilerin üremesini sağlayan çiçeğin tek tek kısımları incelenip, tozlaşma ve dölleme olayları açıklanmıştır. Tozlaşma ve dölleme olaylarını öğrencilere göstermek mümkün olmadığı için bu olaylar model üzerinde gösterilmiştir. Model:oyun hamurlarıyla yapılmıştır. Burada içerisinde dişi üreme hücresi olan yumurtalık yapılmış ve çiçek tozlarının (erkek üreme hücresinin)yumurtalığa girip, dölleme olayı temsil edilmiştir. Daha sonra döllemiş yumurtalığın gelişerek meyveyi oluşturduğu ,içerisinde de tohum(çekirdeği)'u taşıdığı açıklanmıştır.Çeşitli meyve örnekleri içerisindeki çekirdekler gösterilip,meyve yendikten sonra atılan çekirdeklerin de toprağa düşüp çimlenmesiyle yeni bir bitki oluştuğu belirtilmiştir. Böylece çiçekli bir bitkinin nasıl ürediği çeşitli uygulamalarla gösterilmiş oldu.

3-Kavramları Birleştirme:Bu aşamada çiçekli bitkilerin üremesi ile ilgili ana ve alt kavramları içeren

kavram haritası yapılarak konu özetlenmiştir(Kavram haritası 1).

III-SONUÇ VE TARTIŞMA

Fen eğitiminde temel fen yeteneklerinin geliştirilmesi temel amaçtır. Bu amaçla öğretmenlerin fen yeteneklerini geliştirecek yeni metodlar bulup uygulamaları gerekmektedir. Öğrenme döngüsü yöntemi öğretmenlere yardımcı olabilecek bir yöntemdir.Bu model öğrencilerin fen aktiviteleri sırasında düşünme yeteneklerini geliştirmede yardımcı olacaktır[2].

Bu çalışmada ilkokullarda öğrenme zorluklarının karşılaştığı çiçekli bitkilerde üreme ve buna bağlı olarak meyve kavramı seçilmiş ve öğrenme döngüsü metodu uygulanmıştır.Öğrencilerin meyve hakkındaki ön bilgilerini tesbit etmek için verilen çeşitli meyve ve sebze adlarını içeren sorulara öğrencilerin verdikleri cevaplar tablo 1'de gösterilmiştir.

	Deney	Kontrol
	n=36	n=36

Ön test	29 kişi 4 doğru cevap	31 kişi 4 doğru cevap
	7 kişi 5 doğru cevap	5 kişi 5doğru cevap
	1 kişi 8 doğru cevap	5 kişi 6 doğru cevap
	1 kişi 9 doğru cevap	6 kişi 8 doğru cevap
	1 kişi 12 doğru cevap	7 kişi 10 doğru cevap

Son test	3 kişi 13 doğru cevap	8 kişi 2 doğru cevap
	1 kişi 14 doğru cevap	9 kişi 2 doğru cevap
	3 kişi 15 doğru cevap	
	3 kişi 16 doğru cevap	
	23 kişi 17 doğru cevap	

Tablo 1:Öğrencilerin meyve ve sebzeleri sınıflandırmaları

Yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi öğrencilerin çoğunun meyve kavramını doğru olarak kavramadıkları tesbit edilmiştir. Ön testte öğrenciler sadece elma,armut gibi herkesin meyve olarak bildiği meyveleri doğru işaretlemiş, kabak, domates, biber, bezelye gibi halk arasında sebze olarak bilinen, aslında meyve olanları yanlış işaretlemişlerdir. Öğrencilere sebze bitkinin hangi kısmıdır? ve görevi nedir? diye sorulduğunda cevap verememişlerdir. Yapılan uygulamalar sonucunda meyvenin bitkinin üremesini sağlayan organı olduğu,sebzenin ise bitkinin, kök (havuç), gövde (patates), yaprak (ıspanak), meyve (domates, biber, kabak), çiçek (karnabahar) gibi

değişik kısımlarından olabileceği açıklanmıştır.Bunun sonucunda tekrar verilen teste deney grubundan 23 kişinin listedeki bütün meyve ve sebzeleri doğru işaretlediği gözlenmiştir.Ancak öğrencilerin çoğunun uygulamadan sonra sebze ve meyveleri doğru ayırması çiçekli bitkilerin üremesi ile ilgili her şeyi doğru kavradığı anlamına gelmez .Bunu tesbit edebilmek için öğrencilere bitkinin kısımları ve görevleri, tozlaşma, dölleme, çimlenme ile ilgili sorular içeren test verilmiştir. Bu konularla ilgili sorulara öğrencilerin öntest, tekrar test ve son test'e verdikleri cevaplara bakılarak gruplar arasındaki ilişki tablo 2'de gösterilmiştir.

Kontrol	Deney	t Değeri
X*Sd	X*Sd	
n=36	n=36	

Ön Test	7.61*3.12	7.92*2.91
2.8	Tekrar Test	7.55*3.21
7.86*3.01	3.36	Son Test
11.8*5.61	8.21*4.86	17.01

Tablo 2: Deney ve Kontrol gruplarının ortalama ve standart sapmaları

Sorular	Ön Test	Son Test	Ön Test	Son Test
	%	%	%	%
1-Bitkinin kısımlar nelerdir?	63.88	80.55	68.18	69.12
2-Kökün görevi nedir?	77.16	83.33	76.11	78.12
3-Gövdenin görevi nedir?	55.01	86.12	54.20	60.51
4-Yaprağın görevi nedir?	38.82	51.34	39.89	40.82
5-Çiçeğin görevi nedir?	11.21	22.34	14.67	17.98
6-Çiçeğin kısımları nelerdir?	13.76	22.77	12.68	20.23
7-Çiçek tozu nedir?	10.23	18.78	11.91	14.34
8-Tozlaşma nedir?	15.55	19.34	14.36	15.56
9-Döllenme nedir?	31.12	40.66	27.86	32.54
10-Döllenme nerede olur?	14.43	22.13	15.28	19.81
11-Meyve nedir?	2.43	17.78	2.51	8.78
12-Tohum nedir?	11.45	25.56	10.97	14.67
13-Çimlenme nedir?	34.98	47.87	35.45	40.71

Tablo 3: Deney ve kontrol grubu öğrencilere sorulan sorulara örnekler ve öğrencilerin verdikleri cevapların yüzdeleri

Ön testte hem deney hem de kontrol gruplarındaki öğrencilerin tozlaşma, döllenme, yumurtalığın meydana oluşması, meyve içerisindeki çekirdeğin çimlenmesiyle yeni bitkiyi oluşturması konularının anlaşılmadığı saptanmıştır. Bunun üzerine bu konuları somut olarak gösterecek modeller yapıp, çeşitli meyveler içerisinde çekirdekler gösterilip, fasulye ve domates tohumları çimlendirildi. Deney grubunda son testte bu hataların azaldığı gözlenmiştir. Öğrenme döngüsü metodu ile soyut kavramlar somut hale getirilmiştir. Aynı zamanda bu metod öğrenciyi aktif hale getirmektedir. Model ve deneyler öğretmenin denetiminde öğrenci tarafından yapılmıştır.

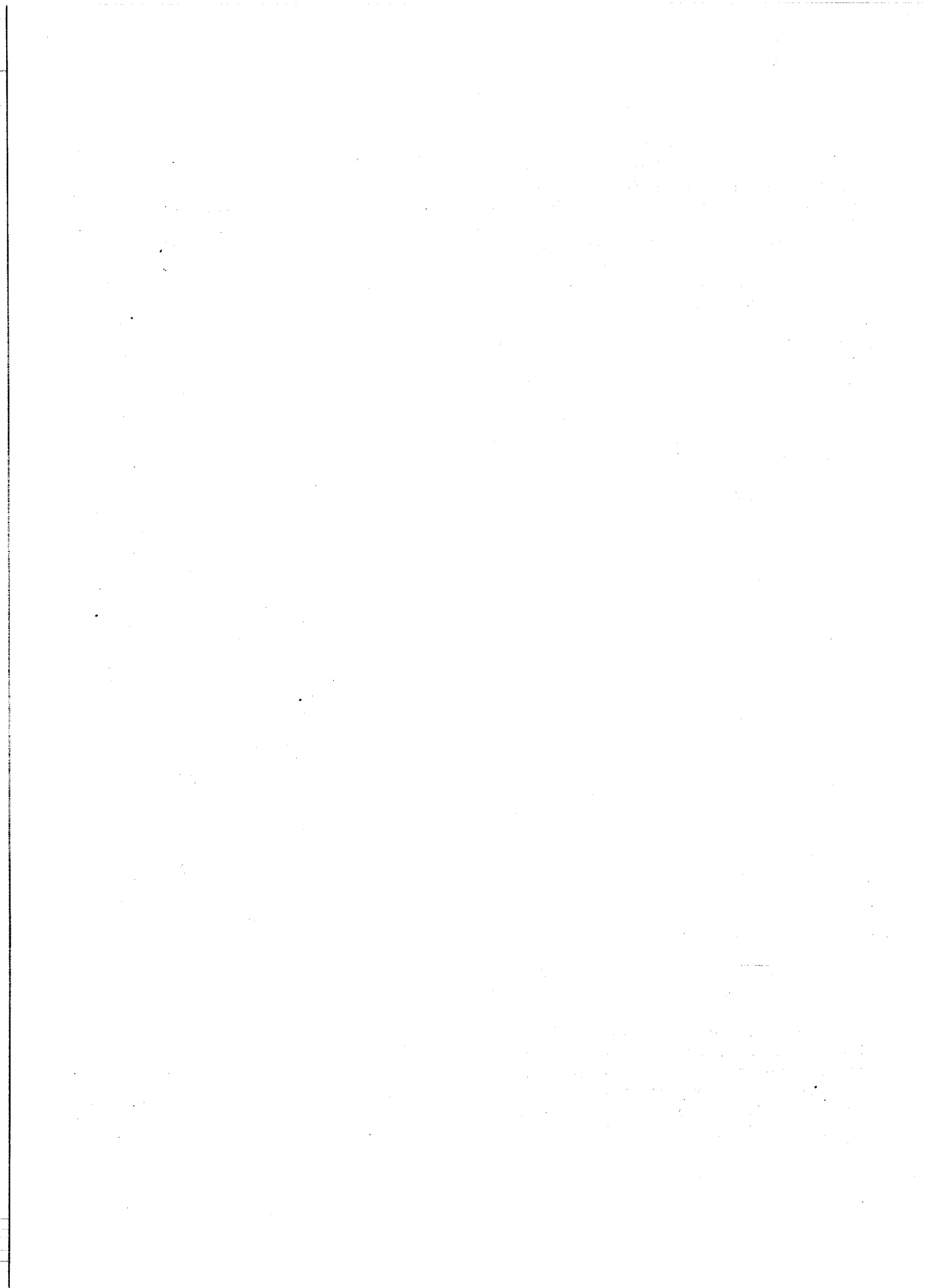
Bunun sonucunda öğrencilerin çiçekli bitkilerde üremeyi anlayabilmeleri için:

- 1-Bitkinin kısımlarını ve görevlerini,
- 2-Çiçeğin bitkinin üreme organı olduğunu,
- 3-Çiçekte erkek ve dişi organlar olduğu (insan ve hayvanlar gibi),
- 4-Erkek ve dişi organlarda erkek ve dişi üreme hücrelerinin olduğu (çiçek tozları gösterilerek)
- 5-Erkek üreme hücrelerinin(çiçek tozlarının) dişi organa taşındığı,bu olaya tozlaşma dendiği,
- 6-Dişi ve erkek üreme hücrelerinin dişi organdaki yumurtalıkta birleştiği,bu olaya döllenme dendiği,
- 7-Döllenmiş yumurtalık dokusunun olgunlaşarak meyveyi oluşturduğu,
- 8-Meyvenin içerisinde tohum (çekirdek)'un bulunduğu,
- 9-Tohum'un çimlenerek yeni bitkiyi oluşturduğu,
- 10-Sebzenin bitkinin üreme organı olmadığını kavramaları gerekmektedir.

Öğrenciler'e konu bu şekilde işlendikten sonra bütün bu kavramları içeren kavram haritası yapmaları istenmiştir. Böylece konu ile ilgili bütün bilgiler basit bir şema üzerinde gösterilmiş oldu. Öğrencileri kavramlar arasında ilişki kurmaya ve çok yönlü düşünmeye sevk ederek,kavramsal öğrenmeyi sağlamaktadır.

KAYNAKLAR

- [1]-Lavoie,D.R.(1993).The development, theory and application of a cognitive model of prediction problem solving in Biology.Journal of Research in Science Teaching.30(7).767-785.
- [2]-Lawson. A.E., Abraham, M. R., Renner, J.W.(1989). A theory of instruction: Using the learning cycle to teach science concept and thinking skills .National Assosiation for Research in Science Teaching(monograph No1).
- [3]-Scharman.L.C.(1991).Teaching angiosperm reproduction by means of the learning cycle .School science and mathematics.91(3).100-104
- [4]-Strike,K.A.,Posner.G.J.(1982).Conceptual change and science teaching.European Journal of Science Education.
- [5]-Duit,R.(1991).On the role of analogies and metaphors in learning science.Science Education.75,649-672
- [6]-Wong,D. (1993a).Self generated analogies as a tool for constructing and evaluating explanations of scientific phenomena.Journal of Research in Science Teaching.30.367-380
- [7]-Stewart,J.,Van Kirk,J.,Rowell,R.(1979).Concept Maps:A tool for use in Biology teaching .American Biology Teacher.41(3).171-175
- [8]-Stewart, J.,Finley, F.N., Yarroch, W.L.(1982). Science content as an important consideration in science education research.Journal of Research in Science Teaching. 19(5). 425-432
- [9]-Markham.K.,Mintzes,J.& Jones,M.G.(1994).The concept map as a research and evaluation tool:Further evidience of validity.Journal of Research in Science Teaching.31.91-101



ÖĞRENEN ÖRGÜTLERİN DAVRANIŞI VE ÖRGÜTLERDE ÖĞRENME SÜREÇLERİ

Dr. Oya ERDİL

G.Y.T.E, İşletme Fakültesi, Yardımcı Doçent

ABSTRACT : *Innovativeness and responsiveness in a changing environment is a sure source of competitive advantage for organizations of today. Organizations must have the capability to enhance their knowledge-base and learning capacity. The purpose of this article is to analyse learning mechanisms and management practises in learning organizations given the short cases covering the topic.*

I-GİRİŞ

Bütün organizasyonlar, kişilerde olduğu gibi, hızlı yada yavaş, zaman içinde devam eden bir öğrenme süreci yaşarlar. Günlük işletme faaliyetlerinin ve deneyimlerinin doğal bir sonucu olan bu süreç, işletme yöneticilerinin dikkatini her geçen gün daha çok çekmektedir.

Yeni düşüncelerin ve fikirlerin teşvik edildiği ve desteklendiği çalışma ortamlarının yaratıldığı öğrenen örgütleri ve öğrenmeyi öne çıkaran çok sayıda gelişme ve faktörden söz etmek mümkündür. Müşteri memnuniyeti sağlamak zorunluluk haline gelmiştir. Değişken çevre şartlarına hızlı uyum esnekliği olmalıdır. Yoğun rekabet işletme şartlarını zorlamaktadır. Böyle bir ortamda bilgiyi ve yenilikleri ortaya çıkartan yüksek öğrenme kapasitesine sahip işletmeler daha başarılı olmaktadır. Bütün bu gelişmelerin etkisiyle de 21.yüzyıla girerken organizasyonlarda öğrenme, tercihten çok bir zorunluluk haline gelmektedir.

Bu çalışmada öğrenen örgütlerin davranış şekli ve yönetim özellikleri tesbit edilmeye çalışılmış, öğrenme süreçleri incelenmiştir. Ayrıca, iki örnek olay üzerinde konunun uygulama şekilleri ele alınmıştır.

II-YENİ İŞLETME KOŞULLARINDA ÖĞRENEN ÖRGÜTÜN ÖNEMİ

En başarılı sayılan işletmelerin bile öğrenme düzeyleri olması gerekenin altındadır. Yaşamlarını sürdürmeye devam eden başarılı işletmeler, en yüksek potansiyel sınırlarına hiçbir zaman ulaşmamaktadır. İşlerin tasarlanma ve yönetim şekilleri, çalışanların görevlerinin tanımlanma şekli ve hepsinden önemlisi, öğrenmeyi zorlaştıran ve ortadan kaldıran faktörlerle donatılmış olmamız, işletmelerde ve örgütlerde öğrenme

potansiyelini düşürmektedir. İnsanların kendi sorumluluklarını pozisyonlarının sınırları içinde görmeleri, başarıyı engelleyen faktörlerin çoğunlukla işletme dışında aranarak sistem içindeki bozucu unsurların gözardı edilmesi veya farkedilememesi, problemlerin büyüdükten, kriz haline geldikten sonra çözüm aranması gibi nedenler öğrenme yeteneğinin ve kapasitesinin gelişmesini engelleyici faktörlerden sadece birkaçıdır [1;88-115].

Bir yanda işletmeler öğrenmeyle ilgili bu tür olumsuzlukları yaşarken diğer yandan dış çevre faktörlerinin hızla değişmesi ve yoğun rekabet ortamı hızlı hareket yeteneğini ve sürekli gelişmeyi sağlayıcı öğrenmeyi gerekli kılmaktadır. Bütün bu gelişmelerin farkında olan işletme yönetimleri olumsuzlukları gidermenin önemini kavramaktadır. Bu anlayış sonucunda işletmeler, sürekli gelişme ve öğrenme programlarının çeşitli şekillerini uygulamakta ve organizasyon yapılarını değiştirmektedirler. Bir problemi çözmek, yeni bir ürünü pazara tanıtmak, bir prosesi basitleştirmek, yeni bir dünya görüşü ve davranış şekli gerektirmektedir. Öğrenmenin önemi burada ortaya çıkmaktadır. Öğrenme olmadan işletmeler - ve kişiler- eski uygulamaları tekrar etmekle yetinirler ve yenilerini ortaya koymada ve uygulamada zorlanırlar. Oysa işletmeler yeniliklere açık olmalı, bilgiyi doğru zamanda kullanmalı ve hatta bilgiyi ortaya çıkarmalıdır.

Küçük yada büyük bütün örgütler öğrenirler. Öğrenmenin en basit şekli hata düzeltmek şeklinde olmaktadır. Öğrenmenin en zor ve karmaşık olanı ise öğrenmeyi öğrenmedir. (Deutero-Learning) [2;78-91]. Kişilerin yeni düşünceler üretme güç ve yeteneğini yansıtan bu kavram konusunu, örgütün davranış dünyası ile yetenekleri arasındaki etkileşimden almaktadır. Öğrenme kapasitelerini en yüksek düzeye çıkarmak isteyen öğrenen örgütler, öğrenmek için öğrenirler. Sürekli gelişme ve değişme için örgütsel bir kapasite ortaya çıkartma bu tür örgütlerde yönetimin temel bir görevi olarak görülmektedir. Dolayısıyla organizasyonlar her şeyden önce öğrenmek için öğrenmelidir Bu tip öğrenme, veri ve bilgi toplamadan ziyade yeni görüş açılarına açık olmayı, mevcut olayları sorgulamayı, meydana gelen durumları değerlendirmeyi, daha önce ihmal edilen modelleri ve

yaklaşımları ortaya çıkartmayı gerektirir[3]. Zira çoğu işletme yeni bilginin ortaya çıkartılması ve elde edilmesi konusunda başarılı olmakla birlikte, bu bilgileri kendi alanlarına uygulamada daha az başarılı olmaktadır. Örneğin işletme eğitimi veren birçok okulda toplam kalite yönetimi öğretilir, fakat kendi karar süreçlerinde bu yaklaşımı kullanan okul sayısı çok azdır[4]. Uygulamada GM, Canon ve Honda gibi yeni bilgiyi yeni davranış şekillerine dönüştürebilen işletmeler, öğrenme sürecini başarılı bir şekilde yürütebilmektedirler. [2;80] Bu işletmeler tüketici isteklerine cevap vermede, yeni pazarlara girmede, yeni ürünler geliştirmede ve yeni teknolojiler kullanmada başarılıdır.

Bir organizasyonun başarısını sürekli kılmak için eski bilginin yenilenmesi, eski bilgiye olan bağımlılığın azaltılması gerekmektedir. Bilgi zamanla birikir ancak çevre şartları değiştiğinde bu bilgi eskiyerek geçerliliğini yitirebilir. Dolayısıyla ortaya çıkabilecek yeni durumlara karşı hazırlıklı olmak ve sürekli gelişmeyi sağlamak için kişilerin ve organizasyonların öğrenmeye ve yeniliklere açık olmaları gerekmektedir. Rekabetin yoğun ve şartların dinamik olduğu bir çevre ortamında örgütler için bu kaçınılmazdır.

Öğrenen örgütler çeşitli şekillerde tanımlanmaktadır. Bir tanıma göre örgütsel öğrenme "hataların bulunması ve düzeltilmesi sürecidir." [5;5-17] Ya da "daha iyi bilgi ve anlama yoluyla faaliyetlerin iyileştirilmesi sürecidir." Daha geniş bir tanımla öğrenen örgüt "bilgiyi ortaya çıkaran, alan ve transfer eden; bu bilgilerle davranışları iyileştiren örgüttür." [2;81].

Tanımlardan da anlaşılacağı gibi örgütsel öğrenme, organizasyona ait bilgilerin geliştirilmesi, örgütle ilgili yapıların değişimi ve gelişimi konuları üzerinde yoğunlaşmaktadır. Öğrenmeyi tüm örgüte mal edebilmek için ilk aşamada kişisel öğrenme gerçekleşmelidir. Diğer bir ifadeyle örgütsel öğrenme kişisel öğrenmeyle başlamaktadır. [6;37-50] Organizasyonun diğer kademelerinde diğerlerine bilgi entegre bir şekilde örgütsel öğrenme şekline dönüşür. Örgütlerde öğrenme süreçlerini ve potansiyelini geliştirme konusunda hala sorular mevcuttur. Öğrenme kapasitesi nasıl artırılabilir, öğrenmenin çeşitleri nelerdir, gibi sorunlar yöneticilerin ve araştırmacıların zihinlerini meşgul etmektedir.

III-ÖRGÜT KADEMELERİNDE ÖĞRENME

Genel olarak iki türlü öğrenmeden söz edilebilir. Tek yönlü (single-loop, adaptive) öğrenme ve çift yönlü öğrenme (double loop generative). Tek yönlü öğrenme, örgüt içindeki uyumsuzlukların ve yanlışlıkların mevcut politika ve değerlerde değişiklik yapmadan bulunması ve

düzeltilmesidir. İnkremental ve adaptiv bir yaklaşımdır. Tıpkı bir termostatın belli bir sıcaklık derecesinde çalışması gibi. Çift yönlü öğrenme ise örgütün değerlerini ve politikalarını incelemek ve sorgulamak suretiyle hataların düzeltilmesidir. Mevcut uygulamaların yeniden incelenmesini ve değiştirilmesini gerektirir. Verilen sıcaklık derecesinin optimum verimlilik için doğru bir değer olup olmadığını değerlendirebilen akıllı bir termostat gibi. Tek yönlü öğrenme rutin ve aniden ortaya çıkan işlere ve problemlere uygulanırken, çift yönlü öğrenme rutin olmayan uzun dönemli işlerle düzenlemelerle ilgilidir. Örgütler genellikle tek yönlü öğrenme davranışı gösterirken, ikinci tip öğrenme davranışı henüz yaygınlaşmamıştır. [3;10] Özellikle problemler büyük ve işletmenin gelişmesini tehdit eder nitelikte ise bu öğrenme şeklini benimsemiş, uygulamaya kararlı, teşvik eden lider yöneticilere ihtiyaç duyulmaktadır.

Örgüt bazında öğrenmenin temel ve ayırıcı özelliği bilgi paylaşımıdır. [7] Farklı örgüt yapılarında bilgi paylaşım ve öğrenme düzeyleri de farklı olmaktadır. Öğrenen örgütlerde genel anlamda üç farklı kademedeki öğrenmenin gerçekleştiği görülmektedir. Kişisel düzeyde, grup ve takım düzeyinde ve örgütsel düzeyde öğrenme [8] Örgütlerde öğrenme kişisel öğrenmeyle başlamaktadır. İkinci halkada kişilerin öğrendikleri bilgi ve verilerin tartışılıp paylaşıldığı gruplarda ve takımlarda öğrenme yer almaktadır. Bu aşamada öğrenmenin sürekli ve sinerjik olduğu görülmektedir. Son halkada yer alan örgüt düzeyinde öğrenmede, diğer iki kademedeki gelen bilgilerin ve inputların değerlendirilerek örgüte mal edilmesi süreci yaşanmaktadır.

IV-KİŞİSEL DÜZEYDE ÖĞRENME (INDIVIDUAL LEARNING)

Örgütler, insanların çalıştığı birimler olduğuna göre, kişisel öğrenmenin önemi açıktır ve örgütsel öğrenme, kişisel öğrenmeyle başlamaktadır. Örgütlerde öğrenmenin nedeni tek bir kişiye bağlı değildir ancak çalışanların tümünün ortaya koyduğu toplam öğrenmeye bağlıdır. [6;40] Dolayısıyla ilk aşamada tek tek kişilerin bilinçli öğrenmeleri önem taşımaktadır. Kişisel öğrenmenin sonuçları başkalarına iletildiğinde, şeffaf hale getirilerek entegre edildiğinde değer kazanır ve örgütsel öğrenme haline dönüşür. [7;6]

Kişisel düzeyde öğrenmenin diğer bir özelliği, örgüt yapısından etkilenmesidir. Örgüt içinde kişi çoğunlukla önce ilk amiriyle görüşür. Amir (ilküst), biçimsel örgüt yapısına bağlı olarak bölümde, çalışma grubunda ya da proje ekibinde yer alan bir kişi olabilir. Öte yandan örgüt içinde çalışan kişinin kuvvetli ve zayıf bağlarla bağlandığı, biçimsel ve biçimsel olmayan ilişkilerin

oluşturduğu bir ilişki şebekesinden (network) söz edilebilir. [9]. Bu ilişkiler, bilginin çeşitli örgüt kademelerinde iletilmesinde önemlidir ve gelişen öğrenme sürecinin sonuçları olan yeni bilgi, beceri ve/veya değişen tutum ve davranışların iletişim yoluyla örgüt içinde yayılmasında etkilidir. Mektup, telefon, faks gibi araçların yanında plansız ve planlı toplantılar ile ziyaretler ve görüşmeler bilginin örgüt içinde yayılmasında en sık kullanılan yöntemlerdir.

Diğer önemli nokta, öğrenmenin sonuçlarının şeffaf ve anlaşılır olmasıdır. Bilgi herhangi bir şekilde depolanmalı ve sembolik ifadeler kullanılmalıdır. Örgüt yapıları, stratejiler, semboller örgüt içinde şeffaflığı mümkün kılmakta ve kişisel bilgilerin yayılmasını sağlamaktadır. Kişisel seviyede öğrenmeyi optimize etmek için örgüt yapılarının kişisel ilişkilerin ve iletişimin gelişmesine yardımcı olması gerekmektedir.

Bilindiği gibi takımlar yetenekleri birbirini tamamlayan, belirli bir amaca yönelmiş, performans hedefleri olan belirli sayıda kişinin buraya gelmesiyle oluşmaktadır. Takımlar, çeşitli yetenekler, teknik bilgi, problem çözme, karar verme ve kişilerarası ilişkiler gibi çok boyutlu becerilere sahiptirler. Yeterince olgunlaştığında takımlar, kendi kendini yöneten (otonom, özerk) takımlar haline gelirler. Öğrenme, diyalog yoluyla deneyimleri, verilen bir durumu değerlendirme, çeşitli perspektifleri araştırma ve entegre etme suretiyle gerçekleşmektedir. Takımlarda öğrenmeyi artıran farklı düşünce ve davranış modellerinin karşılıklı ilişki halinde olmasıdır. Takımlar çok fonksiyonlu olduğunda, aynı yerleşim alanı paylaşıldığında ve otonom olduklarında öğrenme yüksek düzeyde gerçekleşmektedir. İletişim yoğunluğu ve sıklığı yüksektir. Ayrıca gayri resmi (informal) ve açık bir iletişim mevcuttur.

Takımlar, öğrenen örgütlerde önemli bir yere sahiptir; çünkü bilgi ve davranış paylaşımı bu yapılarda yüksek oranlara ulaşmaktadır. Üyeler karşılıklı olarak etkileşim halindedir ve tartışma yoluyla yeni bakış açıları kazanmaktadır. Farklı bakış açıları biraraya getirilerek ortak bir görüşe varılmaktadır. Takım lideri olarak orta kademe yöneticileri, örgüt içinde dikey ve yatay bilgi akışlarının kesişim yerinde bulunmakta, böylece üst yönetimin ideal görüşleri ile alt seviyenin pazar gerçekleri arasında bir köprü vazifesi görmektedir. [10;96-104]Dolayısıyla "olması gereken" ile "olan" arasında takım liderleri denge kurmaktadır. Takımlarda öğrenme ile örgütün bütününde öğrenme sıkı sıkıya ilişkilidir. Öyle ki örgütsel öğrenmeyi geliştirmek için kendini yöneten (otonom) takımların iyi bir şekilde entegre edilmesi gerekmektedir. Örgüt yapısı belirlenirken takımlar arasındaki ilişkiler tanımlanmalıdır. Öğrenen örgütlerde organik

şebeke (network) tasarımı ile takımların faaliyetleri bütünleştirilerek, arzu edilen yöne doğru bağlantılı bir şekilde fakat ayrı kalarak organize edilebilir. [11;129-146] Şebekedeki her takımdan spesifik sonuçlar beklenir, her takıma kaynak ayrılır ve ortak bir vizyon paylaşımları beklenir. Daha ziyade projeler için kullanılan ve fakat birçok örgütte yaygınlaşan organik şebekeler öğrenen örgütlerin yapılanmasında iyi bir örnektir. Bu tür yapılanmalarda çok sayıda takım kullanıldığı açıktır.

V-ÖRGÜTÜN BÜTÜNÜNDE ÖĞRENME

Örgütlerde öğrenmede bilginin alınması (bilinçli öğrenme, tecrübeyle öğrenme gibi), alınan bilginin dağıtılması ve çeşitli örgüt kademelerinde yayılması sonucunda sadece yeni bilgilerin paylaşılması değil fakat davranışların, değerlerin ve normların paylaşarak gelişmesi sağlanacak ve örgütün öğrenme kapasitesi ortaya çıkacaktır. Daha sonra dağıtılan ve paylaşılan veriler çeşitli örgüt birimlerinde yorumlanarak ortak bir anlam verilmektedir. Son aşamada ise örgüte mal olan bilgiler kaydedilerek depolanır. Uzmanlaşma, departmanlaşma gibi nedenlerle örgütler neler bildiklerini bilmemektedirler. Özellikle karar vermede ve sistematik araştırmalarda ihtiyaç duyulan düzenli bilgiye ulaşmak için işletme bilgi sistemleri kurulmalıdır. [1;88-115]. Bu aşamaların sağlıklı yürütüldüğü örgütlerde öğrenme kapasitesi artırılabilmektedir.

Bir örgütün öğrenme kapasitesi onu oluşturan parçaların öğrenme kapasitelerinin bir fonksiyonudur. Bütünü oluşturan parçaların biraraya geliş şeklini organizasyon yapısı belirlemektedir. Örgütsel öğrenmeyi sağlayan tek bir örgüt yapısı yoktur. Ayrıca bütün seviyelerde ve toplamda öğrenmenin yüksek düzeye ulaşması için yönetimle ilgili faaliyetler bir rehber olma niteliği taşımaktadır. [7;9]. Özellikle örgütsel etkinliğin ve verimliliğin geliştirilmesinde etkili olan örgütsel politikalar ile örgütsel faaliyetlerin uyumlaştırılmasında bütünleştirici rol oynayan yönetim örgütsel öğrenmeyi teşvik eden bir kültür geliştirmeye çalışmalıdır.[12] İşlerin zenginleştirilmesi, genişletilmesi, takımların oluşturulması, kişilerin gelişmelerinin teşvik edilmesi gibi süreçler örgüt kültürünün parçası olmalıdır.

Şüphesiz böyle bir örgüt kültürü geliştirmek kolay değildir. Büyürken küçük kalabilmek, esneklik ve özerklik verirken saygınlığı ve kontrolü kaybetmemek, organik büyümeyi sağlarken anarşiye meydan vermemek gerekir. Öğrenmeyi iyileştiren tek bir örgüt yapısı yoktur.Fonksiyonel, matriks ve proje tipi birarada kullanılabilir. Bütün örgüt yapıları belirli örgütsel ve çevresel şartlarda ideal olabilir ve optimum öğrenme kapasitesi ortaya çıkarabilir. Ancak proje tipi ve şebeke organizas-

yonlarında öğrenme etkin bir şekilde gerçekleştirilmektedir[9;15]. Örgütsel yapının tek başına yeterli olmadığı açıktır. Strateji, kültür ve sistemler de belirleyicidir. Strateji bütün insanlar tarafından paylaşılan bir vizyon sunmalı ve sürekli gelişme misyon olmalıdır[10;100]. Burada kişilere düşen öğrenmeye açık olmaları ve değişime ihtiyacı hissetmelidir. Mevcut örgütsel normları, varsayımları ve davranış kalıplarını sorgulayarak tabular arasında sıkışıp kalmamalarıdır.

VI-ÖĞRENEN ÖRGÜTLERDE YÖNETİMSEL ÖZELLİKLER

Öğrenen örgütlerde örgütün yada yöneticinin yeteneği onların neler bildikleri ile (öğrenmenin sonucu yada ürünü) ölçülmez, fakat öğrenmenin nasıl olduğu (öğrenme süreci) ile ölçülür. Bütün organizasyon kademelerinde öğrenmenin etkili ve hızlı olması için birtakım yönetsel perspektifleri yakalamak ve uygulamak gerekmektedir. Özellikle üst yönetim, konuyu önemseyerek desteklemeli ve öğrenme mekanizmalarını bütün kademelerde entegre bir şekilde uygulamalıdır. Öğrenen örgütlerde birtakım yönetsel davranış biçimlerinin yaygın olarak uygulandığı görülmektedir. Açıklık, empati gibi... Bu davranış biçimleri ekip çalışmalarında, rahatlıkla uygulanmakta ve olumlu sonuçlar alınmaktadır. Bu tür organizasyonlarda yönetim, davranışlarında şu beş boyutu sergileyen yöneticileri teşvik eder, destekler: Açıklık, sistemli düşünme, yaratıcılık, faydalı olma duygusu ve empati[13;5-17].

Açıklık: Eğilimleri tanımlamak ve seçenekler ortaya koymak için birbirinden farklı çeşitli görüş açıları ve düşünme şekillerine açık olmayı ifade etmektedir. Başkaları ile iletişim kurarken dinleme açık ve kesintisiz yapılmalı, yöneticiler eleştiriye açık olmalıdır. Öğrenme potansiyelini artırmak için yöneticiler, detaylarla uğraşmak yerine genel değerlerle (sonuçlarla) ilgilenmeli, kendi değer ve deneyimlerinden daha iyi yada daha kötü görmemelidir. Açıklık ilkesini destekleyen diğer bir özellik, bütün bilgilerin tüm çalışanlara açık ve kullanılabilir olmasıdır.

Sistemli düşünme: Öğrenen örgütlerde görülen diğer bir yönetsel özellik, olaylar ve veriler arasındaki bağlantıları-parçaları yerine bütünü görme yeteneği olarak ifade edilen sistemli düşünme yeteneğidir. Bu düşüncede yapısal ilişkileri, statik ve önceden düşünülmüş ilişkiler yerine dinamik bir şebeke(network) şeklinde geliştirmek esas alınmaktadır.

Sistemli düşünmeyi geliştiren davranış şekilleri olarak şunlar sıralanabilir:

* Sürekliliği sağlamak için organizasyona ait yaşanmış olayların paylaşılması.

* Geleneksel otoriteye dayalı ilişkilere ilave olarak bilgilerin, eşya ve hizmetler ile duyguların karşılıklı paylaşımına dayalı ilişkilerin önemini kavramak,

* Hat yöneticileri ile uzman yöneticiler arasındaki yapay ayırımı kaldırmak,

* Organizasyon içindeki faaliyetler ve ilişkiler ile organizasyon ve dış çevre arasındaki ilişkileri izlemek.

Sistem teorisini esas alan bu yaklaşımda dış çevrenin analizi ile oluşturulan politikalar ile üretim ve faaliyetler düzeyindeki bilgi akışının çift yönlü sağlanması sonucunda bu bilgilerin stratejilerle entegre edilmesi (bütünleştirilmesi) öğrenmenin temelini oluşturmaktadır. Böylece örgüt içinde kollektif öğrenme gerçekleşmekte, gelecekte rekabet üstünlüğü kazanmanın adımları atılmaktadır.

Yaratıcılık (Yenilik geliştirme): Kişisel esneklik ve risk alabilmeye gelişen yaratıcılık, öğrenmenin çok önemli fakat bir o kadar da zor bir boyutudur. Esneklik, yeni durumlar karşısında kişinin davranışlarını ayarlayarak değiştirebilme yeteneğidir. Davranış değişikliği gösterebilme öğrenmenin işaretidir. Yöneticiler kendi alışkanlıkları ve rutinlerin dışına çıkarak, davranış repertuarlarını geliştirmelidirler[13;5-7] Özellikle yenilik yapan araştırma faaliyetlerine ağırlık veren işletmelerde katı görev belirlemenin başarısız olduğu ve işgörenlerin de tatminsizliğe düştüğü görülmüştür. Bu nedenle görevlerin esnek olarak belirlendiği yapı ve süreçleri barındıran organizasyon yapılarının önemi artmaktadır[14;389]. Değişen çevre şartlarına uyum, tüketici isteklerine zamanında cevap verebilme yeteneği ancak bu şekilde kazanılmaktadır.

Uygulamada başarısızlık korkusu, girişimciliğin ve yaratıcılığın önünü kesmektedir. Öncelikle organizasyon içinde bu korkuyu gidermek gerekir. Faaliyet ve çalışmaların sonuçlarının olumlu veya olumsuz olması önemli değildir. Asıl önemli olan bu sonuçların kullanılması ve bir sonraki adım için öğrenme sağlanmasıdır. Uzun dönemde ödüllendirme ve geliştirme gibi uygulamalar esnekliği ve öğrenmeyi hızlandırmaktadır.

Kişisel Verimlilik : Etkin ve verimli çalışmayı esas alan yöneticiler, en azından kendi dünyalarını geliştirmek için öğrenmeleri gerektiğini düşünürler. Bunun için kendi gelişmelerini sürekli izlerler ve problem olabilecek konuları önceden saptayarak çözümlenmeye çalışırlar.

Yöneticiler arasında yaygın olan davranış şekli, kendi değer ve hedefleri konusunda duyarlı olmaları, ancak davranışlarının diğer insanlar üzerindeki etkilerini görme ve anlama noktasını gözardı etmeleridir [15;48-61]. Oysa kendi etkinlikleri açısından bu geri bildirim ihtiyaçları vardır. Kendi etkinliklerinin yanısıra, yöneticiler diğer işgörenlerin verimli çalışmasını sağlamalıdır. Bunun için örneğin, direkt performans ölçümü yerine insanların potansiyelleri ve yetenekleri değerlendirilmelidir.

Kişisel verimlilik herşeyden önce açık görüş sahibi olmayı ve öğrenmeyle faaliyetleri bütünleştirme yeteneğini gerektirir.

Empati: Bu özellik yöneticilerin insan yapısı ve karşılıklı ilişkiler konusunda duyarlı olmaları gerektiğini vurgular. İletişim bozuklukları, güven duygusunun kaybolması ve ilişkilerin bozulmasında yöneticilere büyük görevler düşmektedir. Bu gibi olumsuzluklar öğrenmeyi engeller. Biçimsel olmayan (gayri resmi) şebeke ilişkileri empati duygusunu geliştirir; olayları başkalarının gözüyle değerlendirmek ve başka bakış açıları geliştirmek gibi.

Yukarıda açıklanan yönetsel davranışların yaygın olduğu örgütler öğrenen örgütlerdir. Bu tür örgütler sadece değişen şart ve durumlara adapte olan, değişiklikleri örgüte yansıtan bir görüntü vermeyip, sürekli yenilikler ve iyileştirmeler yapan, aktif ve risk alan yapı ve süreçleri geliştiren örgütlerdir.

Organizasyonlarda Öğrenme Mekanizmaları:

Öğrenen organizasyonları karakterize eden örgütsel bir yapıyı tanımlamak nasıl mümkün değilse öğrenmeyi sağlayan mekanizmaları da sınırlamak ve birbirinden ayırmak mümkün değildir. Ancak genel anlamda öğrenme mekanizmaları beş grupta toplanmaktadır: Sistematik problem çözüme, yenilik yapma eski tecrübelerden öğrenme, başkalarından öğrenme ve bilgiyi organizasyon içinde hızlı ve etkin bir şekilde yayma [2;83]. İşletmelerin çoğu bu yöntemleri az ya da çok uygulamaktadır. Ancak başarıyı uzun süreli kılmak için bu uygulamaları destekleyen sistem ve süreçleri geliştirmek ve günlük faaliyetlerle bütünleştirmek gerekmektedir.

Sistematik Problem Çözme: Esas olarak kalitenin iyileştirilmesi metod ve felsefesine dayanmaktadır. Problem çıkabilecek alanları önceden tespit ederek çözüm üretmek ve gerekli tedbirleri almak, diğer bir deyişle konular üzerinde doğruluk ve hassasiyet geliştirmek, çalışanların yaptıkları işlerle ilgili kararlara katılmalarını sağlamak bu sürecin belli başlı özellikleridir. Dolayısı ile klasik formel planlama ve kantitatif (sayısal) analiz yerine

öğrenen örgütlerde, inisiyatif kullanıma ve sistem mantığı yerleştirilmektedir.

Yenilik Yaparak Öğrenme (Innovative Learning, Experimentation): Yeni bilginin sistematik olarak araştırılması ve test edilmesi faaliyetidir. Yenilik yapma konusunda uzmanlaşan işletmelerde (GE gibi) "Yöneticinin tutumu, mükemmel bir planın bütünü geliştirmek için beklemek yerine, bazı veriler elde etmek, bunları kullanmak ve daha sonra düzeltmeler yapmak şeklindedir." [16;533] Sürekli deneyerek yenilikler yapma ve süreçleri iyileştirme birçok örgüt tarafından uygulanan programlardır. Küçük denemelerle sürdürülen araştırmalar sonucunda bilgi birikimine ulaşılmaktadır.

Diğer bir yenilikçi öğrenme şekli daha çok gelecek için düşünülen, sistem bazında köklü yenilikler yapmayı gerektiren daha büyük ve karmaşık proje ve deneylerdir. Önce tek bir organizasyon biriminde düşünülen yenilikler daha sonra büyük ölçeklerde uygulanarak tüm işletme için geliştirilir.

Hatalardan Öğrenme: Bütün organizasyonlar hata yapmaktadır, en başarılı olanlar bile. Önemli olan gerekli dersleri çıkarmak, geçmişi ve hataları düzenli olarak değerlendirerek çalışanların istifade etmesini sağlayıcı süreçleri geliştirmek ve yerleştirmektir. Bir CEO (Chief Executive Officer) 'ın ifade ettiği gibi "Biz yöneticiler daima kazanmak isteriz, fakat büyümek ve gelişmek için bazen kaybetmek zorunda kalırız" [16;533]. Dolayısı ile hatalar etkin bir öğrenme amacı olabilmektedir. Yöneticilere düşen atılmış olan yanlış adımların ve hatalı kararların gelecekte başarıyı tesis etmek için nasıl kullanılacağını ve bilgi haline getirileceğini görebilmektir, hatalardan öğrenebilmektir.

Başkalarından Öğrenme (Taklit ederek öğrenme): Başkalarından öğrenmek için, yöneticiler kendi çevrelerini sürekli izlemek durumundadırlar. Böylece belirsizlik altında verilecek kararlar için risk azaltılmış ve daha çok veri toplanmış olmaktadır. Benzeri şartları taşıyan başka uygulamaları izlemek sonuçların yanısıra, işin yapılış şekli hakkında da bilgi vermektedir. Bütün bu öğrenmenin en iyi örneği Benchmarkingdir. Yeni fikirler geliştirmede tamamen farklı endüstrilerdeki uygulamalar bile örnek olabilir. İşte bir endüstrideki en iyi uygulamaların incelenip, analiz edilmesi, adapte edilmesi ve uygulaması için sürekli araştırma ve öğrenme olarak tanımlanan benchmarking ile işletmeler sonuçlardan ziyade işlerin nasıl yapıldığıyla ilgilenmekte ve fiat yöneticileri de bu prosese dahil olmaktadır. [17;80-85] Ayrıca müşterilerden ve diğer bölümlerden, diğer işletmelerde çalışan kişilerden gelecek fikirlere açık olmak ve gerekirse rakiplerden önce bunları uygulamaya koyarak hızlı

bir şekilde pazar ihtiyaçlarına cevap vermek gerekmektedir. Bu tür bilgiler yeni ürün ve hizmet geliştirmede büyük değer taşımaktadır.

Bilginin Transfer Edilmesi (Yayılması): Etkili bir öğrenme için bilginin organizasyon içinde hızlı ve verimli bir şekilde yayılması gerekmektedir. Yazılı, sözlü ya da görsel raporlar, çalışanların rotasyon programları, eğitim ve staj programları ve standardizasyon programları bilginin yayılmasında kullanılan mekanizmalardan bazılarıdır. Bu yöntemlerin eksiklikleri ve üstünlükleri vardır. Olayları okuyarak ya da videoda izleyerek bilgi sahibi olmak başkadır, bizzat yaparak deneyerek öğrenmek başkadır. Öğrenme pasif olmamalı gerektiğinde ve mümkün olduğunda yaşayarak ve deneyerek gerçekleşmelidir [10;102]. Bu nedenle çalışanlara uygulanan rotasyon programları bilginin transferinde etkili bir yoldur. Birçok işletme bugün rotasyon programları ile işgörenlerini geliştirmekte, böylece hem öğrenme en çoklanarak kalifiye bir işgücü meydana getirilmekte, hem de çalışanların motivasyonu artmaktadır.

1. ÖRNEK OLAY : BRITISH AEROSPACE'DE ÖĞRENME*

British Aerospace PLC'nin temel faaliyetleri Savunma Sanayi İşletmesi, Ticari Uçak İşletmesi, The Rover Group, Arlington Securities ve Ballast Nedham İnşaat İşletmesinden oluşmaktadır.

İngiltere'nin en büyük imalatçısı konumunda olan bu grup, aynı zamanda en büyük ithalatçısı durumundadır. Satışlarının % 60'ı dış pazarlarda gerçekleşmekte, yaklaşık yüzyirmibin çalışanı ile yüksek gelir düzeylerine ulaşılmaktadır. Bağlı işletmelerinde sürekli olarak yaygın eğitim ve geliştirme programları uygulanmaktadır. British Aerospace'in örgütsel öğrenmeden anladığı işletme etkinliğinin artırılmasıdır. Öğrenme faaliyetleri üç temel konuda toplanmaktadır:

1. Genel bir "insan stratejisi"
2. İşletmede öğrenme günleri
3. Öğrenmede öncelikler

1. **İnsan Stratejisi:** Stratejinin iki amacı bulunmaktadır. İnsanların işletmeye olan katkısını en yüksek düzeye ulaştırmak ve insanlar vasıtasıyla rekabet üstünlüğü kazanmak. Bu strateji, örgüt yapılarının oluşturulması, işlere doğru insanların seçilmesi, örgüt içinde açık iletişimin kurulması ve liderlerin geliştirilmesi konularına ağırlık vermektedir. Tekrar edilmiş Bu stratejiye ilave edilen iki önemli nokta, bütün çalışanlar için öğrenme

fırsatlarının ortaya konması ve hiyerarşik seviyelere bakılmaksızın insanlar arasında karşılıklı güven ve saygının hakim olduğu bir ortamın meydana getirilmesidir. Bu stratejiyi destekleyen faaliyetler olarak her işletme biriminde şunlara dikkat edilmektedir; mümkün olduğunca en az seviyenin bulunduğu yalın örgüt yapıları, kilit konumundaki pozisyonlar için başarı planlarını kullanmak suretiyle yönetici/lider yetiştirmek, kritik fonksiyonlara potansiyeli yüksek insanları getirmek, insan gücünün az kullanıldığı rasyonelleştirme programlarını kullanmak, gelecekteki ihtiyaçları karşılamak üzere genç insanları yetiştirmek, işletmenin ihtiyaç duyduğu insanları çekmek ve teşvik etmek için ücretlendirme ve teşvik planlarını geliştirmek ve bütün işgörenlerin maksimum katkısını sağlayacak açık bir çalışma ortamı oluşturmak.

2. **İşletmede Öğrenme Günleri:** Yönetim Kurulu'nun işletme için kritik önemde bulunduğu konuların orta kademe yöneticileri tarafından irdelenmesine yöneliktir. Deneyimlerin paylaşılması, işletmenin hangi konularda iyi olduğu veya olmadığına anlaşılması, bu toplantıların amacını oluşturur. İşletmenin zayıf yönleri, riskler ve fırsatlar rutin olarak yapılan bu toplantılarda karşılıklı olarak tartışılır. Hatta akademisyenler toplantılara devam ederek özellikle işletme dışı bilgilerin kullanılmasına katkıda bulunmaları sağlar.

3. **Öğrenmede Öncelikler:** Her işletme biriminin kritik başarı faktörlerinin ve performans değerlerinin belirlendiği kendi işletme performans planı mevcuttur. Mevcut eğitim programlarının değerlendirilmesi ve eğitim ihtiyaçlarının detaylı analiziyle bu bilgiler birleştirilerek, öğrenmede önceliklerin temel bir listesi geliştirilir. Bu öncelikler şunlardır: proje planlama sürecinde eğitimle yöneticilerin daha etkin olmalarının sağlanması, pazar yapısı ve önceliklerinin bütün çalışanlarca anlaşılmasını sağlamak, uygun bir yönetim vasıtasıyla etkili bir işletme-İçİ iletişim geliştirmek için yöneticilerin iletişim yeteneklerini geliştirmek, işgörenlerin sürekli değişme ve gelişme ihtiyacını hissedecekleri bir örgüt ortamı ve kültürü meydana getirmek, sürekli değişim ve güncelleşmeyi, diğer bir ifadeyle sürekli öğrenmeyi sağlamak gibi. Eğitim yönünde atılan diğer adım, bazı işletme birimlerinde öğrenme fırsatlarını değerlendirmek isteyen işgörenlerin finanse edilmesi kolaylığının sağlanmasıdır.

British Aerospace örneği öğrenen örgüt davranışı hakkında bilgi vermektedir. Öğrenme işle ilgili olmaktan çok örgüt kültürü olarak görülmektedir.

* Bu örnek olay Probst and Pronge (1995)'den alınmıştır.

2. ÖRNEK OLAY : ÖĞRENEN ÖRGÜT OLARAK ARÇELİK*

Dayanıklı tüketim malları üretiminde kırk yılını dolduran Arçelik, Türkiye ekonomisinde önemli bir yere sahiptir. İç piyasada başarısını kanıtlamış olan Arçelik'in Avrupa ülkeleri ile diğer dış pazarlara yaptığı dış satım değerleride gittikçe artmaktadır.

Arçelik'te Yapılan Yeniden Yapılanma Çalışmaları:

Birkaç yıl öncesine kadar yaşanan pazar daralması, değişen ekonomik şartlar, rekabetin artması gibi faktörlere bağlı olarak işletme başarısının tıkanma noktasına gelmesi Arçelik'te çalışanların morallerini düşürmüştü ve sağlıklı bir insan kaynakları yönetimi anlayışının oluşturulmamış olması bu gerilemeyi hızlandırmıştır. Bunun üzerine Arçelik yönetimi, yeni adımlar atmaya ve yeniden yapılanma çalışmalarına başlamaya karar vermiştir.

Yeniden yapılanma çalışmalarının diğer önemli nedeni hızlı değişen teknolojiye ayak uydurmak, teknolojik bağımlılığı azaltarak süratle yeni ürünler geliştirebilmektir. Bu doğrultuda karar verme yetkisinin yaygınlaştırılarak problemlerin çözümlenmesi ve koordinasyonu sağlamak üzere sözlü ve yazılı iletişim mekanizmalarının geliştirilmesi ve dolayısı ile **kalite**, **zamanlama** ve **maliyette** en iyi sonuca ulaşmak hedeflenmiştir.

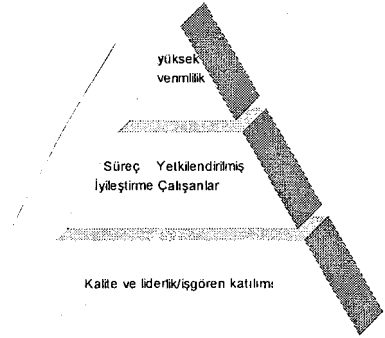
Yeniden yapılanma sonucunda Arçelik'te fonksiyonel, klasik ve hiyerarşik olaneski yapıdan süreç odaklı, sürekli gelişen ve öğrenen yeni yapıya geçildi.

Süreç (process) odaklı yeni yapıda operasyonel birimler olarak alanlar, takımlar ve ekipler oluşturuldu. Çalışanların yetkilendirilmesi ve kararlara katılımını sağlayan bu yapıda hiyerarşik kademe sayısı eskiden beş iken yeni yapıda üçe indirilmiştir. Böylece pazar taleplerini çabuk değerlendirmek, ürünleri doğru zaman, kalite ve maliyette geliştirmek ve üretmek üzere yüksek iletişimin mümkün olduğu, iyileştirilmiş bir çalışma ortamında bütün çalışanların katılımını sağlayacak örgüt yapılarında sürekli iyileşmenin ve öğrenme kapasitesinin en çoklanması hedeflendi.

Arçelik'te Öğrenme:

Yeniden yapılanarak süreç odaklı yapıya geçen Arçelik'te sürekli iyileştirme ve kalite güvence sistemi öğrenmenin temelini oluşturmaktadır. Öğrenmede eğitim, üst yönetimin aktif katılımı, bilgi sistemi, etkin bir insan

kaynakları yönetimi ve yeni prosedürler kritik başarı faktörleri olarak sayılmaktadır. Bu doğrultuda reengineering, sürekli iyileştirme ve teknolojik mükemmellik stratejilerin temelini oluşturmaktadır. Yüksek verimliliğe ulaşmada stratejiyle bütünleşik olarak işgören katılımı, kalite, süreç iyileştirme ve yetkilendirilmiş çalışanlar, şekilde görüldüğü gibi, bir piramidin parçaları olarak birbirini tamamlamaktadır.



Şekil - 1

Yeni yapıda operasyonel birimleri destekleyici birimler arasında yer alan İnsan Kaynakları Departmanının öğrenme sürecindeki rolü ve önemi artmıştır. İnsan Kaynakları Yönetiminin temel fonksiyonları olarak çalışanlara birden fazla alanda bilgi ve yetenek kazandırılması, bu alanlarda gelişmek isteyenlerin kimlerden ve nasıl bilgi alacaklarını bilmelerinin sağlanması, çalışanların sürekli olarak öğrenme süreci içinde bulunmaları ve üst yönetimin gelişme ihtiyaçlarını karşılama konusunda yardımcı olmalarının sağlanması görülmektedir.

Ekipler ve takımlar halinde çalışmanın yaygınlaştırıldığı süreç yapıda tecrübe ederek öğrenme, başkalarından öğrenme ve biçimsel öğrenme çalışanların temel sorumlulukları arasında sayılmıştır. Böylece kendini yöneten takımlar sürekli süreç iyileştirmeye çalışacaklardır.

Öğrenmede Temel Süreçler ve Başarı Faktörleri:

Arçelik'te öğrenmeyi hızlandıran yaklaşımlar ve süreçler şu başlıklar altında toplanmaktadır:

- ◆ Örgüt kültürünün geliştirilmesi,
- ◆ İnsan kaynakları yönetiminin etkinleştirilmesi,
- ◆ Problem çözme süreçlerinin iyileştirilmesi ve yaygınlaştırılması,
- ◆ Benchmarking,

* Arçelik örneği yazar tarafından dökümanlar ve görüşmeler yoluyla hazırlanmıştır.

- ◆ Yönetici davranışlarının ve yönetim yaklaşımlarının iyileştirilmesi,
- ◆ Eğitim.

Örgüt Kültürünün Geliştirilmesi: Hedeflenen örgüt kültürü sekiz temel boyuta oturtulmuştur.

- *Pazar bağlantılı,
- *Faaliyet temelli,
- *Kesin sonuç yönelimli,

Odak Noktaları:

Pazar bağlantılı

Faaliyet temelli,

Kesin sonuç yönelimli,

- *Hat yöneticileri çıkışlı,
- *Takım yönelimli,
- *Yetkilendirilmiş insanlar
- *Açık ve güvenilir iletişim,
- *Öğrenen bir örgüt.

Birlikte Nasıl Çalışılır

Hat yöneticileri çıkışlı,

Takım yönelimli,

Yetkilendirilmiş insanlar

Hangi Yolla Amaca Ulaşılır

Açık ve güvenilir iletişim,

Bilginin örgütte yayılması ve öğrenme

Amaçlara ulaşmada açık iletişim, bilginin yayılması ve öğrenme, örgüt kültüründe geliştirilmesi gereken araçlar olarak görülmektedir. Bütün işletmeler bazında

geliştirilecek örgüt kültürü sonucunda beklenen temel değişimler aşağıdaki tabloda özetlenmiştir. Böyle bir değişimi gerçekleştirme ve örgüt kültürüne yansıtma şüphesiz zaman alacaktır.

Nereden	Nereye
Tüketici isteklerinin tam anlaşılmasını	Hem iç hem de dış müşteri ihtiyaçlarının anlaşılması ve tahmin edilmesinde sistematik yaklaşım
Kısıtlı uzun-vadeli faaliyetler ve kısa-vadeli hedeflere yönelme	Başarılı kısa vadeli hedeflerle uzun vadeli hedeflerin dengelenmesi
Belirli hataları kabul etmek ve sonuç olarak düzeltici önlem almak	Tüketici ihtiyaçlarının karşılanmasında bir defada doğru çıktı elde edilmesi,
Bireysel problem çözme ve karar verme	Katılımcı ve sistematik problem çözme ve ortak karar verme
Hatalardan korkulan, hedefleri belirsiz yönetim modeli	Takım halinde problem çözmenin teşvik edildiği belirli ve açık hedefleri olan yönetim tarzı

İnsan Kaynakları Yönetimi Bütün çalışanlar sürekli öğrenen ve kendini geliştiren kişiler olmalı, birden fazla alanda kendilerini geliştirmelidirler. Takım çalışması, sürekli öğrenme ve yetkilendirme insan kaynakları yönetiminin temelidir. İşgörenler kendi çabalarını gözlemlemeli, öneriler geliştirmeli, gelişmeleri değerlendirmelidirler. Takdir ve ödüllendirme sistemi geliştirilmelidir. Böylece birey ve takım performansı yükseltilir. Ayrıca işgören seçimi etkin hale getirilmelidir.

Problem Çözme: Süreçlerden sorumlu ekipler, takımlar ve alanlar problemleri önceden fark ederek çözmelidirler. Bireysel davranış terkedilerek katılımcı ve sistematik problem çözme benimsenmelidir. Çalışanların katılımıyla problem çözmeye kişisel yaklaşımdan grup yaklaşımına geçiş sağlanmıştır. Öğrenme kapasitesinin yükseltildiği süreç yapıda yer alan takımlarda problem çözmeye yoğun bir şekilde yer verilmektedir.

Benchmarking: Benchmarking'in amacı, Arçelik'in operasyonel vizyonunu desteklemektir. Bütün kritik proseslerde ve sonuçlarda kullanılmalı ve planlamalara dahil edilmelidir.

Hedeflere ulaşmada kilit performans ölçümleri ve metodları belirlemek için performans benchmarking bilgisi kullanılır. Ürün geliştirmede ürün benchmarking bilgisi kullanılır. İş proseslerini geliştirmede process benchmarking bilgisi kullanılır.

Yeni Yönetim Anlayışı: Her kademedeki yöneticiler yeni fikirlere ve tecrübe etmeye açık, değişimi destekleyen ve tolerans gösteren, sürekli öğrenmeye istekli olmalıdırlar. Başkalarından gelen geribesleme bilgisini değerlendirmeli ve girdi olarak kullanmalıdırlar.

Arçelik'te yöneticiler kendi empati ve anlama yeteneğini geliştirmeli, çalışanların davranışlarını

geliştirmeli ve öğrenmelerini desteklemelidir. İyi bir dinleyici ve ikna edici olmalıdırlar. Güçlü ve olgun kişiliğe sahip olmak, hem gerçekçi hem iyimser olabilmek, ve hatalardan öğrenmek yönetici özellikleri arasında yer almaktadır.

Yeni örgütsel yapısıyla Arçelik, yönetimde de yeni bir modeli öngörmektedir. Yeni yönetim anlayışında müşteri ve pazar odak noktası alınarak, iş süreçlerinin geliştirilmesi ve yetkileri ve katma değerleri artırılmış Arçelik çalışanları vasıtasıyla değişimi gerçekleştirmek ve bu sayede yüksek verimliliğe ulaşmak hedeflenmiştir.

Kalitenin ve süreçlerin geliştirilmesi için yöneticiler gibi davranmalıdırlar. Koç, fasilitatör ve öğretmen olmalıdırlar. Bu bağlamda yöneticilerin sorumlulukları yeniden tanımlanmıştır. Arçelik'te klasik yönetici otoritesinden yeniden tanımlanmış proses (süreç) sorumluluğuna geçişte eğitim programları düzenlenmiş ve bunun bir örgüt kültürü haline gelmesi için zaman tanınmıştır.

Eğitim: Süreç odaklı yeni yapıya geçişte Arçelik yaygın eğitim programlarını bütün işletmeler genelinde uyguladı ve eğitimin süreçleri için adımlar attı. Sürekli gelişme ve öğrenmede eğitim temeldir. Eğitimin verildiği üç ana alan; kalitenin esasları, toplam kalite için araç ve teknikler ile yönetim ve yönetici davranışı geliştirmelidir.

Eğitim ve öğrenme sürekli. İlk eğitimden sonra tazeleme ve pekiştirici eğitimler verilmelidir. Takım eğitimlerinde bilgi ve deneyimler paylaşılmalı ve transfer edilmelidir.

Eğitim etkinliğinin ölçülmesinde geri bildirim ve değerlendirme mekanizmaları geliştirilmelidir.

Eğitimi iki temel ayağa oturtulmalıdır: Süreç faaliyetleri ve kişiler arası ilişkiler.

Süreç Faaliyetleri

*Problem Çözme
*Kalite İyileştirme Prosesi
*Benchmarking
*Kalite kavramı

Kişilerarası Davranışlar

*Davranış Yeteneği
*İşgören Katılımı ve Sürekli Öğrenme
*Yöneticinin Rolü
*Takım etkinliği

Bilgi Yetenek ve Süreçlerinin Uygulanması

Eğitimde hedeflere ulaşmak için bütün örgüt düzeylerinde eğitim, planlı ve programlı bir şekilde yürütülmektedir.

Arçelik yeni yapılanması, strateji ve süreçleriyle öğrenen örgüt olarak davranarak değişen pazar şartlarına en hızlı uyumu sağlamak suretiyle en yüksek verimliliğe ulaşmaya çalışmaktadır.

Özellikle süreç yapısı, yönetimin aktif katılımı ve desteği, kalitede mükemmeli arama, ekip ve takım çalışmalarına geniş yer vererek ve iletişimi yaygınlaştırarak öğrenme süreçleri hızlandırılmıştır. Sürekli iyileşme sağlamak için sistematik problem çözme, yenilik yaparak öğrenme, benchmarking ve bilgiyi örgütsel birimlerde yayma kullanılan başlıca öğrenme mekanizmalarıdır.

British Aerospace ve Arçelik örneklerinde görüldüğü gibi, örgütsel öğrenme açık iletişimi, kişisel ve örgütsel hedefler arasında uyumu ve değişen ihtiyaçlara cevap verebilen kişisel teşvik yapılarını gerektirmektedir.

VII-SONUÇ

İşletmeler için öğrenme yetenek ve kapasitelerini artırmak günümüz işletme şartlarında kaçınılmaz hale gelmiştir. Yoğun rekabet ve dinamizm ile karakterize edilen bugünkü ortamda işletmeler, organizasyon dokularına sürekli iyileşme ve sürekli yenilik potansiyeline işlemeye çalışmaktadır. Toplam kalite yönetimi, çember yapıya geçiş ve kendini yöneten takımlar kurma, sürekli iyileşmenin ötesinde öğrenmeyi öğrenme, işletmelerin yenilik yapabilme üstünlüğünü sağlayan önemli gelişmeler olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu tür süreçler uygulayan işletmelerde yönetim anlayışı da değişmektedir. Yeniliğe açık olma, empatik davranış, bilgiye önem verme, açıklık gibi özellikler yöneticilerde ön plana çıkmıştır. Yine örnek olaylarda görüldüğü gibi açık iletişim, bilginin örgüte yayılması, kullanıma hazır ve erişebilir olması öğrenen örgütlerin özellikleri arasında yer almaktadır.

Öğrenen örgütler için doğru olan tek bir yapıdan söz etmek mümkün değildir. Ancak hızlı karar alan, problem çözen ve yenilik yapan yapılar daha ziyade şebeke yapılar ve proses yapılar ortaya çıkmaktadır. Bu tür yapılanmalarda öğrenme kapasitesi artmaktadır. Ancak strateji ve örgüt kültürü ilişkisini de iyi kurmak gerekmektedir.

KAYNAKLAR

- [1]- HUBER, G., "Organizational Learning: The Contributing Process and the Literatures". *Organization Science*. Vol.2 n1. 1991.
- [2]- GARVIN, D., "Building the Learning Organization". *Harvard Business Review*, July-August, 1993.
- [3]- ARGYRIS, C., "Double-Loop Learning in Organizations". *Harvard Business Review*, September-October, 1977.
- [4]- FIOL, C. & LYLES, M., "Organizational Learning". *Academy of Management Review*, October, 1985.
- [5]- ARGYRIS, C., "Education For Leading Learning: Organizational Dynamics.", V.21. 3. Winter. 1993.
- [6]- KIM, D., "The Link Between Individual and Organizational Learning". *Sloan Management Review*, Fall, 1993.
- [7]- PROBST, G. & PRONGE, C., "Developmental Management Anew Perspective on Change?", paper presented at the 12 th. EGOS Colloquium, Contrasts and Contradiction in Organizations', İstanbul, 6-8 July, 1995.
- [8]- BENETT, R., "Organizational Behaviour", Second Edition, 1994.
- [9]- AYAS, K., "An Alternative Design For The Age of Learning Organization", paper presented at the 12 th. EGOS Colloquium, Contrasts and Contradiction in Organizations', İstanbul, 6-8 July, 1995.
- [10]- NONAKA, I., "The Knowledge Creating Company". *Harvard Business Review*, November-December, 1991.
- [11]- BAILY, L., "Autonomy in the Industrial R&D Lab.", *Human Resource Management*, Vol.24 n2. 1985.
- [12]- GARATT, B., "The Learning Organization", Harper Collins Publishers, London, 1994.
- [13]- MCGILL, M., SLOCUM, J. & LEI, D., "Management Practices in Learning Organizations". *Organizational Dynamics*, Vol.21 n1, 1992, s.5-17
- [14]- EREN, E., "Yönetim ve Organizasyon" Beta, İstanbul, 1995.
- [15]- SHIPPER, F. & MANZ, C., "An Alternative Road to Empowerment". *Organizational Dynamics*, Vol.20 n3, 1992.
- [16]- BEDEIAN, A. & ZAMMUTO, R., "Organizations, Theories and Design". *The Dryden Press*, 1991.
- [17]- ARMSTRONG, M., "Improving organizational Effectiveness", London, 1994.

İŞLETME MÜHENDİSLİĞİ VE EKONOMETRİ ARASINDAKİ İLİŞKİ, İŞLETME MÜHENDİSLERİNİN İLĞİ ALANI, TAHLİL YÖNTEMLERİ VE BU ÇERÇEVE İÇİNDE EKONOMETRİNİN YERİ

Dr. Talat FİRLAR

İ.Ü., Teknik Bil. M.Y.O. Yardımcı Doçent

ABSTRACT: Business engineering constitutes the inter section between business administration and engineering. Econometry as far ,benefits from statistic, mathematical economy theory. In the same way, business engineering benefits from the all fields which econometry benefits. Business engineering usually works with micro economic units but also must know macro economic relation and knowledges to constitute systems relating to future and to make decision. Econometry is based on the measure of economical greatness. Business engineers aim constituting mathematical and statistical model with economical and the other fields numerical worth for solving the problems of administrating. Because of these it's impossible for a business engineer to avoid from benefiting econometry and using econometric style.

I. İŞLETME MÜHENDİSLİĞİ

İşletme mühendisliği, düşük maliyet lerde yüksek verimlilik düzeylerine ulaşmak için işletmelerde mühendislik ilkeleri ve bilimsel yönetim tekniklerinin uygulanması olarak tanımlanabilir.

Yıllar öncesi oldukça geniş ve iler lemiş bir endüstri yapısı varken işletme lerin planlanmasını, kontrolunu yapanlar; planlama ve kontrol sistemini hazırlayan lar; genellikle makina, elektrik, kimya mühendisleri veya iktisat gibi sosyal dallardan yetişmiş kişilerdi. Endüstri işletmeleri çoğalıp büyüdükçe ve buralarda kullanılan tesisler, iş makinaları, tezgah lar. işçiler çoğaldıkça; endüstri işletme lerinde maliyete dolayısı ile karlılığa etki eden faktörlerin sayısı arttıkça; bu işletmelerin daha iyi planlanması gereği ortaya çıkmıştır.

Sanayileşmenin ilk yıllarında ürün lerin daha ucuza ve daha çok yapılması gibi konular genellikle yeni makinalarla, teknolojik gelişmelerle, yeni imalat usul leriyle sağlanabileceğinde; önem daha çok ya teknolojik gelişmelere, ya da kuruluşun dış ilişkilerine yani sosyal ve ekonomik çalışmalara yöneltildi.

Bir fabrika herhangi bir imalat işleminin maliyetini azaltmak veya yapılan ürünün miktarını çoğaltmak, yani birim zamanda yapılan ürünü arttırmak, çalışan ları daha iyi çalışma koşullarına kavuşturmak, bir tezgahtan en iyi şekilde yararlanmak, aynı tesiste birkaç işi planlamak gibi basit gözükken , fakat bir işletmenin karlılığına büyük

etkisi olan konuları ele almak; ancak işletme koşul ları, rekabet , sosyal değişmeler ve tekno lojik gelişmenin sınırlara yaklaşması sonucu düşünülmüştür. İşletmelerin iş gücü, malzeme, makina gibi kaynaklarını en iyi şekilde kullanarak, hatta bunları en iyi şekilde kullanmak için yeni fabrika planları yaparak, fabrikanın çalışma sistemlerini hazırlamak artık yalnız mühendislerin veya yalnız iktisatçıların çözebilecekleri bir problem olmaktan çıkmıştır. Bu nedenle ortaya "İşletme Mühendisliği" adı altında yeni bir meslek çıkmıştır.

İşletme mühendisliği, son yıllarda özellikle matematik ve istatistik yöntem lerin gelişmesi, iş psikolojisi, iş sosyo lojisi, iş fizyolojisi gibi konuların ilerlemesi ve bilgisayar gibi yardımcı araçların gelişmesiyle daha etkili çalışmalar yapabilmekte ve bunun sonucu olarak işletmenin yapısına yeni bir fonksiyon olarak girmiş bulunmaktadır. İşletme Mühendisliği günümüzde bir işletmenin hemen her çeşit etkinliğinin iyi bir şekilde planlanması konusunu içine alacak duruma gelmiştir.

İşletme mühendisliği, genel olarak, "insan etmenini de içeren üretim ve dağıtım sistemlerinin bütün yönleriyle incelenmesi konusunda mühendislik görüşünün uygulanması" şeklinde tanımlanabilmektedir.

a) İşletme mühendisliği bir üretim sisteminde kişilere verilmiş olan işlerin yapılış yöntemini inceler ve geliştirir;

b) İnsan gruplarına verilmiş olan işlerin tamamını ele alır, onlar için daha iyi sistemler düşünür ve sistemleri kurar;

c) İşletmelerin çalışmalarından elde edilecek sonuçları tahmin eder, değerlendirir, saptar.

Bu çalışmalarını matematik ve fizik bilimlerinin sonuçlarını, mühendisliğin ana metod ve analiz usullerini malzeme, donanım ve iş üzerinde uygulayarak yapar. Buradaki mühendislik uygulaması insan etmenini de kapsayacağı için biyolojik ve sosyal bilimlerden elde edilen bilgilerin de bu mühendislik çalışmaları sırasında kullanılması gerekir.

1880'lerde iş sürecini ilk kez bilimsel olarak ölçmeye girişen Taylor, bu alandaki birçok incelemeden

sonra, çalıştığı şirkete en yüksek üretim düzeyini sağlamaya yönelik bir formül sundu. Bu formül daha sonra birçok imalat kuruluşunda da uygulandı. aynı dönemde Frank ve Lillian Gilbreth de iş sürecinde çeşitli aşamalarda harcanan zaman üzerine yaptıkları çalışmaları geliştiriyorlardı. Üretim işletmelerinin en küçük ayrıntısına kadar incelendiği bu çalışmalar sonunda, gereksiz işlemlerin kaldırılmasıyla, ana işlemler olabilecek en kısa zamana sığdırılabilecek biçimde basitleştirildi. Böylece basitleştirilen ve kısaltılan üretim süreci, işçilerin verimliliğini önemli ölçüde arttırdı.

İşletme mühendisliği çalışmalarında sistem mühendisliği, işletme bilimi, yöneylem araştırması ve ergonomi alanlarından yararlanır.

Bir işletme mühendisinin aldığı kararların çoğu yöneticilik alanındaki bilgi birikimine dayanır. Üretim sürecindeki işlemlerin sürelerini belirleme, ustalığın değerlendirilmesi temelinde ücret baremlerini saptama, piyasada öteki mallarla rekabete girecek bir malın üretimi için gereken kalite kontrol işlemlerini belirleme gibi işler bu kapsam içine girer.

İşletme mühendisleri önce bir temel mühendislik öğrenimi veya bilgisi edindikten sonra buna genel iktisat, işletme ekonomisi ve bazı temel işletme yöneticiliği bilgilerini ekler. Bunların da yardımıyla temel işletme mühendisliği derslerine girer. Bunlar arasında İş Etüdü, Mühendislik İstatistiği, Kalite Kontrol, Üretim Yönetimi, Ücret Yönetimi, Tesis Planlaması, Fabrika Yeri Düzeni gibi konuları söyleyebiliriz. Böyle bir öğretimle yetişen İşletme mühendisleri işletmelerde çeşitli görevler alabilmektedir.

İşletme mühendisinin yapacağı işler:

1. Fabrikanın kuruluş planlaması ve fabrika yeri seçimi,
2. İşletme fizibilite ve rantabilite etüdüleri,
3. İşletme için donanım ve makina sisteminin seçimi,
4. Fabrika bina tipinin seçimine ve bina içerisinde makinaların yerleştirilmesi,
5. Satış tahminlerinden üretim planlarına geçiş,
6. Ürün araştırma ve geliştirme,
7. Araştırılmış ve geliştirilmiş ürünlerin imalat analizlerini yapma,
8. İmalat planlarını hazırlama,
9. Üretim planları yapma,
10. Üretim kontrol sisteminin kurma ve uygulama,
11. Kalite kontrol planlarını kurma ve uygulama,

12. Maliyet kontrol sistemleri, bütçeleme sistemi hazırlama,

13. İş etüdü ve zaman etüdüleri yoluyla fabrikada iş basitleştirme ve verimlilik artırma çarelerini bulma,

14. İşletmede iş eğitimini uygulama ve iş eğitimi için gerekli tedbirleri düşünme,

15. Malzeme taşıma ve depolama için sistemler düşünme ve kurma,

16. Fabrika içerisinde bilgi akışını sağlayarak maliyet muhasebesi, personel yönetimi, bütçeleme gibi yerlere gerekli bilgilerin akışını sağlama, bunlardan uygun kontrol raporları çıkararak üst basamağa iletme,

17. İşletmede yapılacak ürün sayısını saptama, her üründen her yıl ne kadar yapılacağını saptama, bu ürünlerin her birinden her seferde ne kadar yapılacağını belirleme,

18. Satın alma planları hazırlama, malzemeleri standartlaştırma,

19. Ücret problemleri; ücreti saptama ve bu amaçla iş değerlendirme yapma, ücrete uyuşturma; bu amaçla liyakat ölçmesi yapma ve fazla çabayı değerlendirme amacıyla üretime bağlı prim ve başarıya bağlı kardan pay sistemleri geliştirme; toplu sözleşmelerin daha çok teknik yönlerini hazırlamak,

20. Talep tahmini,

21. Üretim fonksiyonlarını belirleme işletme mühendislerinin yapacağı çalışmalar arasındadır.

Son yıllarda işletme mühendisleri daha çok ölçüye dayanan kantitatif yöntemlerle problemleri daha iyi çözebilir duruma gelmişlerdir. Bu tekniklerin başında "Yöneylem Araştırması" dediğimiz matematik, istatistik yöntemler gelmektedir.

İşletme mühendisleri çalışırken herhangi bir projeyi ele alır. bunun üzerinde klasik mühendislerin yaptıklarına benzer çalışma yaparlar. Ancak işletme mühendislerini ele alacakları projeler genellikle makina parçalarından veya bir üründen oluşmaz. Onlar işletmenin örneğin malzeme sağlama sorununu ele aldıkları zaman; malzemenin teknik şartnamesi, standardizasyonu, sağlama kaynakları, fiyatı, sağlanması için gerekli süre, depolanma yeri, yatırılacak para gibi konuların hepsini bir arada incelerler. Bu konularda bilgi toplarlar ve teknolojik bilgileri, ekonomik bilgileri ve diğer işletmecilik bilgilerini bir araya getirerek en iyi malzeme sağlama sistemini hazırlarlar. Daha sonra bu sistemin uygulanması için ilgilileri eğitime tabi tutar ve uygulamayı kontrol edecek bir sistem kurabilirler.

Nüfus artışı, insanların daha rahat yaşama istekleri, yeni teknolojik gelişmeler üretim artışını zorlamaktadır. Buna karşın kaynaklar sınırlı kalmaktadır. İşte bu arada

kaynakların verimli kullanılması sözkonusu olmaktadır. Verimliliğin artırılması da İşletme mühendisliği'nin başlıca uğraş alanları içinde bulunmaktadır.

Ekonomi	Diğer Sosyal Bilimler	
	Diğer	
İşletme	Pozitif	
Yöneticiliği	Bilimler	
	İşletme	Yöneylem
Ekonometri	Mühendisliği	Araştırması
	Sistem	Diğer
	Analizi	Mühendislik Dalları

II. EKONOMETRİ

Ekonometri, iktisat teorisi, matematiksel iktisat ve istatistiğin belli bir karışımı olarak ortaya çıkan bir disiplindir. Karma karakterine rağmen ekonometri kendine has özelliği, kişiliği olan bir disiplindir. Başka bir ifade ile ekonometri, iktisat, matematik ve istatistik bilgilerinden yararlanmakla beraber bunlardan hiçbiri değildir.

Ekonometri, iktisat teorisinin en uygun, en gerçekçi, işlenebilir bir matematiksel kalıba sokulmasını amaçlayan ve böylece ortaya çıkan matematiksel bir model içinde, değişkenler arasındaki bağlantıları kuran parametrelerin sayısal değerlerinin en doğru tahmini yöntemlerini arayan, parametrelerin güvenilirlik testlerinin tekniklerini ortaya koyan bir disiplindir.

İktisat, ekonomik modeli oluşturan değişkenlerin sayısını, özelliklerini, bunlar arasındaki ilişkilerin niteliğini, yönünü belirler. Bunu yaparken de bazı varsayımlara, bazı hipotezlere ve gözleme dayanır.

Ekonometri, iktisat teorisi ile belirlenen modeli alır, onu işlenebilir matematik kalıba sokar ve gerekli işlemlerden sonra parametrelerin sayısal değerlerini tayin eder. Böylece ortaya iki model çıkmış olur. Biri iktisat teorisinin çizgilerini çizdiği ekonomik model, ötekisi parametrelerin değerinin belirlendiği model: Birincide parametreler mutlak değerleri ve yönleri ile a priori olarak belirlenen teorik değerlere, ikincisinde ise sayısal değerleri ve yönleri belirlenmiş ampirik değerlere sahiptirler.

Modelin teorik, ampirik nitelikleri ve parametreleri arasındaki farkları bir bakıma teorisinin testi için ilk adımı oluşturur. Herhangi bir piyasadaki belli bir mala yönelen talebin fiyat karşısındaki esnekliğinin büyük ve eksi değere sahip olduğunu ileri süren teorisinin ampirik testi sonunda esnekliğin mutlak değerinin küçük ve pozitif bulunduğu ortaya çıktığı takdirde, konu araştırmaya ve üzerinde durulmaya değer bir özellik kazanmış olur.

Ekonometrinin üç temel amacını birbirinden ayırt edebiliriz :

1. Çözümleme, yani iktisat kuramının sınanması;

2. Politika kurma, yani iktisadi ilişkilerin kat-sayılarına sayısal tahminler yapma, (bu tahminler karar vermede kullanılabilir);

3. Kestirim, yani katsayıların sayısal tahminlerini iktisadi büyüklüklerin gelecekteki değerlerini kestirmek için kullanma başarılı ekonometrik çalışmalar bu üç amacın bir bileşimini içermelidir.

Ekonometri temelde iktisat kuramlarının doğruluğunun sınanmasını amaçlar. Bu durumda araştırmacının amacının çözümleme olduğunu, yani iktisat kuramlarının açıklama gücünü sınamak, iktisadi birimlerin gözlemlenen davranışını bu kuramların ne kadar iyi açıkladığına karar verebilmek için deneysel kanıtlar bulmak olduğunu söyleyebiliriz. Bugün, açıklama şıklığı ve mantıksal tutarlılığı ne olursa olsun, ampirik sına uygulanmadan hiçbir kuram kurulamaz ve genel kabul göremez.

Esneklikleri ve iktisat kuramının (çarpanlar, teknik üretim katsayıları, marjinal maliyetler, marjinal gelirler gibi) başka parametrelerini değerlendirebileceğimiz iktisadi ilişki katsayılarının tek tek güvenilir tahminlerini elde edebilmek için çoğu zaman çeşitli ekonometrik yöntemler kullanırız. Bu katsayıların sayısal değerleri hakkındaki bilgiler, işletme kararlarında olduğu kadar, hükümetin iktisadi politikasının belirlenmesinde de çok önemlidir.

Politika kararlarını oluştururken iktisadi büyüklüklerin gelecekteki değerlerini kestirebilmek büyük önem kazanır. Bu kestirimler politika saptayıcısının, ilgili iktisadi değişkenleri etkileyebilmek için herhangi bir önlem almanın gerekli olup olmadığına karar vermesini sağlar.

Örneğin diyelimki, hükümet istihdam politikasını belirlemek istemektedir. İstihdamın bugünkü durumu kadar, hükümetçe hiçbir önlem alınmassa diyelim beş yıl sonraki istihdam düzeyini de bilmek gerekir. İstihdam düzeyinin böyle bir kestirimini ekonometrik tekniklerle bulabiliriz. Eğer bu düzey çok düşükse, bundan kaçınmak için hükümet uygun önlemler alabilir. Eğer istihdamın kestirim değeri, o tarihteki beklenen işgücünden daha yüksekse, hükümet, bu kez de enflasyonu engellemek için başka önlemler almalıdır.

Uygulamalı ekonometrik araştırma, iktisadi ilişkilerin parametrelerinin ölçülmesi ve bu parametreler yardımıyla iktisadi değişkenlerin değerlerinin kestirimiyle ilgilidir.

Bir ekonometrik araştırmada dört aşamadan söz edebiliriz.

A aşaması: Bir ekonometrik araştırma da ilk adım modeli belirlemektir, bununla incelenen olgunun

ölçülmesine çalışılır. Bu aşama aynı zamanda, ortaya atılan hipotezin oluşturulduğu aşama olarak da bilinir.

B aşaması: Modelin belirlenmesinden sonra modeldeki parametrelerin tahminleri bulunmalıdır, yani ikinci aşama uygun ekonometrik yöntem kullanılarak modelin tahmin edilmesini içerir. Bu aşama, ortaya atılan hipotezin sınanması olarak bilinir.

C aşaması: Model tahmin edildikten sonra tahminlerin değerlendirilmesine geçilmelidir, yani tahminlerin doyurucu ve güvenilir olup olmadıkları belli ölçütler temel alınarak belirlenmelidir.

D aşaması: Bir ekonometrik araştırmanın son aşaması modelin tahmin geçerli liğinin değerlendirilmesiyle ilgilidir. Tahminler karar vermede yardımcı olurlar. Bir model, parametrelerin belirlenmesinden sonra iktisadi değişkenlerin değerlerinin tahmininde kullanılabilir.

Bir ekonometrik araştırmanın en önemli aşamaları A ve C'dir. Bu aşamalar, iktisadi düzenin işleyisi konusunda deneyimli bir iktisatçıya gereksinim gösterir. B ve D aşamaları ise tekniktir ve kuramsal ekonometri bilgisi gerektirir.

III. İŞLETME MÜHENDİSLİĞİ VE EKONOMETRİ

Esasen ilk bölümde açıklandığı gibi işletme mühendisliğinin yararlandığı alanların başında iktisat ve mühendislik gelmektedir. İşletme mühendisliği işletmecilik ile mühendisliğin arakesitini oluşturmaktadır. Ekonometri ise istatistik ,matematiksel iktisat ve iktisat teorisinden yararlanmaktadır. Aynı şekilde ekonometrinin yararlandığı tüm alanlardan işletme mühendisliği de yararlanmaktadır.

İşletme mühendisliği daha çok mikro ekonomik birimlerle çalışmakla beraber geleceğe ilişkin sistem oluşturma ve karar verebilmesi için makro ekonomik ilişki ve bilgileri de bilmek zorundadır. Örneğin bir yatırım kararı bu yatırımın fizibilitesi yönünden mikro ve mikro değişkenleri birlikte gözönünde bulunmayı gerektirecektir. Bir ürün üretmeden önce onun talep tahmini yapılmalıdır. Bu ürünün talep fonksiyonu ne şekildedir. Bu ürün için yapılacak yatırım maliyeti nasıl karşılanacaktır. Hangi piyasalardan borç almak firmaya daha az maliyet yükleyecektir. Üretim fonksiyonumuz ne şekildedir. Gelecekteki talebi bu üretim fonksiyonu ile karşılayabiliyoruz. Bu ve benzeri soru ve kararlar hem işletme bazında hemde tüm ekonomi bazında çözümü bulunması gereken sorunlardır.

İşletme mühendislerinin görevlerinden biride gelecekteki belirsizliği azaltmaktır. Geleceğe ilişkin doğru tahminler geleceği belirleyecek kararların doğruluğunu sağlayacaktır. Bunun sonucu işletmenin değerini arttırması, rekabet gücünü arttırmasıdır. Geleceğe ilişkin

tahminler de bilimsel olmak zorundadır. Bunun için veriler toplanmalı, bu verilerden bir model (gerçeği en iyi yansıtacak model verilerin doğruluğuna ve anakütleyi temsil etmesine bağlıdır) oluşturulmalıdır. Daha sonra model, alınacak gerçek verilerle sınanmalıdır. Model gerçek verilerle uyşmuyorsa ya modeli düzeltmek ya da yeni baştan model oluşturmak gerekir.

Bir işletme mühendisini temelde işletme bazında modeller ilgilendirir. Ürettiği malın talep fonksiyonunu belirlemek, üretim fonksiyonunu belirlemek, üretimin verimliliğini belirlemek bu açıdan önemlidir. Ancak bir işletme önce bir sektör daha sonra ülke ekonomisi içinde yer aldığından, sektördeki ve ülke ekonomisindeki gelişmeler (değişmeler) işletmeye etkide bulunacaktır. İşletmenin yaşabilmesi, kar edebilmesi için bu değişimleri bilmesi, tahmin edebilmesi gerekir. İşte bu durumda işletme mühendisi makro ekonomik modellerle ilgilenecektir. Ekonometrinin bu alandaki çalışmalarından yararlanacaktır.

Ekonometri iktisadi büyüklüklerin ölçümüne dayandığından ve işletme sorunlarını çözme ve sistem oluşturabilmek için işletme mühendisleri, iktisadi ve ilgili diğer alanlardaki sayısal değerlerle matematiksel ve istatistiksel model oluşturmayı hedef aldığından ekonometriden yararlanmaları ve ekonometrik yöntemleri işletme mühendislerinin kullanmaları kaçınılmazdır.

IV. UYGULAMALAR

Bu bölümde İşletme mühendisliğinin yararlanabileceği, ekonometrik çalışmalardan örnekler verilmiştir.

IV.1. İmalat Sanayinde Makina ve Teçhizat Yatırımlarının Seyri:

Bu çalışmada zaman ve işyeri sayısına bağlı olarak makina-teçhizat yatırımlarının seyri bulunmaya çalışılmıştır. Makina-teçhizat yatırımlarının seyrini bilmek bir işletme mühendisi için genel anlamda imalat sanayinin gelişmesi açısından fikir edinmeye yarar. Ayrıca işletme mühendisi kendi sektörü veya kendi işletmesi ile de imalat sanayindeki makina-teçhizat yatırımları seyrini karşılaştırarak bir performans ölçütü elde edebilir. Bunun sonucunda işletme politikası ve stratejisinde dolayısı ile makina-teçhizat yatırımında bir değişikliğe gidilebilir.

$$1. MT = f(T, IS)$$

Makina-Teçhizat = f(Zaman, İşyeri Sayısı)

$$2. MTT = f(T, IS)$$

Makina-Teçhizat Toplamı = f(Zaman, İşyeri Sayısı)

1. $MT = f(T, IS)$

$Y = a + bx$

$MT = 1.340967 + 0.0451335(T) - 0.00015823 (IS)$
 $(0.08600199) (0.006311227) (0.00001474)$

$t = 15.59228 \quad 7.15128 \quad -10.73617$

Çoklu determinasyon katsayısı $R^2 = 0.9208801$

Düzeltilmiş determinasyon Katsayısı

$R^2 = 0.9136874$

Tahminin standart hatası $S_y = 0.0689657$

$F = 64.01472 \quad D.W. = 1.414874$

$SD = 10$

$LnY = a + bX$ kalıbına göre:

$Ln(MT) = 0.6627903 + 0.0508477(T) - 0.0243321(IS)$
 $(0.1652482) (0.01212672) (0.00002832)$

$t = 4.010865 \quad 4.193036 \quad -8.592139$

Çoklu determinasyon katsayısı

$R^2 = 0.8822647$

Düzeltilmiş determinasyon katsayısı

$R^2 = 0.8715615$

Tahminin standart hatası $S_y = 0.1325144$

$F = 41.21494 \quad D.W. = 2.054893$

$SD = 10$

2. $MTT = f(T, IS)$

$Y = a + bx$

$MTT = 4310.187 + 193.2881(T) - 0.393292(IS)$
 $(560.8054) (37.19174) (0.0086852)$

$t = 9.688506 \quad 5.197069 \quad -4.528286$

Çoklu determinasyon katsayısı

$R^2 = 0.752176$

Tahminin standart hatası $S_y = 406.41$

$F = 16.69319 \quad D.W. = 2.052919$

$SD = 10$

$LnY = a + bX$ kalıbına göre:

$Ln(MTT) = 8.479492 + 0.0470562(T) - 0.000977(IS)$
 $(0.159277) (0.0116885) (0.000002729)$

$t = 53.23735 \quad 4.025858 \quad -3.505469$

Çoklu determinasyon katsayısı $R^2 = 0.6451637$

Düzeltilmiş determinasyon katsayısı

$R^2 = 0.6129059$

Tahminin standart hatası $S_y = 0.1277257$

$F = 10.0001 \quad D.W. = 2.175 \quad SD = 10$

Her iki durumda da makina ve teçhizat yatırımları hem işletme bazında hem de toplam olarak ele alınsalar

dahi zamanın ve işyeri sayılarının bir fonksiyonu olarak düşünüldüklerinde elde edilen katsayıların tümü anlamlı olmaktadır. Doğrusal kalıpta DW katsayısı kararsızlık bölgesinde bulunmakta üçüncü kalıpta ise DW katsayısı otokorelasyonun olmadığını göstermektedir.

Burada şunu belirtmekte fayda vardır ki, işyeri katsayıları makina ve teçhizat yatırımları ile ters yönde bir ilişki içinde gözlemlenmektedir. Aslında işyeri sayısı arttıkça sözkonusu yılın makina ve teçhizat yatırımları değeri bir öncekinden fazla olsa dahi, işletme bazında ele alındığı takdirde reel olarak azalışlar görülmektedir. Çünkü gözlemlenen toplam değer daha fazla sayıda işyerinin makina teçhizat yatırım rakamlarının toplamından oluşmaktadır. İşyeri sayısının katsayı larını bu şekilde yorumlamak gerekmektedir.

IV.II. Mallara Göre Ayrılmış Tüketim Fonksiyonları

Bazı ekonometrik araştırmalarda tüketim fonksiyonu global ölçülerle yapılmamakta ve belli başlı mal çeşitlerine göre adeta ihtisaslaşmış tüketim çalışmaları olarak ortaya çıkmaktadır. Bir işletme mühendisi bu ekonometrik çalışmalardan, çalıştığı işletmenin ürettiği ürünlerin ve ikame ürünlerin modellerinden yararlanarak vereceği üretim veya satış kararları için sonuçlar çıkarabilir. Bu çeşit çalışmaların ilgi çekici bir örneğini 1952-1965 dönemi için Amerika'dan vermek mümkündür.

Dayanıklı Mallar (Otomobil) Talebi

$\Delta A = 0.16(Y - X_u - X_1 - X_2) + 0.8 \Delta L_{-1} - 3.6(NR - SC)_{-1}$
 $+ 4.1285$

$R^2 = 0.82$

Ev Eşyası ve Möble Talebi

$\Delta F_n = 0.139 \Delta Y + 0.103 \Delta H - 0.31 \Delta P_{fn} - 1.296$

$R^2 = 0.92$

Besin Maddeleri ve İçkiler

$\Delta FB = 0.09 \Delta Y - 0.37 \Delta P_{fb} + 0.4005$

Modellerde:

A : Kişisel tüketim harcaması,

F_n : Ev eşyası ve möble alımı için harcama,

FB : Besin ve içki harcaması,

X : Kullanılabilir gelir,

X_u : İşsizlik yardımı,

X_1 : Transfer ödemeleri,

X_2 : Federal devlet ve eyaletten kişilere transfer,

L : Tüketicilerin likit serveti,

NR : Yeni araba sayısı,

BC : Hizmetten çıkan araba sayısıdır.

IV.III. Televizyon Talep Tahmini

Talep tahmini yapmak bir işletme mühendisi için çok önemlidir. Talep tahmin yapılmadan bir ürünün üretilmesine karar verilmesi veya ne miktarda üretileceği konusunda karara varılması oldukça zor ve bilimsel bir yöntem olmaz. Talep tahmini yapıldıktan sonra (eğer üretime karar verildiyse) işletme mühendisi artık üretim planlama sorunlarıyla uğraşacaktır. Bunlar üretim planlama, üretim programaları, malzeme gereksinim planlama ve satın alma gibi faaliyetlerdir. Burada talep tahminine bir örnek oluşturacak televizyon talep tahminini vermekteyiz.

Bağımlı değişken: Y: Yıllık televizyon talebi

Bağımsız değişkenler :

X_1 = Elektrikli hane sayısı

X_2 = Kişi başına gayri safi milli hasıla

X_3 = Evlenme sayısı

X_4 = Televizyon fiyatları

bağımsız değişkenler içinden X_3 (evlenme sayısı) anlamlı bir değişken olmadığından bu değişken dikkate alınmamıştır. Sonuçta kalan üç denklemlilik talep tahmini denklemine en iyi uyan doğrusal bağıntı olmuştur.

$$Y = -6948.25 + 0.272983 X_1 + 1255.871 X_2 - 5.20108 X_4$$

Tahminin standart hatası : $S_y = 152.9118$

Çoklu determinasyon katsayısı: $R^2 = 0.6552641$

Katlı korelasyon katsayısı : $r_y = 0.80948$

Katlı korelasyon katsayısının standart hatası :

$$\sigma_{r_y} = 0.121882$$

D.W. : 1.245981

Von - Neumann Testi :

$$V = d \frac{n}{n-1} = 1.245981 \frac{8}{7} = 1.42398$$

$n = 12$, ilişkideki parametre sayısı ,

$k = 4$ ve $p = 0.05$ önem derecesi için :

$$V(10) = 1.1803 < V = 1.42398 < V^*(10) = 3.2642$$

olduğundan bu test sonucunda otokorelasyonun olmadığı sonucuna varırız.

$$Y = -6948.25 + 0.2725983 X_1 + 1255.871 X_2 - 5.20108 X_4$$

$$(3181.073)(0.08708256)(608.1069) (2.269455)$$

$$t = -2.184247 \quad 3.130342 \quad 2.065214 \quad -2.291775$$

$$SD = 10 \quad t_{0.05} = 1.812$$

Bütün katsayıların t değerleri anlamlıdır. Sonuç olarak bu denklemdeki bütün açıklayıcı değişkenlerin Y açıklanan değişkeni üzerinde etkili olduğunu söyleyebiliriz.

F testi :

$$H_0 : R = 0$$

$f_1 = 3$, $f_2 = 8$ olmak üzere $p = 0.05$ önem derecesinde $F = 4.07$

$7.63615 > F_{0.05} = 4.07$ olduğundan H_0 reddedilir. Farkın raslantılardan oluşmayacak kadar büyük olduğu anlaşılmaktadır.

Televizyon talep denklemini oluşturabilmek için kullanılan pek çok bağıntı içinde en iyi sonucu veren doğrusal bağıntı olmuştur. Bunun yanında , üç serbest değişkenli regresyon değişkeni ile yapılan tahminler , dört serbest değişkenliye göre daha açıklayıcı bulunmuştur.

Bu araştırmada evlenme sayılarının televizyon talebini açıklamada etkili olmadığı anlaşılmıştır. Televizyon talebini etkileyen en önemli değişkenler elektrikli hane sayısı, kişi başına gayri safi milli hasıla ve televizyon fiyatları olmuştur.

IV.IV. Prodüktivitenin Ölçülmesi

Ekonometrik çalışmalar yalnız belli modellere bağlı parametre tahmini ve bunun testleri ile sınırlı kalmaz. Oranlar, büyüme hadleri, prodüktivite, elastiklikle, fleksibiliteler de ekonometrik araştırma konusu olabilir.

Bu çeşit çalışmalar :

- 1) Ekonomik büyüme hadleri,
- 2) Emek prodüktivitesi ve ilgili oranlar,
- 3) Kapital prodüktivitesi ve ilgili oranlar.

Bu amaçla yapılan çalışmalarda geçmiş yıllara, ta 17 inci yüzyıla kadar geriye uzanarak üretim, nüfus ve büyüme hadleri, bazı ülkeler için kıyaslamalı olarak yapılmıştır. Bu bilgiler çağımızda yapılan ekonometrik çalışmaların geçmişle kıyaslanmasına da imkan sağlamaktadır.

Bugün ekonometrik çalışmalarda kapital prodüktivitesi ve üretim fonksiyonları ile ilgili olanlar önemli yer tutar.

Ekonometrik çalışmalar ve kalkınma planları açısından kapital prodüktivitesi ile yakından ilgili olan bir çalışma kapital-üretim oranlarına aittir.

Bu oranlar dört kategoride ele alınmaktadır.

- Gayri safi - ortalama kapital üretim oranı,
- Net - safi kapital hasıla oranı,
- Gayri safi marjinal kapital hasıla oranı,
- Net - marjinal kapital hasıla oranı. Bunların

hepsi, ekonometrik araştırma ve uygulama için önemlidir.

Makro ekonomi bazında ve tarihsel bir perspektif içinde yapılan bu çalışmalar, mikro bazda bir işletme

mühendisi için yol göstericidir. Ancak işletme mühendisi için asıl gerekli olan mikro bazda produktiviteye yönelik oranların bulunmasıdır. Bu sayede işletmenin verimli çalışıp çalışmadığı anlaşılabilir. Ancak işletme bazında bu verimlilik oranları diğer işletmelerle ve işletmenin bulunduğu sektör ile de karşılaştırılmalıdır. Aynı zamanda sektörün verimliliği ülke ekonomisi ile de karşılaştırılarak bir sonuca varılabilir. Verimlilik oranları bir performans ölçütüdür ve bir kontrol mekanizmasıdır.

IV.V. Üretim Fonksiyonu

Ekonometrik uygulama alanındaki üretim fonksiyonu çalışmalarını çok defa iki faktöre bağlı olarak ele alınmaktadır. Genel fonksiyonel bağlantı şöyledir:

$$Y = f(L, K)$$

Bu ana fonksiyonun temel varsayımları "neoklasik" yaklaşım çerçevesinde şöyledir.

1) Faktörlerin , yani emek (L) ve kapital (K) nin marjinal produktiveleri sıfırdan büyüktür

2.) Bir faktörün kullanımı arttıkça (öteki faktör sabit tutulmak kaydıyla) onun marjinal produktivitesi azalır.

Üretim fonksiyonunun çeşitli matematiksel biçimlerle ifadesi mümkündür. Bunlardan en çok ele alınıp uygulanmaya konulanı Cobb-Douglas tipi üretim fonksiyonudur.

Cobb-Douglas tipi fonksiyonun en çok kullanılan biçimi

$$Y = A L^\alpha K^\beta \text{ dir.}$$

Bu biçimde üstel bir fonksiyondur ve parametreler üstel karakter taşır.

Emeğin ve kapitalin parametreleri sıra ile şunlardır.

$$\alpha = \frac{\partial Y}{\partial L} \frac{L}{Y}$$

α 'nın sözle anlatımı ve tanımı şöyledir.

α , kapital miktarı sabit tutulmak kaydı ile emek miktarındaki nisbi değişiminin kapital üzerindeki nisbi değişimlere tesirini gösterir.

β 'yi da aynı ölçü ile kapital için tarif edebiliriz.

$\alpha + \beta$, Cobb-Douglas tipi üretim fonksiyonunda homojenlik derecesini ve aynı zamanda ölçüğe göre verimi belirler.

Ekonometrik araştırmalarda bu husus çok önemlidir.

Ekonometrik araştırmalarda çok yer tutan Cobb-Douglas tipi üretim fonksiyonu modelinin bir başka biçimi iki amaca hizmet edecek özelliklere sahip olabilir. Bu modelin teorik biçimi şöyledir.

$$Y = e^r L^\alpha K^\beta$$

Modelde α ve β , emek ve kapitalin produktivite elastikliği parametreleridir. e logaritma tabanının üstündeki

r teknolojik değişme parametresi

t : zamanıdır.

Bu modelin ekonometrik uygulaması , onu logaritmik doğrusal biçime dokmakla mümkün olur.

$$\text{Log } Y = r t + \alpha \text{ Log } L + \beta \text{ Log } K$$

Model bu biçimi ile ekonometrik uygulamaya konup r , α ve β parametrelerinin ampirik değerleri olan r , α ve β bulunur.

Bu modelin her iki yanının t 'ye göre logaritmik türevini alalım.

$$\frac{1}{Y} \frac{dY}{dt} = r + \alpha \frac{1}{L} \frac{dL}{dt} + \beta \frac{1}{K} \frac{dK}{dt}$$

Burada , üretimdeki emek artış hızı

$$\frac{1}{L} \frac{dL}{dt} \text{ ve kapital çoğalış hızı,}$$

$$\frac{1}{K} \frac{dK}{dt} \text{ belli olmak kaydı ile üretim artış hızını,}$$

$$\frac{1}{Y} \frac{dY}{dt} \text{ r, } \alpha \text{ ve } \beta \text{ tayin ederler.}$$

İstihdam edilen emeğin artış hızı ile tam kapasite kullanılan kapital birikim hızı, yani

$$\frac{1}{L} \frac{dL}{dt} \text{ ve } \frac{1}{K} \frac{dK}{dt}$$

parametrelerin ekonometrik yöntem lerle bulunan ampirik değerleri.

Bu üç parametre ,

i) Mikro iktisatta,- Üretim ünitesi, - Firma,- Sanayi dalı olarak r , α ve β parametrelerinin bulunmasına imkan verdiği gibi,

ii) Makro modellerde ülke çapında büyüme hızını da gösterir. Böylece, ekonometrik çalışmalar gerek mikro düzeyde, gerek makro düzeyde üretim artışlarının ve ekonomik büyümelerin, Teknolojik değişmeye , yani r e ye

iii) ölçüğe göre verim artışına (veya azalışına) yani $(\alpha+\beta)$ 'e ne derece bağlı olduğunu gösterir.

r parametresi teorik ve matematiksel iktisat dillerinde "nötr" teknolojik değişme parametresidir. Bunun anlamı, bu değişimin faktörler arasındaki ikame haddine tesir etmeden üretimi arttırmasıdır.

r 'nin üretim fonksiyonundaki rolü:

$Y = e^r L^\alpha K^\beta$ modelinde α ve β parametreleri sabit kalmak kaydı ile r 'nin değişmesi üretim fonksiyonunu e^r kadar yukarı kaydırır.

Nötr olmayan teknolojik değişme, faktörler arasındaki marjinal ikame haddinin yani,

$$\delta = \frac{dK}{dL} \text{ 'nın ve ikame}$$

elastikliğinin yani,

$$\sigma = \frac{d \log(K/L)}{d \log(dK/dL)} \text{ nin}$$

teknolojik gelişmelerle değişmesidir.

Bu değişme Cobb-Douglas modeli çerçevesinde (α/β) oranının değişmesi olarak ortaya çıkar.

$$\frac{\alpha}{\beta} = \frac{\partial Y/L}{\partial Y/K} \text{ dir}$$

Buna karşılık ikame elastikliğinin sabit kaldığını kabul eden üretim fonksiyonu modelleri de vardır. İkame elastikliğinin sabit olması şunu ifade eder. Girdi oranları ile onların birbirine oranları ikame elastikliğini (σ) değiştirmez. Böylece (σ) 'nın sabit olması demek, ikame elastikliğinin nisbi faktör arzı ve bununla ilgili teknolojik değişmelere bağlı olmaması demektir.

Bu çeşit üretim fonksiyonunun ana modeli şöyledir.

$$Y_t = A e^{\lambda t} (\delta K_t^{-p} + (1 - \delta) L_t^{-p})^{1/p}$$

Bu modele göre faktörler arası ikame elastikliği (m) sabittir ve

$$m \equiv 1/(1+p) \text{ olarak ifade edilir.}$$

Tüketim fonksiyonu ile ilgili ekonometrik çalışmaların, teknolojik değişimin ölçülmesinde de kullanılması mümkündür. Yukarıdaki denklemin $e^{\lambda t}$ ile gösterilen parçası, emek ve kapitalin kalitelerinde ve aralarındaki ikame hadlerinde herhangi bir değişme olmadan, üretim artışının kaynağı ve sebebi olarak ele alınmıştır. Bu niteliği ile teknolojik değişme, içerilmemiş bir karaktere sahiptir.

Öte yanda, içerilmiş teknolojik değişme ise, üretim faktörlerinin üretim etkinliğinin artması ve buna bağlı olarak üretkenliğin yükselmesi olarak tanımlanabilir.

İçerilmemiş değişme, organizasyon, yönetim değişikliğinden doğan üretkenlik artışı olarak ele alınabilir ki, bu durumda aynı miktarda faktörle daha çok üretim yapmak mümkün olur.

İçerilmiş teknolojik değişme ise öz karakteri ile faktörlerin kalitesine sindirilmiştir. Daha yeni teknoloji ile üretilmiş makina, çok iyi eğitim ve öğretim görmüş emeğin üretkenliği artırması gibi.

Üretim fonksiyonu ile ilgili ekonometrik araştırma bunu belirlemeye ve aradaki farkı göstermeye imkan verir.

IV.VI. Türkiye'de Buğday Üretimi ve Buğday Üretimini Etkileyen Faktörler

Bu çalışmada 1968 - 1986 yıllarına ait veriler kullanılarak, buğday üretimi için Cobb-Douglas ve Ces üretim fonksiyonları tahmin edilmeye çalışılmıştır. Hangi değişkenlerin buğday üretimini, ne kadar etkiledikleri ve bu fonksiyonların ikame esnekliklerinin incelenmesine çalışılmıştır. Böylesi bir çalışmanın bir işletme mühendisi için taşıdığı anlam iki türdür. Birincisi bir işletme mühendisi ilgi alanı içinde yer alan (ve öğretim alanı içinde yer alan) makro ekonomi ve makro ekonomiye ilişkin büyüklüklerin izlediği seyir çalıştığı işletme bazında karar almasına yardımcı olacaktır. İkincisi ise bir üretim fonksiyonu olarak Cobb-Douglas üretim fonksiyonunun sık sık bir işletme mühendisinin üretim sürecinde de karşısına çıkmasıdır. Son olarak da özel olarak buğday üretimi ile ilgilenen bir işletme mühendisine böylesi bir ekonometrik çalışma yardımcı olacaktır.

BU : Buğday üretimi

BUA : Buğday üretimine ayrılan alan

TIF : Tarımda iktisaden faal nüfus

KG : Tarımda kullanılan gübre

KM : Ziraat Bankası'nın yıl içinde tarım kesimine verdiği kredi miktarı

AF : Gecikmeli arpa fiyatları

BF : Gecikmeli buğday fiyatları

STC : Sıcaklık

YAG : Yağış miktarı

Buğday üretimi için Cobb-Douglas üretim fonksiyonu aşağıdaki gibidir:

(Not: Burada L logaritmayı gösteriyor.)

$$LBU = -39.505 + 0.165 LKM + 5.122 LBUA$$

$$(6.604) (0.088) (0.764)$$

$$t = -5.98 \quad 1.87 \quad 6.70$$

$$R^2 = 0.80 \quad R^2 = 0.78 \quad DW = 1.79$$

$$F = 32.95$$

Buğday üretimine ayrılan alan ve kullanılan kredi miktarı birlikte buğday üretimini %78 oranında açıklamaktadır.

Elde edilen bu denklemi Cobb-Douglas fonksiyonu biçiminde ifade edersek : $BU = 6.969^{0.165} BUA^{5.122} KM$

Bu fonksiyon için 0.05 önem derecesinde t testi yapılırsa, SD = 16 için tablo değerleri : $t_{0.05}(16) = 1.746$, $t_{0.025}(16) = 2.120$

$$1. H_0 : \beta_0 = 0$$

$$H_1 : \beta_0 \neq 0$$

$t = -5.98 > t_{0.05} (16) = 1.746$ olduğundan H_0 reddedilir.

$$2. H_0 : \beta_1 = 0$$

$$H_1 : \beta_1 \neq 0$$

$t = 1.87 > t_{0.05} (16) = 1.746$ olduğundan H_0 reddedilir.

$$3. H_0 : \beta_2 = 0$$

$$H_1 : \beta_2 \neq 0$$

$t = 6.70 > t_{0.05} (16) = 1.746$ olduğundan H_0 reddedilir.

Denklemin değişkenlerine ait katsayıların ayrı ayrı test edilmesi olumlu sonuçlar vermiştir.

$$4. H_0 : \beta_1 + \beta_2 = 0$$

$$H_1 : \beta_1 + \beta_2 \neq 0$$

$$F_{0.05} (k, n - k - 1) = F_{0.05} (2, 16) = 3.63$$

$F = 32.95 > F_{0.05} (2, 16) = 3.63$ olduğundan H_0 reddedilir.

Yapılan F testiyle, katsayıların birlikte alındıklarında da sıfırdan farklı olduğunu göstermektedir. Bu ise denklemin açıklama gücünün istatistiksel olarak anlamlı olduğunu göstermektedir. DW testi sonucunda da otokorelasyon olmadığı sonucuna varırız.

Eldeki veriler ile Cobb-Douglas üretim fonksiyonunun genel şekli olan CES üretim fonksiyonu tahmin edilir.

$$\text{Log BU} = -3.408 + 1.000 \text{ Log KM} + 0.090 \text{ Log BUA} - 0.096(\text{LogKM} - \text{LogBUA})^2$$

$$(0.715) (0.014) (0.094) (0.001)$$

$$t = -4.76 \quad 68.93 \quad 0.95 \quad -62.46$$

$$R^2 = 0.99 \quad R^2 = 0.99 \quad DW = 1.56$$

$$F = 6679.487$$

Görüldüğü gibi Log BUA 'nın katsayısı dışında tüm katsayılar t testini geçmişlerdir. Otokorelasyon sorunu bulunmamaktadır. Değişkenlerin tümünün katsayılar toplamı sıfırdan farklı olmaktadır. Yani denklem bir bütün olarak ele alındığında anlamlıdır. Buğday üretiminin %99'u KM ve BUA' daki değişikliklerle açıklanabilmektedir.

Cobb-Douglas üretim fonksiyonu buğday üretimi için beklenen sonuçları vermiş, CES üretim fonksiyonu t testini geçememiştir.

Elde edilen denklemde Türkiye buğday üretimi, daha çok buğday üretimine ayrılan alanla ilgili olduğu ortaya çıkmıştır. Buğday üretiminde tarımda kullanılan kredilerin payı küçüktür.

IV.VII. Cam İhracatını Etkileyen Değişkenlerin Ekonometrik Analizi

Bu çalışmada cam ihracatını etkileyen faktörlerin ekonometrik analizi yapılmıştır. Cam sektöründe ihracata yönelik bir işletmede çalışan bir işletme mühendisi için bu faktörlerin sayısal olarak belirlenmesi hem bugün hem de geleceği tahmin açısından çok önemlidir. Böylece ihracatın artırılmasına yönelik kararlar alınırken bu kararların dayanacağı değişkenler belirlenebilmektedir.

IH: Reel cam ihracatı T.L. (1968 fiyatları)

UR : Reel cam üretimi T.L. (1968 fiyatları)

GSYIH : OECD ülkelerinin kişi başına toplam gayri safi yurt içi hasılası

$$\text{LN IH} = -17.3397 + 1.00167 \text{ LN UR} + 1.7296657 \text{ LN GSYIH}$$

$$(7.0506) \quad (4.6894) \quad (7.7912)$$

$$R^2 = 0.953 \quad F = 133.57 \quad DW = 1.4961$$

LNUR ve LN GSYIH değişkenleri denklemi %95 oranında açıklamaktadır. Denklem, katsayıları ve bütün olarak anlamlıdır.

Denklem logaritmik olduğu için UR'de %1'lik artışın %1.00167 'lik ihracat artışına ve %1'lik OECD ülkelerinin gayri safi yurtiçi hasıla artışının da %1.7296657'lik cam ihracatı artışına neden olduğu söylenebilir.

IV.VIII. Yatırım Fonksiyonu

Yatırımların bağlı olduğu faktörleri katsayıları ile belirlemek ve yatırımların gelecekteki seyrini doğru tahmin edebilmek, bir mikro ekonomik birimde (işletmede) karar verici veya danışman olarak bulunan bir işletme mühendisi için kendi işletmesi ile ülke ekonomisinin bağlı olduğu noktada sağlıklı ve işletmeyi daha çok kar edebileceği bir noktaya getirebileceği kararları almasında yardımcı olacaktır.

Bu araştırma, 1955 - 1970 yılları arasındaki 16 gözlem dönemini içine almaktadır. Model otoregresiftir.

Teorik model şöyledir:

I_t : Cari dönem toplam yatırımları

I_{t-1} : Bir dönem önceki toplam yatırımlar

I_{t-2} : İki dönem önceki toplam yatırımlar

I_{t-3} : Üç dönem önceki toplam yatırımlar

$$I_t = \delta_0 + \delta_1 I_{t-1} + \delta_2 I_{t-2} + \delta_3 I_{t-3} + \epsilon_t$$

Uygulama sonucu ise aşağıdadır:

$$I_t = 0.27 + 0.95 I_{t-1} - 0.67 I_{t-2} + 0.69 I_{t-3}$$

$$(0.28) \quad (0.32) \quad (0.98) \quad (0.89)$$

$$R^2 = 0.851 \quad F = 232 \quad Cd = 0.002 \quad D.W. = 2.05$$

Bu modelde çoklu doğrusal bağlantı bir problem olabilir. D.W. testi bir serial korelasyon sorunu olmadığını ortaya koymuştur.

Yatırımlar için başka bir model denemesi aşağıda sunulmuştur. Bu denemede cari dönem yatırımları, cari dönemde, bir ve iki dönem öncesindeki gelir değişimlerine bağlı kabul edilmiştir.

K_{t-1} : Bir dönem önceki kapital stokları

$$I_t = 0.71 + 0.02 \Delta_t + 0.0012 \Delta_{t-1} - 0.0258 \Delta_{t-2} + 0.063 K_{t-1}$$

$$R^2 = 0.9468 \quad F = 54.4 \quad C_d = 0.60$$

$$D.W. = 1.34$$

Yatırımları likid imkanlara bağlayan uygulama modeli ise şöyledir.

$L_t - L_{t-1}$: En yakın tarihteki likidite değişmesi ,

$L_{t-1} - L_{t-2}$: Bir dönem önceki likidite değişmesi ,

$L_{t-2} - L_{t-3}$: İki dönem önceki likidite değişmesidir.

$$I_t = 0.5998 + 0.14 (L_t + L_{t-1}) + 0.37 (L_{t-1} - L_{t-2}) + 0.15 (L_{t-2} - L_{t-3}) + 0.07 K_{t-1}$$

Bu model birçok çözüm denemelerinden sonra en başarılı olarak bulunandır.

Yatırımları, umulan kar ve kapital stoklarına bağlayan ekonometrik modelin uygulanmış biçimi aşağıda sunulmuştur:

$$L_t = 0.2793 + 0.085 (V_t - V_{t-1}) + 0.06 (V_{t-1} - V_{t-2}) + 0.1493 K_{t-1}$$

$$R^2 = 0.64 \quad D.W. = 1.36$$

Bu modelde yatırımların umulan kara bağlı olduğunu kabul eden teori esas alınmış ve ;

$V_t - V_{t-1}$: Cari kar değişmesi

$V_{t-1} - V_{t-2}$: Bir dönem önceki kar değişmesi

K_{t-1} : Bir dönem önceki kapital stoklarıdır.

Modelde kar değişmelerinin yatırımlar üzerindeki tesiri nisbeten zayıf, sermaye stoklarının tesiri ise nisbeten güçlüdür.

KAYNAKLAR

- 1.) Prof. Dr. Ahmet Kılıçbay, Ekonometrinin Temelleri, İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi, 1980.
- 2.) Prof. Dr. Ahmet Kılıçbay, Uygulamalı Ekonometri, Filiz Kitapevi, İstanbul, 1983.
- 3.) A. Koutsoyiannis, Ekonometri Kuramı, Çev: Prof. Dr. Ümit Şenesen, Yard. Doç. Dr. Gülay Günlük Şenesen, Verso Yayıncılık, 1989.
- 4.) Prof. Dr. İ. İlhami Karayalçın, Endüstri Mühendisliği ve Üretim Yönetimi Elkitabı, Cilt I, Çağlayan Kitabevi, 1986.
- 5.) Semra Koçyiğit, Televizyon Talep Tahmini, İ.T.Ü İşletme Mühendisliği Bitirme Ödevi, İstanbul, 1988.
- 6.) Aydın Gündoğdu, Türkiyede Buğday Üretimi ve Buğday Üretimini Etkileyen Faktörler, İ.T.Ü İşletme Mühendisliği Bitirme Ödevi, İstanbul, 1988.
- 7.) B. Murat Aytaç, Cam İhracatını Etkileyen Değişkenlerin Ekonometrik Analizi, İ.T.Ü İşletme Mühendisliği Bitirme Ödevi, İstanbul, 1990.
- 8.) İmalat Sanayinde Makina ve Teçhizat Yatırımlarının Seyri, İ.T.Ü İşletme Mühendisliği Bitirme Ödevi, İstanbul, 1987.

HİZMET İŞLETMELERİNDE STRATEJİ SORUNLARI

Dr.Yahya FİDAN

C.Ü. İİBF, İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent

ABSTRACT-Organizations and firms try to reach their goals by offering goods and services. Service producing firms have same disadvantages with regard to the good producing and delivering firms. Particularly, because of the strategy development problems caused by the disadvantages deriving from the nature of services, make the management practices more difficult. For this reason, in the strategy development attempts in service sector, the analysis of the limitations deriving from the nature of the services forms the focus point in the success of organizations and firms.

I. GİRİŞ

Hizmet kavramı, değişik alanlarda ve yaygın olarak kullanılmaktadır. İnsanla direkt veya dolaylı olarak ilgili olan her konuda hizmetten söz edilmektedir. Hukuk, eğitim, sağlık, turizm, savunma, haberleşme, ulaştırma, finansman ve enformasyon faaliyetleri bunlardan birkaçıdır. Hizmet üretiminde kamu kurumları büyük paya sahiptir. Kültür ve san'at kuruluşları, eğlence tesisleri, yardım dernekleri, vakıflar ve dini çalışmalar gibi kâr amacı gütmeyen sivil toplum faaliyetleri de hizmet olarak isimlendirilmektedir.

A. HİZMETİN ANLAMI, KAPSAMI VE ÖZELLİKLERİ

Bu kadar geniş hizmet faaliyetlerinin ne anlama geldiğinin tanımlanma problemi ortaya çıkmaktadır. Bugüne kadar hizmetin benimsenmiş evrensel bir tanımı yoktur. Adam Smith hizmetleri "yavan ve verimsiz" olarak tanımlamıştır[1]. Çünkü bunlar hemen oluşmalarının akabinde yok olmakta, kendilerini satılabilir bir mala uyduramamaktadırlar. J.Baptise Say ise, hekim gibi tüketiciye tatmin ve fayda veren faaliyetlerin verimli olduğunu ve ziraat, imalat ve ticaretle eşit bir temelde ele alınması gerektiğini iddia etmiştir. Alfred Marshal, bütün faaliyetlerin arzuları tatmin için fayda sağladığını belirtmiş herhangi bir şeye katılan veya onda sağlanan değişikliği hizmet olarak tanımlamıştır.

Hizmetin anlamıyla ilgili yapılan tanımlar hizmetin kapsamı açısından farklılık göstermekte ve herhangi bir mala bağlı olup olmamasına göre değişmektedir. *Bir mala bağlı olarak yapılan tanımlardan bazıları şunlardır:*

"Hizmet satışa sunulan ya da malların satışına bağlı olarak verilen fayda, doyum ve etkinliklerdir" [2],

"Satış için sunulan ya da malların satışıyla ilgili olarak sağlanan faaliyetler, faydalar veya tatminlerdir" [1:22],

Herhangi bir mala bağlı olmadan yapılan tanımlardan bazıları da şunlardır:

"Bir tarafın diğer tarafa esas olarak ele gelmeyen ve beraberinde hiçbir şeyin mülkiyetini getirmeyen bir aktivite veya yarar sunmasıdır" [3],

"Ayrı ayrı tanımlanabilen, başka bir mal ya da hizmetin satışına bağlı olmaksızın ve istek doyurucu olarak sunulan etkinliklerdir"[4],

"Hizmet, mallardan bağımsız olarak tüketicilere ve örgütlere satıldığında, ihtiyaç ve istek doygunluğu sağlayan eylemlerdir" [5],

Hizmet kavramını daha kapsamlı olarak ifade eden ve bizim gözönünde bulunduracağımız tanım ise; "Bir başka insanın ihtiyacını gidermek için belirli bir fiyattan satışa arz edilen ve herhangi fiziki bir malın mülkiyetini gerektirmeyen faaliyet ve yararlarıdır" [6].

Somut bir ürün kolayca tasvir edilebilir. Büyüklüğü, detayları, oluştuğu maddeler açıklanabilir. Hizmet ise kolayca gösterilemez ve satış için vitrine koyulamaz. Hizmeti anlamının en iyi yolu onu somut ürünlerle desteklemek ve hizmetin kullanılmasıyla neler elde edileceğini anlatmaktır [3; 49]. Bu somut ürün hizmetin aynası gibi kullanılabilir.

1. Hizmetin Özellikleri

Hizmet kavramından sonra, hizmetin ne gibi özelliklerinin bulunduğu açıklanması, anlaşılması açısından önemlidir. Özelliklerinin incelenmesi kalitenin artırılmasına, geliştirilmesine ve işletmelerin işlevlerini etkili ve verimli bir şekilde yerine getirebilmesine yardımcı olacaktır.

Mállarla karşılaştırıldığında hizmetler daha geç önemi arttığından dolayı önceleri mallar için kullanılan özellikler, hizmetler için de sayılmıştır[7]. Ancak, hizmetlerin çeşitlenmesi ve gelişmesi malların özelliklerine göre verilen kararların hizmet içinde uygulanması çeşitli sıkıntıları, eksiklikleri ortaya çıkartmıştır. Mal ve hizmet arasındaki temel farklılık, mamullerde sahipliğin ortaya çıkmasıdır. Mamuller fiziki olarak alınıp satılırlar, depolanırlar ve ihtiyaç duyulan herhangi bir zamanda tüketilebilirler. Halbuki hizmetin bu özellikleri yoktur. Hizmetin özelliklerinin belirlenmesi aynı zamanda hizmetleri mallardan ayırmaya da yardımcı olacaktır.

Hizmetin tanımında olduğu gibi hizmetin özellikleri konusunda da araştırmacılar değişik tanımlar yapmışlardır. Hizmetlerin beş özelliğinden bahsedebilmekte-

yiz[8]. Bunlar soyutluk, bölünmezlik, değişkenlik, dayanıksızlık ve insan ağırlıklı olmasıdır.

a. Soyutluk: Soyut kelimesi burada, "fiziki boyutları olmayan ve beş duyu organıyla algılanamayan" anlamına gelmektedir. Bu yönüyle hizmetin en önemli özelliği soyut olmasıdır. Hizmetler esas itibariyle görünmezdir. Satın alınmadan önce hizmeti tatmak, hissetmek, görmek, duymak ya da koklamak çoğunlukla mümkün değildir. Tüketicieye hizmeti temsil eden görünür bir şey verilebilir, ancak hizmetin satın alınması esas itibariyle bir görünmez satın alınmasıdır. Bazı hizmetler, mesela sigorta gibi, elle tutulur nesnelere temsil edilirler, ancak bu temsil onların soyut olmaları özelliğini etkilemez. Hizmetin soyutluk özelliğini tartışan bir yazar ise hizmetleri;[9] soyut etkinlikler, somut etkinlikler ve hem soyut hem somut etkinlikler olarak gruplamaktadır. Bu gruplamada soyut etkinliklere, eğitim ve sigortacılık, bankacılık gibi örnekler verilerek, insanın düşüncesine ya da soyut değerlerine yöneliktir denilmektedir. Somut etkinliklere ise, sağlık hizmetleri, taşımacılık gibi örnekler verilerek, gerekçe olarak "insanın bedenine yöneliktir" denilmektedir. Hem soyut hem de somut olabilme özelliğinin açıklanabilmesi için eğitim ya da bankacılık gibi tipik örnekler verilmektedir. Eğitim aslında soyut, ancak derslikte bulunma eylemi somuttur ya da bankacılık soyut, ancak müşterinin para çekmesi somut bir etkinliktir denilmektedir.

Hizmetin soyut bir etkinlik olduğuna itiraz ederek tartışanlar şu savunmada bulunmuşlardır. Sözgelimi kalem almak isteyen bir tüketici herhangi bir renk değilde özellikle kırmızı kalem istiyorsa veya ince uçlu tükenmez kalem istiyorsa onun bu isteğine uygun üretimin yapılması bir hizmettir. Ancak burada hizmet gözle görünür, elle tutulur bir nitelik göstermektedir. Yine bu konuda, yolculuğunu tercihen istediği bir numarada yapmak isteyen bir tüketiciye, seyahat acentasının onun bu isteğini yerine getirecek bir şekilde karşılık vermesi de bir hizmettir. Dolayısıyla hizmet görülmektedir, biletle de temsil edilmektedir. Bu durumda hizmetler soyut etkinlikler olarak tanımlandığında birtakım istisnaları çıkmaktadır. Bu somutlukların ne kadarının istisna olarak kabul edileceği açıklandığında hizmetin soyut mu? yoksa somut bir etkinlik mi? olduğuna daha gerçekçi bir cevap verilmiş olacaktır.

b. Bölünmezlik: Hizmet, hizmeti sunandan ayrılmaz, aynı anda üretilip pazarlanır. Bu nedenle, bir hizmet belirli bir zaman içinde birçok pazarda satışa sunulamaz [10] Hizmet sunuş ve tüketim özellikleri nedeniyle hizmet sunucusu, alıcıya oldukça bağımlıdır [11]. Mallar önce üretilip sonra pazarlanır. Ancak hizmetler önce pazarlanır sonra sunulurlar. Bu durum hizmetin soyut ve bir aktivite olma özelliğinden kaynaklanmaktadır.

Bölünmezlik, kendini oluşturan ve anlam veren unsurlarıyla bir bütündür. Bu bütünü oluşturan öğeler birbirinden ayrılmazlar. Verilecek hizmet alıcısına nasıl tanımlandı ise, o şekilde sunulur ve üzerinde yapılacak değişiklik, hizmeti de değiştirir. Hizmetin pazarlanmasında başarı veya başarısızlık, hizmeti üreten ile satın alan arasındaki ilişkiye bağlıdır ve ilişkinin niteliği başarıyı doğrudan etkiler. Bu yüzden hizmet üreticisinden ayrılmaz bir bütündür. Bu özelliği sebebiyle hizmet; birbirinden farklı pazarlarda aynı anda pazarlanamaz, aynı anda çeşitli hizmetler birarada pazarlanamaz, üretici ile tüketici arasında yakınlık ve hatta yüzyüze ilişkiler gerekir, depolanamaz ve stoklama sorunları olamaz. Dolayısıyla bir hizmet pazara sunulduktan sonra tüketilmemesi durumunda ortaya çıkacak ekonomik kayıplar sonradan giderilemez.

Hizmet üretimi ve alımı eş zamanlı olup, birbirinden ayrılmayacağı gibi, hizmet üretimindeki diğer değişkenlerde hizmeti tamamlayan parçalarıdır ve hizmetten ayrı düşünülemezler. Böyle olmakla beraber, bir hizmet ekip halinde sunuluyor olabilir. Hizmeti veren ekipden herhangi biri görevini yapmadığı veya eksik yaptığında ortaya birtakım aksaklıklar çıkacak, gereği gibi sunulmayan bir hizmet iyi hizmet sunan bölümleri etkileyecektir.

Bir hastaneyi düşünecek olursak; herhangi bir hemşire görevini iyi ifa ettiği halde doktor veya bir başka hemşire görevini ihmal ettiğinde hizmet alıcısı durumundaki hasta memnunluk duymayacaktır. Böyle olunca da hizmet tek bir bütün olmaktan çıkmak durumunda olup, iş bölümü ortaya çıkmaktadır. Buradaki bölünme yapıyla ilgili olmaktadır. Yine bir başka örnek; bankada hesabı olan bir tüccara birkaç servis değişik hizmet sunmaktadır. Bu servislerden verilen hizmetlerin bir kısmından memnun olan tüccar diğer kısımlardan memnun olmayabilir. Bu durumda hizmeti verenler açısından bölünme olmakta ve iş bölümü kavramı ortaya çıkmaktadır. Bölünmenin kaynağı hizmeti fiilen yerine getirenlerin ayrı ayrı şahıslar olmasıdır. Sunulma itibariyle bir bölünme sözkonusu değildir. Her iki örnekte de hizmeti sunanlarla hizmeti alanlar yine aynı anda birlikte bulunmak zorundadırlar.

c. Değişkenlik: Pek çok hizmet insanlar tarafından gerçekleştirilmektedir. İnsanların performansları ise her zaman aynı seviyede olmamaktadır. İnsanların performanslarının değişiklik veya tutarsızlık göstermesi hizmetlerin değişkenlik özelliğini ortaya çıkartmaktadır [12]. Hizmet üretiminin standardizasyonunu başarmak çoğunlukla zordur. Standart sistemler, örneğin bir uçuş rezervasyonu veya hayat sigortası yaptırmada kullanılabilirse de, bir hizmetin her bir birimi diğer kısımlardan farklı olabilir. Hizmetlerin temel üretim şekli insan davranışlarıyla gerçekleşir. Bu yüzden aynı kişinin üretip sunduğu hizmetler bile birbirinden farklı olabilir. Hizmet özü,

kalitesi, kapasite ve kapsamı itibariyle değişkenlik gösterir. Bu değişkenlik zamandan zamana, alıcıdan alıcıya, üreticiden üreticiye, üretici ile tüketici arasındaki ilişkiye, içinde bulunulan duruma göre oluşabilir. Bu yüzden hizmetin kalitesi önceden ve kesin olarak ölçülemez, hizmetin niteliği, onu üreten insanın kabiliyet ve kapasitesine bağlıdır, sunulan hizmet miktarı ile talep edilen hizmet arasında denge kurmak her zaman işletmenin elinde değildir. Talebin artması durumunda hizmet arzı yetersiz kalırken; fazla hizmet arzı, talep olmadığı zaman ekonomik kayıplara sebep olur.

d. Dayanaksızlık (Depolanamama): Hizmetlerin dayanaksızlığının ortaya çıkması onun üretim ve tüketim ayrılmazlığından kaynaklanmaktadır[13]. Dayanaksızlık; hizmetlerin bir sonraki tüketim için depolanamayacağını belirtir[12; 137]. Hizmetler etkinliklerden oluştuğundan ve fiziki boyutları olmadığından depolanamazlar. Hizmetin özelliklerine bağlı olarak, saatlik, günlük, mevsimlik talep değişimleri gerçekleşebilir. Bu nedenle arzla talebi dengelemek çok güçtür. Hizmet sunulmaya hazır hale getirildiğinde arz yoksa veya yeterli değilse, verilebilecek potansiyel hizmetin kaybolması durumu ortaya çıkar. Kullanılmayan bir hizmet birimini tekrar sunmak mümkün değildir. Saatli talep değişimlerinin en belirgin örneği toplu taşımacılık hizmetlerinde görülür. İşe gidiş geliş saatlerinde talep artmakta olup ve bazen de arz yetersiz kalabilmektedir. Günlere göre ise, eğlence hizmetlerine hafta sonlarında ve akşam saatlerinde gösterilen talep örnek olarak verilebilir. Mevsimlik talep değişimlerine ise turizmi örnek olarak verebiliriz.

e. İnsan Ağırlıklı Olması: Hizmetler doğrudan üreticiden tüketiciye verilmektedir. Yani hizmet alışverişinde mutlaka insanların birbirleriyle ilişkileri olması gerekmektedir. Bu nedenle hizmet alacak olanlar gördükleri ilişkiyi hizmetin kalitesi ile değerlendirmektedirler[14]. Hizmetin insanda yoğunlaşmasının nedeni hizmetin bir "şey" olmaktan çok bir "aktivite" veya performans gerektiren doğal yapısından kaynaklanmaktadır. Hizmet sektöründe üretimin ve tüketimin bir anda gerçekleştirilmesi nedeniyle, tüketiciyle hizmeti sağlayan taraf yakın bir ilişki içindedir. Alıcı ve satıcı arasındaki bu ilişki hizmet sunumunda insan faktörünün ne kadar önemli olduğunu göstermektedir. Bu nedenle bir hizmet tüketicisinin, hizmet sunucunun etkinliklerini satın aldığı ve bu yüzden de satın alma kararını vermeden önce, hizmet firmasının yöneticisinin veya temsilcilerinin davranış ve özelliklerini değerlendirdiğini ifade edebiliriz.

Hizmetlerin insan ağırlıklı olmasının bir diğer göstergesi ise, pek çok hizmetin üretilebilmesi için kişisel niteliklere ve eğitime sahip olmak gereğidir ve buna da uzmanlaşma denilmektedir. Bütün bunların yanında hizmeti sunan insanın bir de yardımcı araçları vardır. Herhangi bir havayolu acentasından rezarvasyon yaptırmak isteyen bir müşteri önce memura bu isteğini bildirir. Me-

mur ise önündeki bilgisayardan yararlanarak müşterinin isteğine cevap vermeye çalışır. Eğer bilgisayarda bir arıza varsa hizmet vermesi mümkün olmaz. Bu durumda hizmetler insan ağırlıklıdır ancak araç gereç de önemlidir diye eklemek gerekmektedir. Hekimler de bir hizmet vermektedir, ancak film çektirilmesi gerekiyorsa bu durumda röntgen cihazı devreye girmektedir.

2. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Kapsam ve türleri çok değişik olması sebebiyle, değişik bakış açısına göre hizmetler farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Kapsamlı bir sınıflandırma[6; 318] hedef pazara göre, hizmet üreticisine göre, hizmet alıcısına göre ve mal veya hizmete bağlılığına göre sınıflandırma şeklinde yapılabilir.

a. Hedef Pazara Bağlı Hizmetler: Bu sınıflamada hizmetin sunulduğu hedef grubun özellikleri ön plana alınmaktadır. Sınıflamanın amacı, hizmet verilen alıcı ya da alıcı gruplarının gereksinimleri ve davranış özelliklerini ayırabilmektir [15] Hedef pazara bağlı hizmetler iki grupta incelenebilir:

i. Kişisel İhtiyaçlara Yönelik Hizmetler: Kişi veya grupların şahsi ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik hizmetleri ifade eder. Hekimlik, eğitim hizmetleri gibi.

ii. İş İhtiyaçlarına Yönelik Hizmetler: Bir örgütün problemlerinin çözümüne yönelik danışmanlık hizmeti gibi.

b. Taraflara Bağlı Hizmetler: Bu sınıflamanın amacı, yatırımda ve üretimde kaynakların optimum dağılımı, üretim sürecinde, insan, alet uyumlaştırması, iş gücünün seçimi ve eğitimi kararları, üretim hattı modellerinin belirlenmesi gibi konularda daha uygun planlar yapılabilmesini kolaylaştırmaktır. Bu açıdan hizmetler iki grupta incelenebilir:

i. Hizmet Üretenler Açısından: Hizmeti üretenler açısından yapılacak sınıflamada kendi arasında ikiye ayrılabilir. Birincisi üretimi insana bağlı hizmetler; bu gruptaki hizmetler de kendi içinde üç grupta değerlendirilebilir. Vasıflı elemanlara dayalı hizmetler (hekimlik), yarı vasıflı elemanlara dayalı hizmetler (laborantlık, tırmircilik) ve vasıfsız elemanlara dayalı hizmetler (kapıcılık-kaloriferçilik). İkincisi üretimi araçlara bağlı hizmetler; bu hizmetlerde; tam otomatik aletlere dayalı (otomatik araba yıkama), otomatik olmayan ve vasıfsız işgücü gerektiren aletlere dayalı (taksi), uzman kullanıcılar gerektiren aletlere dayalı (bilgisayarlı tomografi) olmak üzere kendi içinde üçe ayrılmaktadır.

ii. Hizmet Alıcısı Açısından: Bu yaklaşıma göre hizmetler, üretim sırasında alıcının hazır olup olmaması esasına göre gruplandırılmaktadır. Birincisi üretimi sırasında alıcının bulunmasını gerektiren hizmetler; Doktorluk, danışmanlık, kuaförlük gibi hizmetler bu grupta sayılırlar. İkincisi ise üretimi sırasında alıcının bulunma-

sını gerektirmeyen hizmetler: Avukatlık, muhasebecilik, elbise temizlemeciliği gibi hizmetlerdir.

c. Diğer Mal ya da Hizmetlere Bağımlılığı Açısından Hizmetler: i. Hizmet Üretimine Diğer Mal ve Hizmetlere Bağımlılığı: Burada araba tamiri, fotokopi ve bilgisayar bakım hizmetleri ve lokanta gibi bir malın satışına bağlı olan hizmetler veya ameliyat öncesi hazırlık hizmetleri gibi daha sonraki hizmete bağlı olan hizmetler olmak üzere iki grup sözkonusudur. ii. Saf Hizmetler: Herhangi bir mal veya hizmetin üretim veya satışına bağlı olmayan hizmetler bu grupta yer alır. Çocuk bakım hizmetleri, kundura tamirciliği gibi.

B. HİZMET İŞLETMELERİ

1. Başlıca Hizmet İşletmeleri

Herhangi fiziki bir mal üreterek ya da onu pazarlayarak faaliyet gösteren bir işletmeye nazaran hizmet işletmesini tanımlamak zordur. Ürettikleri veya pazarladıkları mamul, içerik, renk, koku ve maddi olarak görüldüğünden sözkonusu mamul ile ilgili olarak faaliyet gösteren işletmeyi de ifade etmede bir avantaj ortaya çıkarılmaktadır. Hizmet kavramı soyut bir nitelik taşıdığından, faaliyet alanı hizmet üretmek ve pazarlamak olan kuruluşları tanımlamayı zorlaştırmaktadır. Herhangi bir hizmet işletmesinden bahsedildiğinde, hizmetlerin üretilip pazarlandığı yer anlaşılır. Bu tür işletmelere saf hizmet işletmesi denir. Saf hizmet işletmesi, "öncelikle hizmetlerin satıldığı yerdir" [16]. Bu tür işletmelerde herhangi bir fiziki malın transferinin yapılması veya hizmetin mamulle birlikte sunulması bu gerçeği değiştirmez. Çünkü, bu tür bir transfer geçicidir ve işletme faaliyetinin odağını oluşturmaz. Bir hizmet işletmesi "başkalarının ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla öncelikle hizmet üreten ve satan iktisadi birimler" olarak tanımlanabilir. Bir otomobil kiralama şirketi düşünürsek; kiraya verilen maddi bir üründür, fabrikada üretilmektedir. Satılırken de bir maddi ürün olarak satılır. Ancak kiralanması olayı tamamen soyut bir nitelik arz etmektedir. Bu nedenle AVIS gibi otomobil kiralama işletmeleri saf hizmet işletmesi olarak isimlendirilmektedir. İşletme maddi bir ürünü kiraya vermektedir, fakat buradaki faaliyetin odak noktası kiralama işlevidir.

Hizmet sektörünün çok geniş bir alanı kapsaması hizmet işletmelerinin çok sayıda ve değişik alanlarda faaliyet göstermesini ortaya çıkarmıştır. Bunlar; Eğitim ve öğretim hizmetleri, oteller, emlakçılar, spor kulüpleri, sinemalar, konser salonları, restoranlar, kuru temizlemeciler, kuaförler, tamirciler, doktor, avukat, eğitim kurumları, bankalar, sigorta ve finans işletmeleri, döviz büfeleri, oto kiralama şirketleri, taşıma ve seyahat acentaları, posta ve telefon işletmeleri ve diğer iletişim kuruluşları, kamu kurum ve kuruluşları, vakıflar ve belediyeler hizmet üreten kuruluşlar içinde yer almaktadır.

2. Hizmet İşletmelerinin Özellikleri

Hizmet kavramının kendine özgü özelliklerinin bulunması, onu üreten işletmelerinde birtakım özellikler taşımasına neden olmuştur. Sözkonusu özellikler hizmetin doğasından kaynaklanmaktadır. Genel bir çerçevede hizmet işletmelerinin özellikleri şu şekilde sıralanabilir: [1; 53] Pazarlama karışımı faaliyetlerine pek rastlanmaz, sunuş safhasında analize fazlaca yer verilmez, reklam faaliyetlerinin işletme dışı ajanslarca değil işletmece yapılması tercih edilmektedir, genel bir satış planı yoktur, satış eğitimi programları geliştirdikleri pek görülmez, pazarlama işlevi daha az yapısal bir nitelik gösterir, pazarlama faaliyetlerinin sadece pazarlamadan sorumlu olan bir departmana bırakıldığı örnekler çok azdır, pazarlama faaliyetleri imalatçı firmalara nazaran daha fazla parçalara ayrılmıştır. Bu ise pazarlama işlevinin kontrolünü daha zor hale sokabilir ve toplam pazarlama çabasının etkinliğini azaltabilir, imalat firmalarına nazaran daha az pazara yöneliktirler.

Bunların yanında envanter yapılamaması, emek yoğun olması, amaçların miktar ve kalite ölçüleriyle tanımlama imkanının sınırlı olması, maliyet hesaplamasının güç olması, işletmelerin pazara yakın olması, işletmelerin görece olarak küçük ve hedef pazarın tanımlanması zordur [17]. Hizmet işletmeleri ile imalatçı işletmeler arasında faaliyet amaçları, politikalar, denetimler ve genel planlar açısından önemli farklılıklar bulunmamaktadır.

II. HİZMET İŞLETMELERİNDE STRATEJİ ÇALIŞMALARI

Hizmet ve hizmet işletmelerinin öncelikle bir mal üreterek faaliyet yapan işletmelerden farklı özellikler taşıması, bu tür işletmelerin strateji geliştirme çalışmalarını farklılaştırmaktadır. Farklı kriterleri kullanan, farklı sorunlarla karşılaşan hizmet işletmelerinin strateji geliştirme çalışmalarının başarısı kuşkusuz içinde buldukları sektörün gereği gibi analiz edilmesine bağlıdır. Hizmet işletmelerinde strateji geliştirme süreci çok fazla bir değişme göstermese de analizde kullanılan kriterler farklılaşabilmektedir. Bu nedenle hizmet işletmeleri için yapılacak strateji geliştirme çalışmalarında hizmetin doğasından kaynaklanan noktalar gözönünde bulundurulmalıdır.

A. HİZMET İŞLETMELERİNDE DIŞ ÇEVRENİN ANALİZİ

İşletmeler faaliyetlerini bir çevre içerisinde gerçekleştirmektedirler. Bu çevre içerisinde yaşayabilmek için gerekli olan her türlü kaynakları içerisinde bulunduğu çevreden temin ederler. Çevrenin sürekli olarak ve artan bir hızla değişme ve gelişme göstermesi, işletmeleri de bu değişikliklere uymak zorunda bırakmaktadır. Çevrede oluşan bu değişme ve gelişmeler işletmelere yeni bir takım fırsatlar veya tehditler ortaya çıkartmaktadır. Bu

nedenle işletme yöneticilerinin çevrede ne gibi değişme ve gelişmeler olduğunu takip etmeleri önemli olmaktadır. İşletmelerin gelecekte başarılı olabilmeleri çevrenin takip edilerek tahminlerin yapılmasına ve gerekli önlemlerin alınmasına bağlıdır.

Dış çevre, işletmenin kendisiyle ilgili fakat kendi dışındaki faktörlerden oluşmaktadır. Buna göre dış çevre, "bir sistemle ilgili olan ve o sistemin dışında kalan herşey" olarak tanımlanmaktadır [18]. Bir işletmenin kendi sınırlarını ve dolayısıyla dış çevresini belirlemek oldukça zordur. Çünkü işletme ile çevresi arasında sürekli ve karşılıklı bir etkileşim bulunmaktadır ve bu etkileşimin nerede başlayıp, nerede bittiğini tesbit etmek pek kolay değildir. Ayrıca işletme ile çevresi arasında alt-sistem, üst-sistem ilişkisi vardır ve her ikisi de daha büyük bir sistemin parçası durumundadırlar.

Çevre analizi ise; "kendi iş çevresi ve genel dış çevrelerin işletmeye sunduğu fırsat ve tehlikeleri araştırma, gözleme ve yorumlama sürecidir" [19]. Bu analiz yoluyla işletme teknolojideki ilerlemeleri, sosyal yapıdaki gelişmeleri, enerji ve hammadde piyasasındaki değişikliği ve üretilen mal ve hizmetin piyasadaki yeri ve imajı hakkında bilgi toplayarak ve bu bilgileri inceleyerek, karşı karşıya bulunduğu fırsat ve tehditleri belirler. Böylece işletmenin çevreye uyması ile ilgili planlar geliştirmesi mümkün olur. Tepe yöneticilerinin, işletmenin stratejisini ve amaçlarını etkilediği için dışardan gelen fırsat ve tehditleri sistematik olarak incelemesi lazımdır.

Dış çevrenin analiz edilme süreci; genel çevre analizinden başlayarak, işletmenin bulunduğu sektörünün analiz edilmesi ve nihayet işletmenin sektör içindeki yerini tayin etmekle tamamlanır.

1. Hizmet İşletmelerinde Genel Çevrenin Analizi

a. Teknolojik Faktörlerin Analizi: Teknolojik gelişmeler işletme faaliyetlerini direkt ve dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Bu nedenle işletmeler kendi faaliyetleri dışındaki gelişmeleri izlemekte ve bunların getireceği fırsat ve tehditlere karşı tedbirler almaya özen göstermelidirler [20]. Teknolojik değişiklikler; hayat tarzını ve talep edilecek hizmetlerin önemlerini de etkilemektedir. Örneğin, TV ve Videonun yaygınlaşması sinema ve diğer eğlence hizmeti sunan işletmeleri zor durumda bırakmışken, günümüzde uydu yayınlarının artması ile videolar önemlerini kaybetmeye başlamışlardır.

b. Sosyo-Kültürel Çevre Faktörleri: Sosyal değişme ve gelişmeler uzun dönemde etkili olabilmektedir. Sosyolojik faktörlerin birçoğundaki değişmeler (aile büyüklüğü, çalışan kadınlar, evlenmeler, işçi problemleri) işletmenin hizmet sunma stratejisini yakından etkiler. Örnek olarak kadınların çalışmaları ev temizleme ve çocuk bakım hizmetlerine olan talebi artırmıştır. Bu durum yeni hizmet işletmelerinin kurulmasına neden olmuştur. Yine ailede yeni evlenen gençlerin ebeveynleri ile

beraber değilde ayrı bir evde oturmaya yönelik sosyal eğilimler konuta olan ihtiyacı artırmıştır. Bu durumda mimar ve mühendislik hizmetlerine uzun dönemli olarak ivme kazandırmıştır diyebiliriz.

c. Ekonomik Faktörlerin Analizi: Her işletme gibi hizmet işletmeleride faaliyette bulunduğu çevredeki ekonomik durumdan etkilenir. Bu nedenle ekonomideki değişikliklerin ve gelişmelerin faaliyetlere etkisi belirlenmelidir. Bu yapılmazsa uzun dönemde işletme başarısız olabilecektir. İşletmeler faaliyette buldukları çevredeki ekonomik şartların etkisi altında kalırlar, ancak bu etkiler tüm ticari dalgalanmaların sebeplerini oluşturmazlar [21]. Bu nedenle hizmet işletmeleri hangi ekonomik değişmelerin hizmetlerini ve kârlarını etkileyeceğini analiz etmelidir. İşletmemizin başarılı olabilmesi için sunduğumuz hizmete yeterli talebin bulunması gerekmektedir. Bu ise hizmetimizin fiyatı ile ilgili olarak değişebilecek niteliktedir. Fiyat ise genel ekonomideki dengeye bağlıdır.

d. Hukuki ve Politik Faktörlerin Analizi: İşletmelerin faaliyetlerine sınırlama getiren yasa ve yönetmelikler nedeniyle hukuki ve politik faktörler önemli olmaktadır. Politik çevre, günümüzde dinamik bir yapıya sahip olmuştur. Hükümetin hem uluslararası hem ülke çapında, hem de mahalli seviyedeki politik eğilimleri ve hukuki düzenlemeleri sık sık değişebilmektedir. Siyasi iktidarlar, politik görüşleri doğrultusunda uluslararası anlaşmalar yaparak, koruyucu tedbirler alarak veya almayarak, dışa açılma politikaları güderek veya kapanarak, ekonomiyi veya işletmeleri yönlendirmektedirler. Asgari ücretler, fiyat kontrolleri, kuruluş yerlerinin belirlenmesi, organize sanayi bölgeleri, teşvik politikaları, iş güvenliği, istihdam şartları, çevre sağlığı gibi pek çok konuda hukuki düzenlemeler yapılmaktadır. Hükümetin bu düzenlemeleri, işletmenin stratejik seçimleri üzerinde etkili olmakta, işletmelere yönelik tehlike ve fırsatları ortaya çıkarmaktadır.

Örneğin, devlet veya mahalli idareler, işletmenin hizmetinin başlıca müşterisi olabilir. Hükümetler, bazı işletmelerin ayakta durması için destek sağlayabilir. Bu destekler, vergi indirimleri sağlamak, eğitim masraflarını karşılamak, iflase giden şirketlerin hisselerini satın alarak veya ucuz kredi vererek kurtarmak şeklinde olabilir. Nitekim ülkemizde basına ve özel eğitime yapıldığı gibi.

e. Tabii Çevre Faktörlerinin Analizi: Son yıllarda ölçsüz ve sorumsuz bir ekonomik büyümenin sonucu olarak, çevre kirliliği önemli ölçüde artmış bulunmaktadır. Ekolojik dengedeki bozulmanın ve dolayısıyla insan hayatındaki güzelliklerin yok olmaya başladığının farkına varan bir çok ülke, buna sebep olan işletmelerin faaliyetlerinin yasaklanmasına veya sınırlandırılmasına karar vermektedir. Tabii çevre faktörleri işletmenin faaliyet alanının ve endüstri kolunun seçimini etkileyerek stratejik

değişimlere neden olmaktadır. Örneğin bazı ülkelerde otelcilik, sigortacılık, bankacılık ve benzeri bacasız sanayi ve ticaret sektörleri ile tarım sektörüne öncelik verilmekte, çevre kirlenmesine neden olan endüstri sektörleri teşvik edilmemektedir. Bu ise hizmet işletmeleri için avantajlı bir durum niteliğindedir. Turizm, eğitim ve finans sektörleri sözkonusu teşviklerden daha fazla yararlanabilecek hale gelmektedirler.

2. İş Çevresi Faktörlerinin Analizi

a. Müşteriler ve Pazar Analizi: İşletmenin temel müşterilerinin ve pazarlarının tanımlanması; onları yakından tanımak ve üzerlerinde olumlu etkiler bırakmak, uygun satış miktarlarına ulaşmak gibi amaçları gerçekleştirmede stratejik bir öneme sahiptir. Ancak pazar analizinden maksat, sadece mevcut pazar özelliklerinin belirlenmesi değil, aynı zamanda pazarın çekiciliğinin ve sunduğu fırsat veya tehditlerin üzerinde düşünülmesini sağlamaktır [6; 68]. Hizmet pazarlayıcılarının, müşterilerin onların hizmetlerini neden istediğini ya da istemediğini anlamaya ihtiyaçları vardır. Satın alma isteğini çevreleyen sebepler, gelir ya da nüfus artışı gibi müşteri davranışını etkileyen belirteçler, müşterilerin nerede, ne zaman ve nasıl satın aldıklarını ve satın alma kararlarını kimlerin ve nelerin etkilediğinin ortaya çıkarılması gereklidir.

b. Rakipler ve Rekabet Analizi: Strateji geliştirmede rakipler ve rekabet ortamının analiz edilmesi de önemli bir konu olmaktadır. Çünkü bir hizmet işletmesi rakiplerini, onların pazar içindeki faaliyetlerini ve izledikleri stratejileri tahmin edemiyorsa, kendi hizmet ve faaliyetlerini çok iyi biliyor olması fazla bir anlam ifade etmez. Bu nedenle işletme kendisine yönelik olduğu kadar, rakiplerini ve durumlarındaki değişimleri sürekli ve sistematik olarak incelemelidir [22].

i. Rekabet Analizi: Rekabet doğrudan doğruya veya dolaylı olarak işletmenin pazarına hizmet sunmaya çalışan işletmelerin faaliyetlerinin bütünü[21] olarak tanımlanmıştır. Bir hizmet işletmesi pazarda başarılı olarak bulunabilmek için ne yapması gerektiği, ne gibi stratejik üstünlükler sağlayabileceği ve pazardaki rakiplerin davranışlarının nasıl olabileceği gibi sorular rekabet analizinde üzerinde durulması gereken hususlardır. Rakiplerin tanımı ve piyasa payları, rekabet piyasasındaki sayıda olan değişiklikler, hizmetin sunumundaki performansları, hizmetin fiyatı, görelî kaynak uygunluğu, pazara giriş ve çıkıştaki engellerin boyutları ortaya çıkarılmaya çalışılır.

ii. Rakip İşletmelerin Analizi: İşletmelerin rakipleri benzer hizmetleri verenler olabileceği gibi, ikame hizmet veren kesimden veya tamalayıcı hizmet kesiminden olabilir. Ancak hangi tür bir rakip olursa olsun bunları ayrıntısıyla tanımlamadan geliştirilecek bir strateji eksik sayılır.

c. Satıcılar ve Satıcılar Pazarının Analizi: Hizmet işletmeleri, hizmet sunarken büyük çoğunlukta insandan faydalanmaktadır. Üretim sürecine müşteriye katılmaktadır. Durum bu şekilde insan ağırlıklı olunca; bir mal üretebilmek için hammadde, yarı mamul, enerji vb. her türlü girdiyi temin eden işletmelere nazaran satıcılar ve satıcılar pazarı önemsiz hatta gereksizmiş gibi düşünülebilir. Ancak teknolojinin çok hızlı geliştiği, hizmetlerin sunulmasında insanların yoğunluğunun azaltılmaya çalışıldığı, yeni ve makina-araç-gereçe bağlı hizmetlerin sunulmaya başladığı bir dönemde satıcılar ve onun gerçekleştirildiği pazarın analizinde gerekli olmaktadır.

Şehirlerarası yolcu taşımacılığında 1970 ve 1980 li yılların başlarında işletmelerin hizmet verdiği otobüsler 0302 marka Mercedeslerden oluşuyordu. Ancak 1990 yılı başlarından itibaren piyasada hem aynı markanın yeni modelleri hem de yeni markalar piyasaya sürüldü. Bu durum 0302 modellerin terk edilerek 0303, Maraton ve Man gibi otobüslerin alınması ile devam etti. Fakat aradan çok kısa bir zaman geçtikten sonra bu kez 0 304, Volvo, Daf gibi ve bunların yanında bir de çift katlı otobüsler piyasaya sürüldü. 1995 yılında ise 403 modeli piyasaya sürüldü. Otobüs üreten işletmelerin modellerini geliştirerek daha çok kâr elde etmek istemeleri, seyahat acentalarını ve otobüs sahiplerini sık sık otobüs değiştirmek, dolayısıyla daha çok para ödemek durumunda bırakmıştır. Dolayısıyla bu durum seyahat acentalarını ve otobüs sahiplerini yoğun bir baskı altında tutmaktadır.

Belediyeler ve çeşitli kamu kurum ve kuruluşlarında hizmetlerini sunabilmek için çeşitli makina-araç-gereçlere ihtiyaç duymaktadırlar. Bir belediye, yolları asfaltlamak için petro-kimya satıcılarını değerlendirmek durumunda. Yine temizlik ve toplu ulaştırma hizmetlerinde kullanılacak araç-gereçlerin alınmasında satıcılar analize tabi tutulmalıdır. Yayıncılar ve gazeteler, kağıt ve teknoloji satıcılarını; otel, lokanta v.b. eğelence yerleri yeni teknoloji satıcıları ile yiyecek, içecek satıcılarını; hastaneler teknoloji ve ilaç ile diğer yardımcı malzeme üretici ve satıcılarını analiz etmek zorundadırlar.

d. Finansman Kuruluşlarının Analizi: İşletmeler, uygun şartlarda sermaye temin ederek amaçlarına daha çabuk ulaşmaya çalışırlar. Bankalardan alınacak krediler, kâr paylaşmaya yönelik borç sermayeler ve ticari borçlanmalar, işletmenin ihtiyaç duyduğu zaman müracaat edebileceği fon kaynaklarıdır. Bu gibi durumlarda borç kaynaklarının analiz edilmesi şarttır. Büyük otellerin aldıkları krediler, teşvikler, öğretim kurumlarına devletin yaptığı yardımlar vb.

e. Sendikalar ve İşçi-İşveren İlişkilerinin Analizi: Sendikalar, işgücü maliyetlerinin şekillenmesinde ve çalışma hayatının niteliğinin artmasında ve çalışma barışının sağlanmasında önemli bir unsurdur. İşgücü ücretle-

rinin düşük veya yüksek olması, işgücünün verimliliği ve motivasyonu, sendikal ilişkilerdeki anlaşma veya çatışma ortamı veya benzeri konular, stratejik yönetimin gözönünde bulundurulması gereken faktörlerdir.

B. HİZMET İŞLETMELERİNDE İŞLETME İÇİ ANALİZ

İşletmenin gerçekleştirilebilir amaçlarını ve alternatif stratejileri ortaya koyabilmesi, dış çevrenin ayrıntılı bir şekilde tahlil edilmesine bağlıdır. Ancak bu amaçlara ulaşabilmek ve uygun stratejiyi seçebilmek için, işletmenin kendi kaynak ve kapasitesinin de belirlenmesi, güçlü ve zayıf yönlerinin açığa çıkarılması gerekir. Her işletme yöneticisinin, işletmenin gücünün ne olduğu ve neleri yapabileceği konusunda belirli bir bilgi ve sezgiye sahip olduğu muhakkaktır. Ancak bu tür bilgi ve sezgilerin, günümüzde oldukça karmaşık bir yapı arzeden işletmeler için yeterli olacağı söylenemez. İşletmeler büyüdükçe ve karmaşıklaştıkça her şeyi bilmek, tam ve geçerli bir fikir sahibi olmak zorlaşmaktadır. Herşeye rağmen, işletmeler küçük dahi olsa, alışkanlıklar ve geçmiş tecrübeler yerine, şuurlu ve sistematik analizler yapmanın daha yerinde bir yönetim davranışı olduğu açıktır.

İşletme büyüdükçe, yöneticilerin işletmede yapılan her işten haberdar olması güçleşir. Orta büyüklükteki işletmelerde dahi bazı işler, işletmeye yararı olduğundan değil, eskiden beri yapılageldiğinden dolayı yapılır. İşletmenin incelenmesi, yöneticiye işletmeyi sistemli inceleme fırsatı verir. İşletmenin durumunun incelenmesine bazı temel sorular sorularak başlanır: [20; 51] Bizim gerçek işimiz nedir? Bu işi nasıl yapıyoruz? Bu işi neden yapıyoruz? *Bu işi neler kullanarak yapıyoruz? Bu işi yapmanın başka yolları var mı? Bizim durumumuza daha uygun düşen başka işler var mı? Şimdiye kadar başarılı olduk mu? Başarımızın nedenleri nelerdir? Bu nedenlerde değişiklik oldu mu? Bu değişiklikler bundan sonraki faaliyetlerimizi ne şekilde etkiler? Bu değişikliklerin getirdiği sonuçlar bizce uygun mudur? Değilse ne gibi tedbirler alınabilir?

Yukarıdaki sorular her hizmet işletmesinin durumuna uygun şekilde oluşturulabilir. Bu soruların cevaplarının verilmesi stratejik açıdan çok önemlidir. İşletmelerin kendi durumlarını belirlemeleri oldukça güçtür. Bu güçlüğe üç faktör neden olmaktadır:[23] Bu faktörlerden birincisi, yöneticilerin işletmenin bünyesi ve kendi yönetimleri konularında objektif olabilmelerinin zorluğudur. Gerçekte ise işletmenin değerlendirilmesine esas, önyargılardan sıyrılmış objektif bir bakış açısıdır. İkinci neden ise, yönetim tarzının işletmenin başarısı üzerindeki güçlü etkisinin henüz tam manası ile anlaşılabilmiş olmasıdır. Üçüncü neden ise, müşterilerin ne istediğinin ve işletmenin hangi ihtiyaçlara cevap vermek durumunda olduğunun çoğu kez gerçekçi ve açık bir şekilde ortaya konulmamasıdır.

Strateji geliştirme çalışmalarında önemli bir yeri işletmenin kaynak ve kabiliyetlerinin incelenmesi alır. Dış çevrelerini analiz eden işletmeler, kendi kaynak ve kabiliyetlerinin ne olduğunu da işletmelerini analiz ederek gerçekçi bir tarzda öğrenebilirler. İşletmenin analiz edilmesi fırsat ve tehditlerin karşılanmasında yöneticilere yön gösteren önemli bilgiler sağlar. Daha kesin bir anlatımla işletmenin analizi, çevre fırsatlarından yararlanmak ve tehlikelerden korunmak için bir işletmenin hizmet sunabilmesi için gereken araç, gereç, teknoloji, pazar, insan ve diğer kaynaklarını inceleyerek sahip olduğu gücü belirleme sürecidir. Bu süreç, işletmenin neler yapmaya kabiliyetli olduğu ve hangi kaynaklara sahip bulunduğu konusunda bilgi verir. Bu bilgiler, işletmenin ne yaptığı veya ne yapmayı arzu ettiğiyle ilgili bilgilerden farklıdır [24]. Bu durumda işletmenin analiz edilmesi, öncelikle, onun güçlü ve zayıf yönlerinin ortaya konulması ile ilgilidir. Analiz çabaları, ikinci olarak, mevcut faaliyetlerin ve işletmenin bulunduğu yerin belirlenmesini karşılar. Böylece işletmenin ne yapabileceği ile ne yaptığı arasındaki farkı tesbit etmek mümkün olacaktır. İşletmenin analiz edilmesi sürecinin ilk safhası bilgi toplamaya başlar. İkinci safhada toplanan bilgi ve veriler, ayrıntılı bir incelemeye tabi tutulur. Analiz sürecinin son safhasında ise, incelenen bilgi ve veriler yorumlanarak, kullanılabilir hale getirilir.

1. Örgüt Sisteminin Analizi

Genel olarak örgütün özellikleri ve kaynakları nelerdir? Bu özellik ve kaynaklar, sistemin parçalarını, yani işletmenin bölüm ve kısımlarını nasıl etkilemektedir? İşletmenin kaynakları nasıl dağılmıştır? Bu ve benzeri soruların cevaplarını verebilmek için, aşağıdaki faktörler üzerinde dikkatle durulmalı ve analiz edilmelidir.

a. Mevcut Amaçlar ve Stratejiler: İşletmenin geçmişteki ve şimdiki amaçları, program hedefleri ve normları belirlenir ve bunların başarıma oranları incelenir. Amaçların incelenmesinin iki önemli sebebi vardır [25]. Birincisi mevcut amaçların neler olduğunun bilinmesi, yeni amaçların tesbitinde anlamlı bir hareket noktası oluşturacaktır. İkincisi ise, amaçların işletmenin ve bölümlerinin başarısını ölçmede standart oluşturmasıdır. Ayrıca bu amaçlara bağlı olarak ne tür strateji ve politikaların kullanıldığı, bunlardaki etkililik derecesi belirlenmelidir. Mevcut strateji ve politikalarda varsa, yetersizlikler ortaya konulmalıdır.

b. Örgüt Yapısı: İşletmelerde örgüt yapısı, onun amaç ve stratejilerine uygun bir şekilde düzenlenir. Amaç ve stratejilere göre örgüt yapısı düzenlenir. Bu yapı incelenirken farklılaşma derecesi, resmi örgüt ve gayri resmi örgüt yapısı, merkezileşme derecesi göz önünde bulundurulmalıdır.

c. Yönetim Süreçleri: İşletmelerde amaçlar, stratejiler ve yapı kadar bunların işleyiş süreçleri ve yöntem-

leri de önemlidir. Örgüt yapısı ile yönetim süreç ve politikaları arasında bir ahengin bulunması şarttır. Yönetim süreçleri incelenirken, haberleşme ve bilgi akış sistemi, liderlik tarzları, karar alma ve yönetime katılma ile ödüllendirme ve motivasyon sistemleri göz önünde bulundurulmalıdır.

2. İşletmeyi Oluşturan Unsurların Analizi

a. Pazarlama Faktörlerin Analizi: Bu analizde işletmenin pazardaki konumu, tüketiciler üzerindeki etkisi ve rakiplere oranla üstün ve zayıf tarafları açığa çıkarılmaya çalışılır. Bu aşamada aşağıdaki çalışmalar yapılır:

i. Hizmet faktörleri: Sunulan hizmetin özellikleri ortaya çıkarılmaya çalışılır. Aynı zamanda hizmetin hayat safhası göz önünde bulundurulur.

ii. Fiyat faktörleri incelenir.

iii. Hizmetin sunulması ile ilgili faktörler incelenir. Hizmetin sunumu nasıl daha düzenli bir duruma getirilebilir. Hangi zamanlarda daha fazla talep vardır vb. gibi.

iv. Tanıtma ve tutundurma faaliyetleri analiz edilir.

b. Hizmet Sunum Faktörlerinin Analizi: Hizmet maliyetleri ve hizmetin kalitesi rekabet için önemli olmaktadır. Hizmet sunulurken kullanılan araç ve gereçlerin teknolojisi, ihtiyaçlara cevap verip veremediği gözönünde bulundurulur. İşletme gerek duyduyu araç ve gereçleri elde edebiliyor mu? veya elde edilmesinde güçlükler var mı? Mevcut kapasitemizin tamamını kullanabiliyor muyuz? Talebin yoğun olduğu durumlar için neler yapılabilir? gibi hizmet işletmelerinde hizmetin verilmesine etkili olan faktörler incelemeye tabi tutulur.

c. Finansman Faktörlerinin Analizi: İşletmenin sermaye yapısı, nakit akış durumu, finansal masraflar ve bunların azaltılması imkanları değerlendirilir. Toplam sermayenin kârlılığı, likidite oranları, faaliyet oranları, kârlılık oranları ve diğer mali tablolar incelenerek yorumlanır.

d. Araştırma-Geliştirme Faktörlerinin Analizi: Teknik gelişmeler, yenilikler ve buluşlar, ar-ge faaliyetleri sonucunda ortaya çıkarlar. Bu tür yenilik ve gelişmeler, genellikle yeni bir takım hizmetlerin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Özellikle yeni hizmetlerin bulunması veya mevcut hizmetlerin geliştirilmesinde araştırma ve geliştirme faaliyetlerinin çok büyük önemi vardır. Bu tür araştırmaların yapılabilmesinin güçlüğü ve mali giderleri dolayısıyla takip edilmeli ve fırsatlardan faydalanılması şeklinde olabilir. İşletmenin bu araştırma ve geliştirmele-re ayracağı kaynaklar analiz edilir.

3. Personel ve Örgüt Geliştirme Kapasitesinin Analizi

İşletmelerin beşeri kaynakları en önemli unsurdur. Özellikle hizmet işletmelerinde insan unsuru çok önemli bir yere sahiptir. Karar alan ve uygulayan insan, işletmenin başarısındaki odak noktasıdır. Bir işletme yeterli ve

ehliyetli insanlara sahipse, başarısı için gerekli şartlara sahip demektir. Diğer yardımcı araç ve gereçler, insan gücü yanında ancak tamamlayıcı bir unsur olarak yer alır. Bu açıdan işletmenin sahip olduğu beşeri güç ve kabiliyetleri teşhis etmeye ve tanımaya hepsinden çok ihtiyaç vardır.

III. HİZMET İŞLETMELERİNDE STRATEJİ GELİŞTİRME SORUNLARI

Hizmet işletmelerinde strateji geliştirmeyi engelleyen birtakım nedenler bulunmaktadır. Bu nedenlerin en başında hizmet işletmelerine özgü sınırlılıklar ve problemler gelmektedir. Bu işletmelerin strateji geliştirme çalışmalarında karşılaştıkları başlıca strateji geliştirme sorunları şunlardır:

1. Envanter Çalışmaları Yapılamaması

Hizmetin soyut bir nitelik taşıması, depolanamaması envanter çalışmalarına imkan vermemektedir. Hizmetin talebindeki dalgalanmalar işletme faaliyeti üzerinde etkili olmaktadır. Kimi zaman yoğun müşteri talebi istenilen zamanda hizmet vermeyi engellerken, talebin düşük olduğu durumlarda da personel ve kaynaklar atılabilir. Sözkonusu durumlar saatten saate, günden güne, haftadan haftaya, aydan aya ve yıldan yıla farklılıklar gösterebilmektedir.

Bu durumda ister istemez stratejilerin geliştirilmesinde bir güçlük ortaya çıkmaktadır. Artan talebin karşılanması için kapasite artırmanın kısa sürede mümkün olmadığı bu işletmelerde talebin düşük olduğu zamanlarda da eldeki imkanlar ve kadro devre dışı tutulamamaktadır. Bu durum aynı zamanda yapılan çalışmalarla hizmete olan talebin aniden arttığı durumlarda mevcut hizmet sunum mekanizmasını hemen o günkü duruma uydurmada güçlükler çıkarmaktadır. Bu güçlüğü yeni elemanların, ekipmanın ve yeni şubelerin açılmasının alacağı sürenin uzun olması neden olmaktadır.

2. Faaliyetlerde İnsanın Yoğun Olarak Kullanılması

Bu işletme ve örgütler hizmetlerini sunarken insandan büyük oranda faydalanmaktadır. Hizmetlerin özellikleri arasında da belirtildiği üzere hizmetlerin insan ağırlıklı olması ve geliştirilecek stratejileri uygulayacaklarında insanlar olması bazı problemleri beraberinde getirmektedir. İnsanların işlerine gelirken değer yargıları, kişiliği ve sorunları ile birlikte gelmiş olması dolayısıyla neyi, ne zaman ve ne şekilde yapacağı tam olarak garanti edilememektedir. Bir bilgisayarın verilen komutlarla normal işlemlerini yapması rutin bir durum iken, insanın içinde bulunduğu ruh hali ve kişisel değerlerinde her zaman kolaylıkla değişiklikler bulunabilmektedir. Sözkonusu bu durumlar hizmetin verilmesinde belirsizliği

artırmakta dolayısıyla da stratejilerin geliştirilmesinde bir problem olarak bu işletmelerin karşısına çıkabilmektedir.

3. Bir Dönem İçin Yapılması Gereken Faaliyeti Miktar ve Kalite Olarak Tanımlamanın Güçlüğü

Hizmetler insanlarla sunulduğu için kontrolü için de sunulma anından başka bir alternatif bulunmamaktadır. Özellikle çok sayıda personel ile hizmetin sunulmak durumunda olduğu kurumlarda her personelin sunduğu hizmeti her zaman kontrol edip kalitesi hakkında değerlendirmelerde bulunmak hayli güç ve zaman zaman imkansız bir iştir. Hizmetin müşteriye vereceği doyumun subjektif olması ve hizmetlerin kalitesini ölçecek objektif kriterler-standartların bulunmaması bu güçlüğü artırmaktadır.

Yine personelin bir günde hizmet vereceği müşteri sayısı üzerinde çalışma yapmak ve sayılar tesbit etmekte mümkün olmamaktadır. Kimi müşterilere verilecek hizmetin az zaman istemesine karşın bazı işlemler için daha geniş bir zaman dilimine ihtiyaç duyulabilmektedir. Söz konusu bu durumlar hizmet işletmeleri için geliştirilecek stratejilerde güçlükler oluşturup, kalite ve miktar ile ilgili olarak genel tahminlerde bulunma ile yetinilmektedir.

4. Birim Maliyetlerin Tesbit Edilme Güçlüğü

Bu kurumlarda envanterin yapılamaması, emek yoğun çalışılması, amaçların miktar ve kalite ölçüleriyle tanımlanmasının güçlüğü birim maliyetlerini ve dolayısıyla fiyatlandırma çalışmalarında olumsuz olarak etkilemektedir. Sunulan bir hizmetin kuruma kaç mal olduğunun tam olarak tesbit edilemeyişi hem hizmetin fiyatlandırılmasını, hem de fiyatlandırmaya dayalı etkili stratejilerin geliştirilmesini engellemektedir.

5. Hizmetin Müşterinin Bulunduğu Yerde Verilme Zorunluluğu

Bu kurumlarda hizmetin verilebilmesi için müşteriyle doğrudan ilişki gerekmektedir. Hizmetin verileceği ortam pazarda en uygun yere kurulmalıdır. Bu durumda ise çok kanallı olarak hizmet sunma imkanı bulunmamaktadır. Hizmetin verilmesi için şubelere ihtiyacın olması, açılacak şube sayısının ise işletmelerin büyüklüğü ve finansman yapısıyla ilgili olması sorunlar ortaya çıkarmaktadır.

6. Göreli Olarak Küçüklük Özelliklerinin Taşınması

Hizmet işletmelerinin çoğu hizmet çeşidi olarak zengin bir kurum niteliğinde değildir. Bu işletmelerin merkez ve şubelerinde sunduğu hizmetler çok az sayıdadır. Bunun yanında hemen her şube aynı hizmeti değişik bölgelerde tekrarlamaktadır. Bu şubelerin hepsi ayrı ayrı bir stratejik iş birimi olarak düşünüldüğünde küçük olarak nitelendirilebilir.

7. Potansiyel Müşterilerin Belirlenmesinin Sınırlılığı

Hizmet işletmeleri için pazarda ne kadar potansiyel müşterinin bulunduğu bilinmesi, pazarın tanımlanmasında yetersiz olabilmektedir. Hizmetin niteliklerinin tam olarak belirlenmesi güçtür. Çünkü, bu nitelikler hizmeti sunanlar ve müşteriler açısından farklılıklar taşıyabilir. Tanımlanmasında bu tür güçlüklerin olabileceği hedef pazar için stratejilerin geliştirilmesinde kuşkusuz problemler ortaya çıkabilecektir.

IV. SONUÇ

Öncelikle hizmet üreterek sunan işletmelerde yönetim, mal üretip sunan işletmelere kıyasla bir takım güçlüklerle karşı karşıyadırlar. Bu güçlüğü bir *aktivite* ya da bir *etkinlik* olarak ifade edilen soyut bir çıktı üretmeleri neden olmaktadır. Vitrine koyulamayan, rengi, kokusu ve kalitesi rahatlıkla ifade edilemeyen hizmetin sunulduğu işletmelerde geliştirilecek stratejiler bu sınırlılıklardan etkilenmektedir. Etkili bir stratejinin oluşturulabilmesi bu işletmelerin karşılaştıkları sorunların çözümüne bağlıdır. Geliştirilecek stratejilerin başarısı yapılacak analiz çalışmalarının güvenilirliğine ve strateji geliştirme sorunlarının elimine edilmesine sıkı sıkıya bağlıdır.

KAYNAKÇA

- [1]-Cowell, Donald. **The Marketing of Services**, Heinemann Professional Publishing Ltd., London, 1989, s.20
- [2]- Taylor, Weldon and Show. Roy Jr., **Marketing: An Integrated Analytical Approach**, South Western Pub. Co., Cincinnati, 1969, s.15
- [3]- Normann, Richard. **Service Management: Strategy and Leadership in Service Business**, John Wiley Ltd., New York, 1991, s.49
- [4]-Stanton, J. William. **Fundamental of Marketing**, McGraw Hill, Book Co., Toronto, 1984, s.676
- [5]-Cemalcılar, İlhan. **Pazarlama**, Beta Basım, İstanbul, 1987, s.111
- [6]-Dinçer, Ömer. **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, MÜ. İİBF, İstanbul, 1991, s.317
- [7]-Levitt, Theodora. "Production-Line Approach to Service", **Harvard Business Review**, 1972, Eylül-Ekim, s.41
- [8]-Fidan, Yahya. "**Hizmet İşletmelerinde Strateji Geliştirme ve Bir Özel Finans Kurumu Uygulaması**", Yayınlanmamış Doktora Tezi, MÜ. SBE, İstanbul, 1991, s.5
- [9]-Lovelock, H.Christopher. "Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights", **Journal of Marketing**, Summer, 1983, C.47, s.10
- [10]-Cemalcılar, İlhan. **Hizmetlerin Pazarlanması**, Pazarlama Dünyası, Yıl. 4, Sayı. 2, Haziran, 1979, s.5
- [11]- Rothmall, M.John. "**Hizmetler Kesiminde Pazarlama**", Çev. Şükrü Aslanyürek, Türk Turizm Uzmanları Semineri, Bodrum, 1980, s.232
- [12]-Bessom, M.Richard ve Jackson, W.David. "Services Retailing:A Strategic Marketing Approach".

- Journal of Retailing**, Vol. 8. Summer, 1975, s.45
- [13]-Skinner, J.Steven, **Marketing**, Houghton Mifflin Co. Boston, 1990. s.47
- [14]-George, R.William, "The Retailing of Services:A Challenging Future", **Journal of Retailing**, Vol.53, 1977. s.85
- [15]-Rosko, D.Michael and McKenna, William. "Modelling Consumer Choices of Health Plans:A Comparison of Two Techniques". **Social Sciences Medicine**, Great Britain, 1983. s.428
- [16]-Thomas, Dan R.E., Strategy is Different in Service Businesses, **Harvard Business Review**, July-August- 1978. s.158
- [17]-Levitt, Theodora, "The Industrialisation of Service", **Harvard Business Review**, Sept-Oct., 1976, s.627
- [18]-Kempner, Thomas, **A Handbook of Management**, Peguin Books, Middlesex, 1980. s.14
- [19]-Markin, R., **Marketing-Strategy and Management**, John Wiley, New York, 1982. s.48
- [20]-Pamuk, Gündüz ve diğ., **Uzun Vadeli Planlama**, Boğaziçi Üni. Yay., No.143, İstanbul, 1978, s.29
- [21]-Eren, Erol, **İşletmelerde Stratejik Planlama ve Yönetim**, Cilt. 1. 3. Basım, Küre Ajans. İstanbul, 1990. s.185
- [22]-Channon, F. Derek, **Bank Strategic Management and Marketing**, John Wiley., Chister, 1986, s.103
- [23]-Colher, R. James, **Effective Long Range Business Plannig**, Prentice-Hall, 1968. s.53
- [24]-McCarthy, J.Daniel, ve diğ., **Business Strategy and Policy:Concepts and Readings**, Richard D. Irwin., Momewood Illions, 1977, s.107
- [25]-Luffman A.George and Reed. R., **The Strategy and Performance of Business Industry 1970-80**, McMillan Book.Co.,London,1984, s.49.

KONAKLAMA ENDÜSTRİSİNDE KALİTENİN ARTTIRILMASINDA HİZMET STANDARTLARININ VE EĞİTİMİN ROLÜ

Dr. Bahar TANER

Mersin Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yük.Ok., Yardımcı Doçent

ABSTRACT : Quality has become a vital factor of success for businesses facing intense competition. Especially service quality determines customer satisfaction in accommodations establishments. Due to the fact that supervisors have little chance of intervening in the service process, service standards and personnel training will be valuable tools in their efforts towards improving service quality.

I. GİRİŞ

Ülke ekonomilerinde giderek önemi artan turizm sektörünün bir alt kolü olan konaklama işletmelerinde kalite başlıca bir rekabet unsuru olma niteliğini kazanmıştır. Kalite kısaca "müşteri beklentilerini karşılamak ve müşteriye beklentilerinin de ötesinde bir tatmin sağlamak" şeklinde tanımlanabilir. Bir konaklama işletmesinin kalite yönüyle iyi isim yapması, büyük ölçüde personelin verdiği hizmete dayanmaktadır. Hizmet kalitesinin artırılmasında iş standartlarının önemini konu alan bu makalede, konaklama endüstrisinin özellikleri çerçevesinde hizmet kalitesinin önemine değinildikten sonra, kalitenin artırılmasında standartların rolü ortaya konmaktadır.

II. KONAKLAMA ENDÜSTRİSİNDE HİZMET KALİTESİNİN ÖNEMİ

Konaklama işletmelerinin kaliteye yönelmelerinde tesisin fiziki görümünü, tefrişi, kullanılan teknoloji gibi teknik unsurlar önemli olmakla birlikte, personelin görümünü bilgisi, nezaketi, müşteriye gösterdiği özen ve yardımcı olması gibi fonksiyonel unsurlar bunların da ötesinde bir önem taşımaktadır. Ağırlama endüstrisinde yapılan bir çok araştırma sözü edilen teknik unsurlar ne kadar mükemmel ve sunulan yemekler ne kadar lezzetli olursa olsun, bunları sunan personelin yaptığı hataların diğer tüm iyi izlenimleri sildiğini ortaya koymaktadır. Bir konaklama işletmesinden olumsuz izlenimlerle ayrılmış bir müşteri bir daha oraya gelmeyeceği gibi, çok sayıda kişiye de bu izlenimlerini aktaracaktır.

Bir araştırmaya göre konukların büyük bir bölümü için lüks, servis ile eş anlamlıdır. Kendileriyle görüşülen müşterilerin %73'ünden çoğu servisin bir otelin sınıflan-

dırılmasında dikkate alınacak en önemli unsur olduğunu belirtmişlerdir[1;76].

Canadian Travel Press Weekly'nin tahminine göre ağırlama işletmelerinin yıllık müşteri yitirme oranı % 6 ve yitirilen her müşteri başına uğradıkları kayıp ortalama 21 doları bulmaktadır[2;9]. Ağırlama işletmelerinin yeni müşteri kazanmaları ise ortalama olarak yaklaşık 20 dolara mal olmaktadır.

Konaklama endüstrisinde hizmet kalitesinin önemi büyük ölçüde endüstrinin özelliklerinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle sözü edilen özelliklere kısaca değinmek yerinde olacaktır.

II.1. KONAKLAMA ENDÜSTRİSİNİN ÖZELLİKLERİ

II.1.1. Emek- Yoğun olma

Konaklama endüstrisi emek-yoğundur. Belirli alanlar dışında işgücünün makinelerle değiştirilmesi düşünülemez. Yoğun işgücü kullanımı nedeniyle işletmelerin personele yaptıkları ödemeler tüm masraflarının üçte birini aşmaktadır. Bu durum işletmeleri ucuz işgücü-stajyer öğrenci, eğitimsiz işgücü, vb. çalıştırmaya sevk etmekte, böylelikle hizmet kalitesinden ödün verilmesine yol açmaktadır.

II.1.2. Ücretlerin düşüklüğü ve İş Bırakma Oranlarının Yüksekliği

Konaklama endüstrisinde özellikle giriş düzeyindeki işlerde ücretler diğer endüstrilerdeki benzer işlere göre düşüktür. Bunun yanı sıra çalışma saatlerinin düzensizliği, şehir otelleri dışındaki işletmelerde işlerin sezonluk olması, işlerin statüsünün düşük olması gibi nedenlerle işgücü başka sektörlerle kaymaktadır. Müşteri üzerinde işletmeye ilişkin imaj oluşturulan kadrolarda bu şekilde sık değişme olması-özellikle kadrolar ucuz işgücü ile dolduruluyorsa hizmet kalitesini düşürmekte ve işletme açısından iş ilanları ve yeni alınan personelin eğitimi gibi ek giderlere yol açmaktadır.

II.1.3. Servisin Niteliği

Konaklama işletmeleri yiyecek-içecek dışında müşterilerine yoğun olarak servis sunmaktadırlar. Servis, mal gibi konut, fiziksel bir ürün olmayıp soyuttur, bu nedenle kontrol edilmesi, ölçülmesi çok zordur. Fiziksel ürünlerin hazırlanan standartlara uygunluğunun denetlenmesi, uygun olmayanların düzeltilmesi, ürün satılmış olsa bile geri çağırılması ne kadar kolay ise, bir servis görevlisinin performansının ölçülmesi, denetlenmesi ve yaptığı hataların düzeltilmesi o denli güç, hatta olanaksızdır. Hizmet kalitesinin belirleyicisi, hizmetin verilmesi sırasında müşteri ile doğrudan etkileşim içinde bulunan servis görevlisidir, onun hizmette kalitenin önemini kavramış bir bilinç düzeyine erişmiş olmasıdır.

Üretim sürecinde çoğu zaman müşterinin de yer alması nedeniyle müşterilerin tutumları, kararları ve davranışları da servis kalitesinin büyük ölçüde etkilemektedir[2:5].

III.HİZMET KALİTESİNİN ARTTIRILMASINDA STANDARTLARIN VE EĞİTİMİN ROLÜ

Hizmet işletmelerinde müşterilerin beklentilerini karşılayacak, hatta onları aşacak bir kalite düzeyine erişilmesi büyük ölçüde müşteriye doğrudan hizmet veren personele bağlıdır[3:6]. Hizmet kalitesinde işgörenin belirleyici rolü göz önünde tutularak, izleyen bölümlerde servis standartlarının tespiti ve standartlara göre personelin eğitime yer verilmektedir.

III.1. SERVİS STANDARTLARI

Konaklama işletmeleri müşterilerinin kimler olduğunu ve onlar için hizmetin hangi özelliklerinin önem taşıdığını saptayarak spesifikasyonları belirlemeli ve böylelikle verilen hizmetlerin müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamasını sağlamalıdır[4:613]. Bir çok problemin çözümü için uygun zaman üretim işleminin başlamasından ve müşterinin kusurlu bir mal ve hizmetle yüz yüze gelmesinden öncedir. Eksik iş spesifikasyonları ve prosedürleri, işgörenlerin hata yapma nedenleri arasında yer almaktadır[5:413].

Her göreve ilişkin standartlar oluşturulması hem işgörene yol gösterici olmak hem değişik personelin verdikleri hizmetlerde bir örneklik sağlamak hem de yöneticilere eğitim çalışmalarını yürütmelerinde, işlerin denetimini sağlamalarında ve verilen hizmetlerin kalitesini iyileştirmek üzere yapılan çalışmalarda yararlı olmaktadır.

Konaklama işletmelerinde verilen hizmetin fiziksel olmayan yönleri bulursa da, hizmet standartları saptanmalıdır[6:32]. Bir çok işler için hizmet kalitesine ilişkin olarak objektif kriterler mevcuttur. Fiziksel objelerin aldıkları hizmet ile ilgili algılamalarını etkileyeceği için, örneğin porselen takımlar ve çarşaf havlu takımları için satınalma spesifikasyonları hazırlanmalıdır. Bunların yanı sıra müşterinin otele kayıt işlemlerinin beş dakikada tamamlanması, veya telefona en geç üçüncü çalışmada cevap verilmesi gibi servise ilişkin standartlar da belirlenmelidir.

Ancak hizmet işinde çalışanlar sık sık iş standartlarında yer almayan ve/veya daha önce hiç karşılaşmadıkları durumlarla da karşılaşmaktadırlar. Sözü edilen durumlarda işgörenlerin inisiyatifleri ve muhakeme yetenekleri ön plana çıkmaktadır.

Bir çok hizmet alanında devlet minimum hizmet performansı garanti etmek üzere devreye girmiştir. Konaklama endüstrisinde bu amaçla oteller bakanlığın yıldız sınıflaması veya belediyelerin lüks, 1., 2. vb. sınıflamasına girmektedirler. Ancak bu standartlar daha çok işletmelerin fiziksel özelliklerine ilişkin olup, personel açısından eğitim ile ilgili standartları kapsamaktadır. Çeşitli sınıf işletmelerde personelin verdiği hizmetlere ilişkin standartlar mevcut değildir. Aslında bu konuda olabilecek tüm standartların ötesinde her konaklama işletmesinin müşterisi ve birikimi çerçevesinde kendi standardını belirlemesi gerekmektedir. Gelişmiş ülkelerde devlet, hizmet personelinin eğitim ve uygulama performansına ilişkin standartlarla müşterilere güvence sağlamaktadır [7:25].

III.2. EĞİTİM

Hizmet işinin gerekleri göz önünde bulundurularak seçilmiş olması gereken işgörenler, hem işin teknik kapsamı, hem de işte uygun davranışlar açısından eğitimden geçirilmelidirler. Yöneticilerin servis sürecine müdahale alanları kısıtlıdır. Bu yüzden, servis kalitesini güvence altına almak üzere işgörenlerin eğitimi zorunludur[7:27]. Eğitim, işe yeni alınan personelle sınırlı kalmayıp, mevcut personele de belirli aralarla uygulanarak işgörenlerin müşteri beklentileri ve teknolojiye uyum sağlamak üzere geliştirilmelerine yönelik olmalıdır.

Hizmet kalitesini arttırmak üzere personele verilen eğitimde son zamanlarda hizmet sektöründe de yaygınlaşan Toplam Kalite Yönetimi (TKY) ilkelerinden yararlanılması yerinde olacaktır. TKY ilkeleri arasında servis kalitesini doğrudan etkileyen en önemlileri

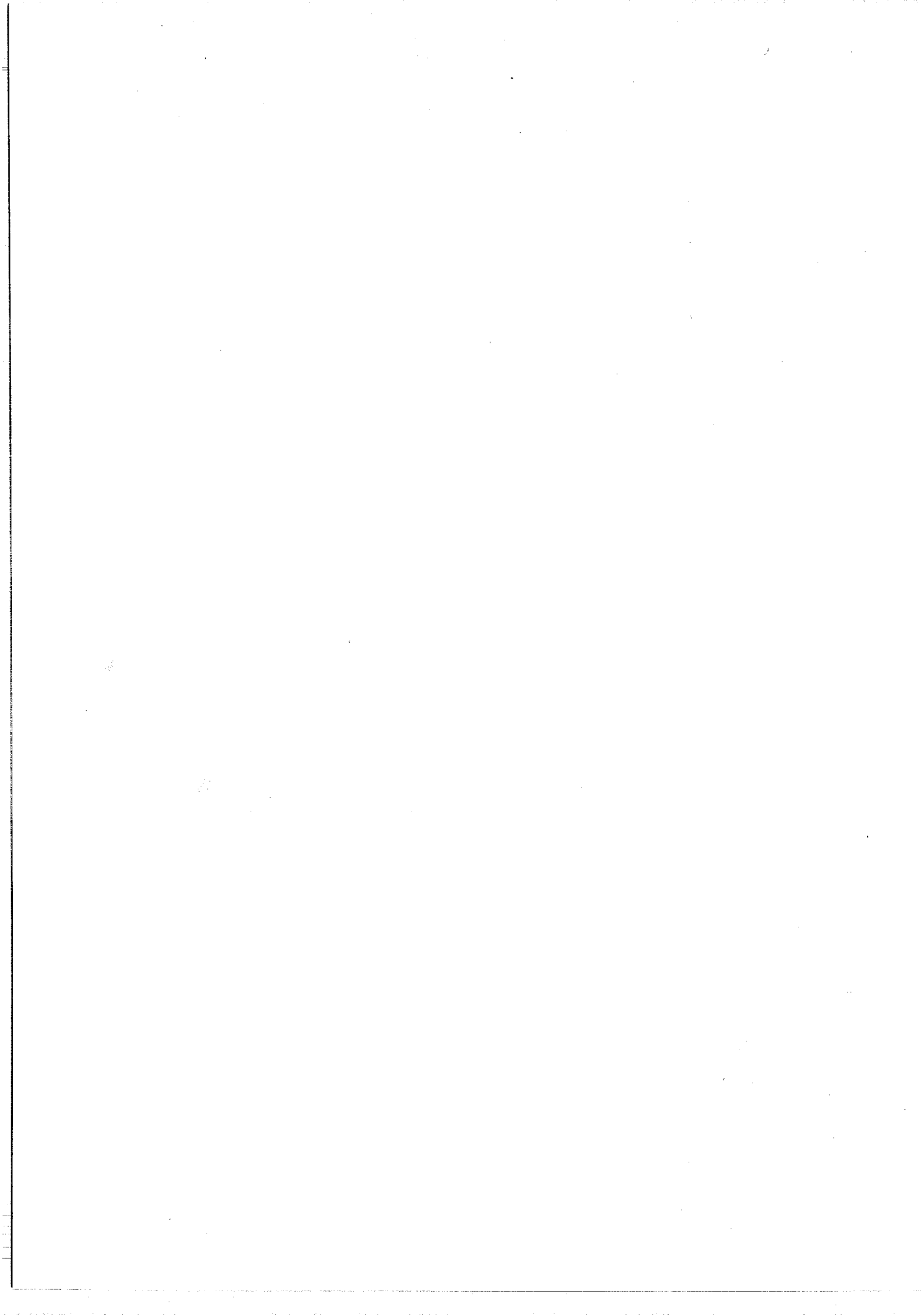
- müşteri tatmininin her şeyin üstünde olması,
- her bölümün bir önceki bölümün müşterisi olması ve hizmet verilen son müşteri gibi en iyi bir şekilde tatmin edilmesi gereği,
- kaliteden herkesin sorumlu olması,
- hataların yapıldıktan sonra düzeltilmesi yerine hiç yapılmamasının sağlanması, sıfır hata hedeflenmesidir.

IV.SONUÇ

Konaklama işletmelerinde kalite büyük ölçüde hizmet verenlerce tayin edilmektedir. Üstlerin hizmet sürecine müdahale olanakları ise çok kısıtlıdır. Verilen hizmetlerin denetiminde ve değişik işgörenlerin performansları arasında bir örneklik sağlamada standartlar ve standartlara ilişkin eğitim üstlerin yararlanacağı araçlar olarak önem kazanmaktadır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-Turizm Bakanlığı Yayını (1994). **1993 İşgücü Araştırması-Sertifikasyon.**
- [2]-Mahoney, Edward M. ve Gary R. Warnell (1990). "Quality Assurance", **Michigan State University Travel, Tourism and Recreation Resource Center,** Michigan.
- [3]-Taner, Bahar (1995). "**Hizmet Kalitesinin Önemi ve İyileştirilmesine Yönelik Uygulamalar**", 6. Ulusal Turizm Kongresi, 18-20 Kasım, Kuşadası.
- [4]-Dilworth, James B. (1992). **Operations Management,** McGraw-Hill, Inc., New York.
- [5]-Bittel, Lester R. ve John W. Newstrom (1992) **What Every Supervisor Should Know,** 6.B., Mc Graw-Hill, Inc., New York.
- [6]-Nebel III, Eddystone C.(1991). **Managing Hotels Effectively,** Van Nostrand Reinhold, New York.
- [7]-Fitzsimmons, James A. Ve Robert S. Sullivan (1982). **Service Operations Management,** McGraw-Hill, Inc, New York.



YERLEŞİM AÇISINDAN
KÜÇÜKÇEKMECE GÖLÜ KUZEYBATISININ
JEOMORFOLOJİK ÖZELLİKLERİ

Dr. Recep EFE

M.Ü. AEF. Coğrafya Eğitimi Bölümü Yardımcı Doçent

ABSTRACT: *The Northwest of the Küçükçekmece Lake (İstanbul) has some advantages for human settlements. This paper aims to determine the appropriate locations for settlements in the study area in terms of geomorphology. The erosional surface and the valleys are the two major geomorphological units in the study area. After having studied, five different land categories were determined for human settlements in the NW of Küçükçekmece Lake.*

I- GENEL COĞRAFİ ÖZELLİKLER

Çalışma alanı, Marmara bölgesinin Kocaeli-Çatalca bölümünde, İstanbul'un batısında bulunan Küçükçekmece gölünün kuzeybatısında yer alır (Şekil 1). Kuzeyinde Sazlıdere'nin yukarı havzası, doğusunda Sazlıdere ve Küçükçekmece gölü, güneyinde Marmara Denizi ve batısında ise İspartakule dere ile Haramidere yer alır. Geniş bir platonun bir bölümünü oluşturan çalışma sahası irili ufaklı dereler tarafından derin vadilerle yarılmıştır. Kuzeybatı-güneydoğu yönünde birbirine paralel uzanan vadiler arasında dar ve yuvarlak sırtlar bulunur. Kuzeyden güneye doğru eğimli olan sahada aşınım yüzeyi üzerinde küçük kabartılar şeklinde ve yükseklikleri 44 m. ile 180 m. arasında değişen tepeler göze çarpar. En yüksek nokta kuzeybatıda ki Mezarlık tepe (180 m.) dir. Sahadaki subölümü hatları KB-GD yönlüdür. İnceleme alanında yer alan ve alüvyonlarla kaplı vadi tabanlarının genişliği 11 km² olup vadiler dışında kalan kesimdeki aşınım yüzeyinin kapladığı alan ise 15 km² civarındadır.

Akdeniz ile Karadeniz geçiş iklimi (Marmara iklimi) nin etkisinde bulunan sahada kışlar serin ve yağışlı, yazlar ise sıcak ve kurak geçer. En yakın gözlemevi olan Florya meteoroloji istasyonu verilerine göre inceleme alanında yıllık ortalama sıcaklık 13.5 °C olup en soğuk ay 5.1 °C ile Ocak, en sıcak ay ise 23.3 °C ile Ağustos'tur. Yıllık amplitud ise 18.2 °C dir. Yıllık ortalama toplam yağış 650 mm. dolayındadır. En fazla yağış 104 mm. ile sıcaklığın en düşük olduğu Ocak ayında meydana gelirken, en az yağış 18 mm. ile Temmuz ayında görülür. Sıcaklığın yüksek olduğu (20-23 °C) yaz aylarında yıllık toplam yağışın % 9.6 sı (62.4 mm.), sıcaklığın düşük olduğu (5-8 °C) kış aylarında ise toplam yağışın % 41.3 ü görülür.

İnceleme alanının suları Sazlıdere, İspartakule dere ve Haramidere ile bunlara karışan küçük dereler tarafından drene edilmektedir. Bu üç akarsu kabaca birbirine paralel olarak güneye doğru akar. Sazlıdere ile İspartakule dere Küçükçekmece gölüne akarken, daha batıda kalan Haramidere ise Marmara denizine boşalır.

Çalışma sahasında anakayanın etkisini yansıtan intrazonal topraklardan vertisoller ile rendzinalar (mollisol), azonal grubundan da alüvyal (entisol) topraklar yer alır [1]. Kireçtaşı ve marnlar üzerinde eğimin nispeten az olduğu kesimlerde kalsifikasyon sonucu oluşan Vertisoller İspartakule dere ile Sazlıdere arasında uzanan kesimde yayılış gösterirler (Foto 5). Vertisollerin görüldüğü diğer bir kesim ise Esenyurt güneyinden itibaren Hoşdere kuzeyine kadar olan ve Haramidere ile İsparakuledere arasında yer alan sahadır.

Vertisollerin su tutma kapasiteleri yüksek olmakla birlikte geçirgen olmadıkları için bunların görüldüğü sahalarda drenaj problemleri ortaya çıkar. Ayrıca, bu toprakların hacimleri yağış durumuna göre % 25-50 arasında değişebildiğinden vertisollerin yol ve duvarların çatlamasına yol açarak zaman zaman ya pıların stabilitesini tehlikeye soktukları görülür.

Şekil 1- Yer bulduru haritası.

Ispartakule derenin Küçükçekmece gölüne döküldüğü kesimin batısından itibaren Firuzköy'ün bulunduğu sahayı da içine alarak Haramidere'ye kadar uzanan dar bir şerit boyunca Rendzinalar yer alır. Bunun güneyinde E-5 karayoluna kadar Küçükçekmece gölü batısında tekrar vertisoller yayılış gösterir. Her iki toprak grubu da zayıf bir profil gelişimi gösterirler. Rendzinalar, üzerinde geliştikleri kayalar yumuşak olduğu için erozyona çok müsaittir.

Alüvyal topraklar ise Ispartakule dere ile Sazlıdere yataklarında dar bir şerit halinde görülür (Foto 1). Söz konusu derelerin Küçükçekmece gölüne döküldükleri kesimde alüvyal toprakların yayılış sahası biraz geniştir.

Bitki örtüsünün büyük ölçüde tahrip edildiği bölgede sadece su toplama havzalarının kuzey kesimlerinde psödomaki ve çalı toplulukları görülür. Bunlar arasında ardıç (*Juniperus oxycedrus*), meşe (*Quercus Cerris*), fındık (*Corylus avellana*), ve laden (*Cistus*) en yaygın türlerdir (Foto 3). Fakat sahanın diğer kesimlerindeki bitki örtüsü genellikle antropojen steplerden oluşmaktadır.

II- LİTOLOJİK ÖZELLİKLER

Kocaeli-Çatalca Platosunun bir bölümü üzerinde yer alan çalışma alanının temelinde Paleozoyik'e ait birimler oluşturur. Bunlar üzerinde ise Tersiyer'e ait transgressif depolar diskordant olarak yer alır. Bu depolar Altınşehir civarında Eosen kalkerleri, Ispartakule deresi batısında ise Neojen'e ait çakıl, kum, kil marn ve maktrali kalkerlerden oluşan tortul serilerden meydana gelir (Foto 2, Şekil 3, 6). Eosen'e ait kalkerler ile kum ve çakıldan oluşan kırmızı renkli Neojen detritik formasyonların kıvrımlı ve yer yer çapraz tabakalaşmalı olduğu gözlenir [2,3,4]. Depoların yatay durumlarını kaybetmiş olması Eosen transgrasyonundan sonra tektonik hareketlerin meydana geldiğini gösterir.

III- JEOMORFOLOJİK BİRİMLER

Eski bir peneplen yüzeyinin Post-Alpin epirojenik hareketlerle kubbeleşmesi ve akarsularla yarılması sonunda oluşan plato, ve bu plato yüzeyini yaran akarsu vadileri başlıca jeomorfolojik birimlerdir [5]. Güneyden kuzeye doğru yüksekliği artan hafif dalgalı bu plato yüzeyi, Sazlıdere, Ispartakuledere ve Haramidere ile bunlara karışan küçük kollar tarafından derin vadilerle yarılmıştır. Ortalama yüksekliği 90 m. olan aşınım yüzeyi üzerinde yer yer yükseklikleri 44-180 m. arasında olan tepeler yer alır. Sahanın büyük bir bölümünü kaplayan bu aşınım yüzeyi ile bunu yaran akarsu vadilerinin jeomorfolojik açıdan insan yerleşimine uygun olup olmadıklarının ortaya konulabilmesi için bu iki ana jeomorfolojik birim alt bölümlere ayrılarak daha ayrıntılı olarak ele alınacaktır.

A- AŞINIM (PLATO) YÜZEYİ

Aşınım yüzeyin yaran akarsu vadilerini birbirinden ayıran sırtların gidiş yönü KKB-GGD dur. Plato yüzeyinde vadiler dışında yerleşim açısından önem taşıyan beş bölüm tespit edilmiştir. Bunlar kuzeyden güneye doğru Deliklikaya sırtı, Çağatay sırtı, Altınşehir sırtı, Alibeyköy sırtı ve Esenyurt-Firuzköy sırtıdır.

1-Deliklikaya sırtının kuzeyde 180 m. olan yüksekliği güneye doğru azalarak 120 m. ye iner. (Şekil 5) Ortalama eğimin % 2.6 olduğu yüzeyin boyu 2250 m., eni ise ortalama 500 m. dir. Ispartakule dere ile Bilge dereye bakan yamaçlar simetrik olup yönelişleri GB ve KD dur. Dantritik akaçlama gözlenen yüzey kısmen Eosen kalkerler, kısmen de kum, çakıl içeren formasyonlar üzerinde gelişmiştir. Formasyonların tabaka eğimleri 12°- 45° arasında değişirken, yönlerinin KKB-GGD olduğu gözlenmiştir. Subölümü hattı boyunca yer alan ve kabaca 1.250 km² lik bir alana sahip olan yüzeyin eğiminin nispeten düşük olması ve Eosen kalkerlerin zağlam zemin oluşturması nedeniyle Deliklikaya sırtı jeomorfolojik açıdan uygun bir yerleşim alanı oluşturduğunu söyleyebiliriz.

2- Ispartakule derenin kolları olan Bilgedere ile Kanlıcadere arasında yer alan ve aşınım yüzeyinin bir parçası olan Çağatay sırtı kuzeyden güneye doğru eğimli olup, kuzeyde 170 m. olan yükseltisi güneyde 120 m. ye düşer. Sırtın boyu 3250 m. eni ise ortalama 500 m. dir. Toplam 1.6 km² lik bir alan işgal eden sırtın eğimi % 1.5 tur. Dantritik akaçlama içeren yüzey kırıntılı kireçtaşı arakatmanlı çamurların hakim olduğu formasyonlar üzerinde gelişmiştir.

3- Peneplen sathının diğer bir bölümü ise Ispartakule deresine karışan Kanlıcadere ile Küçükçekmece gölüne akan Sazlıdere arasında yer alan Altınşehir sırtıdır. Bu sırt KB-GD yönünde uzanmasına rağmen daha güneyde K-G gidişli Kanlıca ve KKB-GGD gidişli Ispartakule sırtları ile saçaklanır. Batısında Kanlıcadere ve Çağatay sırtı, güneyinde Altınşehir ve Küçükçekmece, doğusunda Cemalbey çiftliği yer alır Genel olarak 100 ile 160 m. izohipsleri arasında yer alan sırtın boyu 5000 m., eni ise ortalama 1000 m. olup yüzey alanı 5.0 km² dir. Fakat sırtın eni güneyde 3500 m. ye kadar genişlemektedir. Altınşehir sırtından saçaklanan Kanlıca sırtının boyu 2100 m. ortalama eni ise 500 m. dir. Altınşehir sırtının diğer bir kolu ise güneye doğru uzanan Ispartakule sırtı olup bunun boyu 3000 m. eni de 1500 m. dolayındadır. Ispartakule sırtının yönü KB-GD olup eğimi % 1 civarındadır.

4- Küçükçekmece gölü batısında Tahtakale köyü ile Çaylak burnu arasında yer alan Alibeyköy sırtının ortalama yüksekliği 40 m. olup boyu 4000 m., eni ise 1250 m. dir. Sırtın toplam yüzey alanı ise 5.0 km² dir. Kuzey-güney yönünde sırt eğiminin ortalama % 2 olduğu

görülür. Alan aşınmaya oldukça uygun gevşek çimentolu çakıl, kum, silt ve kilden oluşan malzeme üzerinde gelişmiştir. Sırtın batı kesimi Ispartakule çayırının zeminini oluşturan alüvyonlarla kaplıdır (Foto 1).

5- Güneybatıda yer alan Esenyurt-Firuzköy sırtı KB-GD doğrultusunda uzanır. yamaçları asimetrik olup, saha tümüyle yapılaşmıştır. Kalkerler üzerinde gelişen sırtın boyu 7500 m. eni e ise 250-1500 m. arasında olup yüzey alanı 4.5 km². dir.

B- AKARSU VADİLERİ

Çalışma alanında yer alan Haramidere, Ispartakule dere ve Sazlıdere (Azatlı), aşınım yüzeyleri içinde yer yer derin vadiler açmışlardır. Her üç vadi de KB-GD yönünde kabaca birbirlerine paralel olarak uzanır [6] (Şekil 2, 4). Bu vadileri oluşturan akarsulardan Haramidere güneyde Marmara denizine dökülür. Ortadaki Ispartakule dere, kuzeybatıdaki Deliklikaya çiftliğinden başlayıp, Sakarya-Kınalı otoyolu kavşağında çalışma sahasına girer ve daha sonra Ispartakule çayırın geçerek Firuzköy doğusunda Küçükçekmece gölüne ulaşır. Doğudaki Sazlı (Azatlı) dere ise Kayabaşı ve Azatlı köyleri dolayından gelip sağdan Çayırdere, soldan da Vezirçayırı deresini alarak İstanbul-Edirne demiryolu kavşağında inceleme alanı içine girer. Sazlıdere Altınşehir yakınlarında yer yer bataklıklardan oluşan bir delta yaparak Küçükçekmece gölüne dökülür [7] (Foto 4). Akarsu üzerinde İstanbul'a içme suyu sağlamak amacıyla başlanan barajın inşaatı sürmektedir.

Akarsu vadilerinin yamaç eğimleri ile vadi tabanlarını oluşturan detritik malzemenin niteliği yerleşim açısından büyük önem taşımaktadır.

1- Haramidere vadisi

Çalışma alanının güneybatısında yer alan haramidere, eğimin çok düşük olması nedeniyle menderesler yaparak akar. Akarsu vadi tabanının eğimi %0 1, hatta bazı kesimlerde daha azdır. Vadinin çalışma sahası içinde kalan doğu yamacı kum, çakıl ve kireçtaşı karışımı formasyonları içinde açılmıştır. Derenin batıya bakan yamacında eğim %5-12 arasında değişmektedir. Eğimin %10'u geçtiği yerlerde heyelanlar gözlenmektedir. Vadinin doğu yamacında E-5 karayolu ve Saadetdere çiftliği ile Ömerpaşa çiftliğinin bulunduğu kesimler heyelan rizki taşımaktadır. Kaymalar çakıl, kum ve kireçtaşı içeren Gürpınar formasyonu içinde meydana gelmektedir. Kuzeydoğu-güneybatı uzanımlı duraysız kuşağın boyu 3500 m. eni 600 m. olup yamaç eğimi % 10-12 arasında değişmektedir. Heyelan sahası 40-100 m. izohipsleri arasında yer alır. Vadi tabanı çakıl, kum kil ve milden oluşan güncel detritik depolarla doldurulmuştur. Taban suyu düzeyi yüzeye çok yakındır. Çevrede plansız gelişen hızlı bir yapılaşma olduğundan taban suyunun kirlenme problemi sözkonusudur.

2- Ispartakule dere vadisi

Deliklikaya çiftliğinden itibaren çalışma sahasına giren Ispartakule dere tarafından açılan vadinin yönü KKB-GGD dur. Deliklikaya civarında gerek anakol ve gerekse buna karışan Bilgedere'nin yamaçları simetrik olup eğimleri % 12 dolayındadır. Soldan bakıla karışan Kanlıcadere yamaçlarında kırıntılı kireçtaşı formasyonların tabaka eğimleri % 10-15 arasında değişmekle birlikte vadinin her iki yamacının simetrik ve eğimin % 10 olduğu görülür (Şekil 7). Kanlıcaderenin yamaç yönleri GB-KD dur. Akarsuyun aşağı bölümünde oldukça genişleyen vadi tabanı çakıl, kum, kil, silt ve milden oluşan klastik unsurlarla (alüvyon) dolmuştur. Bu alüvyon dolgu akarsuyun göle döküldüğü kesimden başlayarak kuzeye doğru 5 km. içeriye girmektedir. Çalışma sahasında yer alan en geniş vadi tabanı olun bu kesim "Ispartakule çayırı" olarak adlandırılır. Esenyurt-Firuzköy hattının doğusu ile Alibeyköy sırtının batısında yer alan bu saha Ispartakule deresinin taşıyıp biriktirdiği kireçtaşı içeren çakıl, kum, kil ve milden oluşan detritik unsurların çökelimi ile oluşmuştur. Ispartakule çayırında zeminin eğimi % 1 civarında olup eğim yamaçlarda artarak % 5 e çıkmaktadır. Bu kesimde vadinin doğu yamacı akarsularla pek yarılmadığı halde kuzeydoğuya bakan batı yamaç küçük derelerle sık bir şekilde yarılmıştır. Bitki örtüsü tamamen tahrip olduğu için, sağ yamaçta daha şiddetli olmak üzere her iki yamaçta da gully (kanalcık) erozyonu görülür. Vadi tabanında yeraltı suyu düzeyi yüksek olup yağışlı dönemde saha adeta bataklık bir görünüm almaktadır. Vadinin Küçükçekmece gölüne yakın olan kesimi ise sürekli bataklık halindedir (Şekil 4).

Küçükçekmece gölü batısında, Avcılardan başlayıp kuzeydoğuya doğru Firuzköy kuzeyine kadar olan sahanın göle bakan yamaçlarında heyelanlar görülmektedir. Kayma doğrultuları çoğunlukla KDD yönünde olan bu saha 20-100 m. izohipsleri arasında yer alır ve yamaç eğimi % 13 dur. Bu kesimde kayan kuşağın uzunluğu 3500 m., genişliği ise 600 m. ve toplam alanı da 2.1 km² civarındadır.

3- Sazlıdere (Azatlı) vadisi

Diğer vadiler gibi KB-GD yönünde uzanan Sazlıdere vadisinin sağ yamacında orta kesimlerde % 18 olan eğim aynı yamaçta daha güneyde Altınşehir civarında % 7 ye düşer. Anakolun içinde aktığı vadinin her iki yamacı da küçük dereler tarafından yarılmış ve saha oldukça engebeli bir görünüm almıştır. Ortalama % 18 lik bir eğime sahip olan sağ yamacın morfolojik açıdan yapılaşma için uygun bir zemin oluşturmadığı söylenebilir.

Akarsuyun Küçükçekmece gölüne döküldüğü kesimde 1700 m. eninde ve 1800 m. boyunda bir delta yer alır. Yüzey alanı 3 km² olan bu delta yağışların arttığı

ve göl sularının yükseldiği dönemde sular altında kalmaktadır (Foto 4). Yılın büyük bir bölümünde bataklık olan bu kesimin sınırlarına kullanıma (yeşil alan, rekreasyon sahası) açılabilmesi için iyi bir drenaj çalışması yapılması gerekmektedir.

Akarsu vadileri tabanlarında yer alan ve çakıl, kum, kil, mil ve silt gibi klastik malzemeden oluşan çökellerin akarsu yolları malzemeyi getiren akarsuyun akım gücü (debi) içinde aktığı yatağın eğimi, genişliği gibi özelliklere bağlı olarak [8] bazı yerlerde düzenli, bazı kesimlerde ise düzensiz olduğu görülmektedir. Gevşek ve poroziteleri yüksek olan bu birikim unsurlarının su tutma kapasiteleri oldukça düşüktür. Ayrıca zeminin bu gibi malzemeden oluştuğu vadi tabanları yapılaşma açısından kayma, aşınma, su baskını, sel gibi problemler arz etmektedir.

Neojen'e ait çakıl, kum, silt mil gibi detritik unsurlardan oluşan gevşek depolar içinde bulunan ve çoğunlukla likidite sınır nispeten düşük kaolinitten oluşan killer, kuvvetli yarıma ve dik eğiminde etkisiyle yer kaymalarına neden olmaktadır. Başka bir deyişle, Neojen depoların beşeri tesislerin yapımında zemin stabilitesini olumsuz yönde etkilediği ve bu olumsuzluğu gidermek için bazı önlemler gerektiği gözlenmektedir.

IV- SONUÇ: SAHANIN JEOMORFOLOJİK AÇIDAN YERLEŞİME UYGUNLUĞU

Yukarıda açıklanan jeomorfolojik özelliklere göre, çalışma alanında arazi kullanımı ve yerleşim alanı açısından farklı özellikler taşıyan 5 bölüm tespit edilmiştir (Şekil 8). Bunlar;

- 1-En uygun yerleşim alanlar
 - 2-Uygun yerleşim alanları
 - 3-Yarı uygun yerleşim alanları
 - 4-Uygun olmayan yerleşim alanları (Heyelan sahaları)
 - 5-Bataklık ve sazlıklar.
- olarak gruplandırılabilir.

Jeomorfolojik açıdan yerleşim ve yapılaşmaya *en uygun alanlar*, genellikle eğimin düşük, zemin stabilitesinin yüksek olduğu kesimlerdir. Çalışma sahasının % 32 lik kısmını oluşturan bu alanlar aşınım yüzeyinin (plato) subölümü çizgilerine yakın olan kesimlerde toplanmıştır. Çalışma alanının kuzeyinde kalan ve Çukurçeşme formasyonunun kum ve çakılları ile Eosen kireçtaşları üzerinde gelişen ve jeomorfolojik yönden uygun yerleşim alanı olarak nitelendirdiğimiz yüzeylerine eğimi % 5 ile % 12 arasında değişmektedir. Sahanın güneyinde yer alan ve kum, kil, çakıl ve kireçtaşı üzerinde gelişmiş aşınım yüzeylerinin eğimi ise % 5 ile % 10 arasında değişmektedir.

Yerleşime *yarı uygun* kesimler çalışma alanında oldukça geniş bir yayılışa sahiptir (Şekil 8). Temel yapıyı oluşturan Eosen kireçtaşları yer yer karstik boşluklar içerdiğinden bu kesimlerde küçük çaplı yeraltı boşlukları meydana gelmiştir. Esenyurt-Firuzköy arası ile Sazlıdere'nin batısında geniş bir saha kaplayan bu kesimlerde eğimin ve drenajın önemi ön plana çıkmaktadır.

Heyelan bölgeleri ile *bataklık ve sazlık alanlar* yerleşime uygun olmayan sahaları meydana getirir (Şekil 8). heyelan sahaları Gürpınar formasyonunun görüldüğü Haramidere doğusu ve Küçükçekmece gölü batısında yer almaktadır (Şekil 3). Yamaç eğimleri % 5 ile % 10 arasında değişen heyelan sahaları inceleme alanının % 11.2 sini oluşturmaktadır. Ispartakule ve Sızlıdere'nin Küçükçekmece gölüne döküldüğü kesimlerde oluşan sazlık ve bataklıklar göl sularının yükselmesi ile sular altında kalmaktadır. Bu kesimlerin kısmi kullanıma açılabilmesi, alüvyal dolgu sahasında drenaj çalışmaları ile göl kenarında baskın engelleri yapılması ile mümkün görünmektedir.

KAYNAKLAR

- [1] Atalay, İ. (1989). Toprak Coğrafyası. Ege Ün. Ed.Fak. Yay. no.8. İzmir.
 - [2] Kurter, A., Bener, M. (1963). İstanbul ve yakın çevresinin jeomorfolojisine ait ilk not. İ.Ü. CED. sayı. 13, İstanbul.
 - [3] Yalçınlar, İ. (1944). İstanbul Boğazı batısında jeomorfolojik araştırmalar.TCD. sayı 5-6
 - [4] Yalçınlar, İ. (1976). Türkiye Jeolojisine Giriş.
 - [5] Erinç, S. (1974-77). İstanbul Boğazı ve Çevresi: Doğal ortam: Etkiler ve Olanaklar. (Uygulamalı Coğrafya Etüdü). CED. sayı 20. İstanbul.
 - [6] Kurter, A., Hoşgören, Y. (1986). Jeomorfoloji Tatbikatı. İ.Ü. Coğr.Ens.Yay.no. 78.
 - [7] İnandık, H. (1965). Türkiye Gölleri. İ.Ü. Coğr.Ens.Yay. no. 44.
 - [8] Erinç, S. (1982). Jeomorfoloji I. İ.Ü. Ed.Fak. Yay. no.2931.
- MTA Enstitüsü 1:500.000 ölçekli Türkiye Jeoloji Haritası. İstanbul Paftası.
- Harita Genel Komutanlığı. 1:25.000 ve 1:50.000 ölçekli Türkiye Topografya Haritaları.
- Meteoroloji Bültenleri



Foto 1- Sazlıdere vadisi. Vadi tabanında alüvyal topraklar dar bir şerit halinde uzanır. Yamaçlarda ise hızla çoğalan yapılar yer almaktadır.

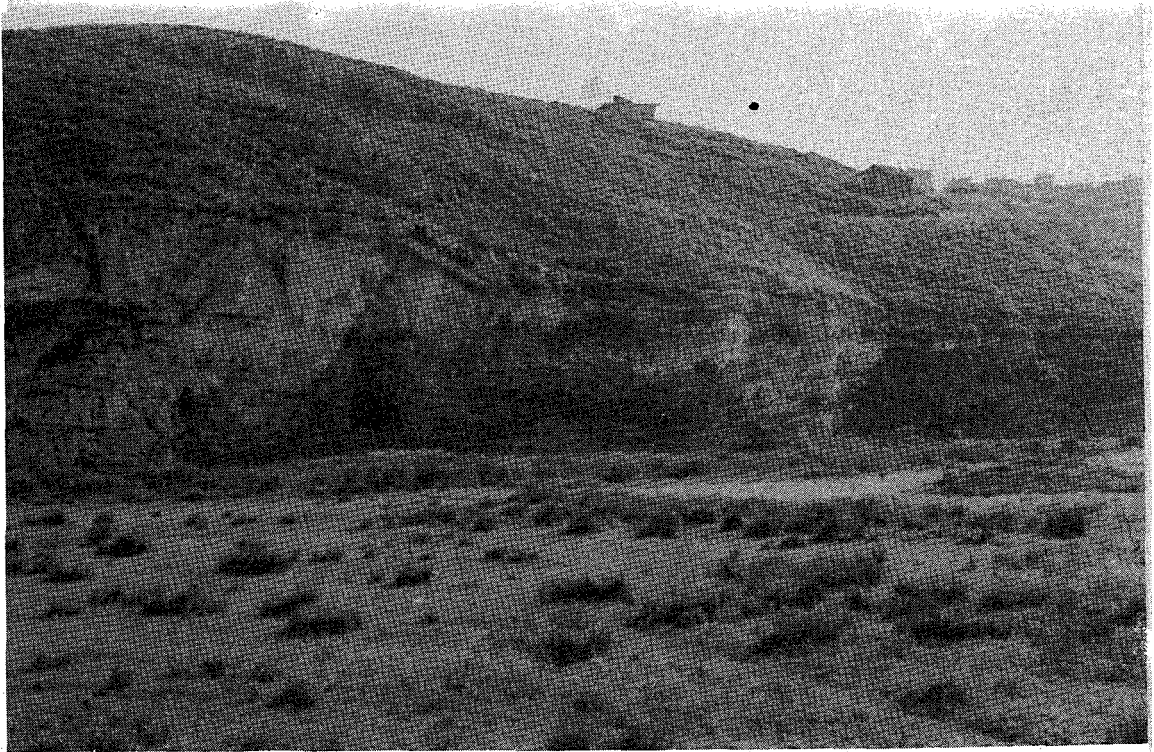


Foto 2- Sazlıdere vadisi sağ yamacında yer alan kalkerler ve bunlar içinde oluşmuş mağaralar.

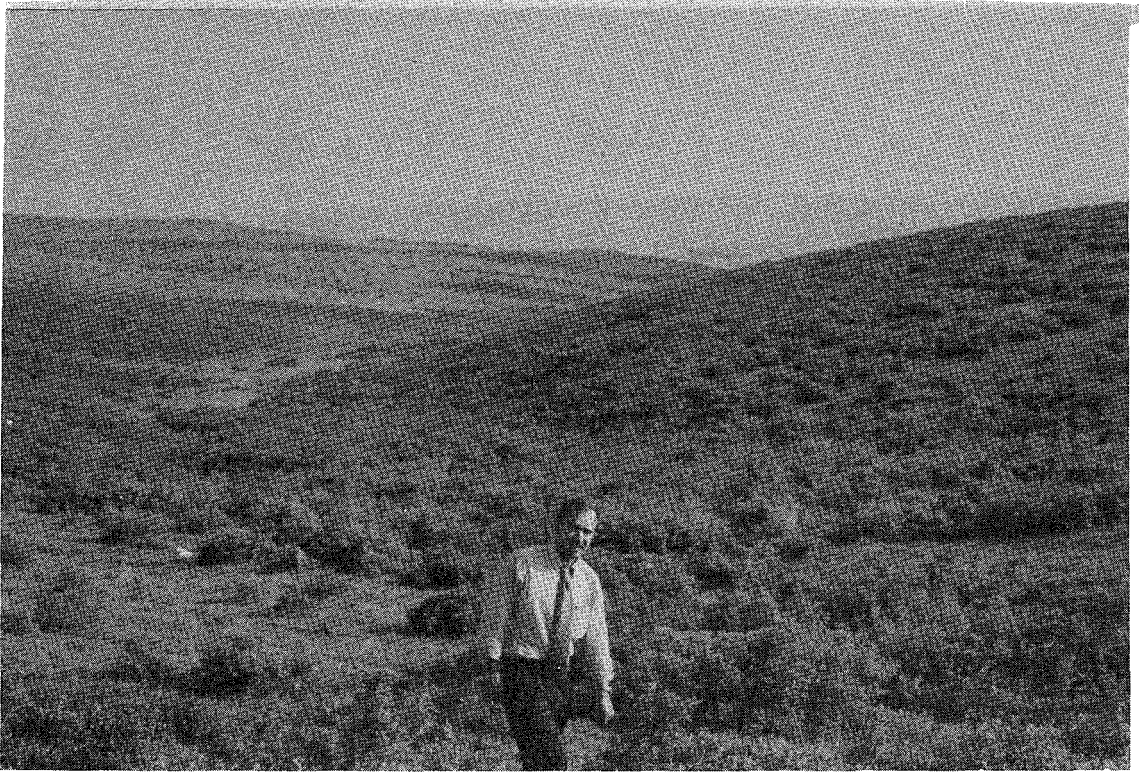


Foto 3- Kanlıcadere vadisinin yukarı kesimi. Yamaçlarda meşe, ardıç ve ladenlerden oluşan kısa boylu bitki örtüsü yer almaktadır.



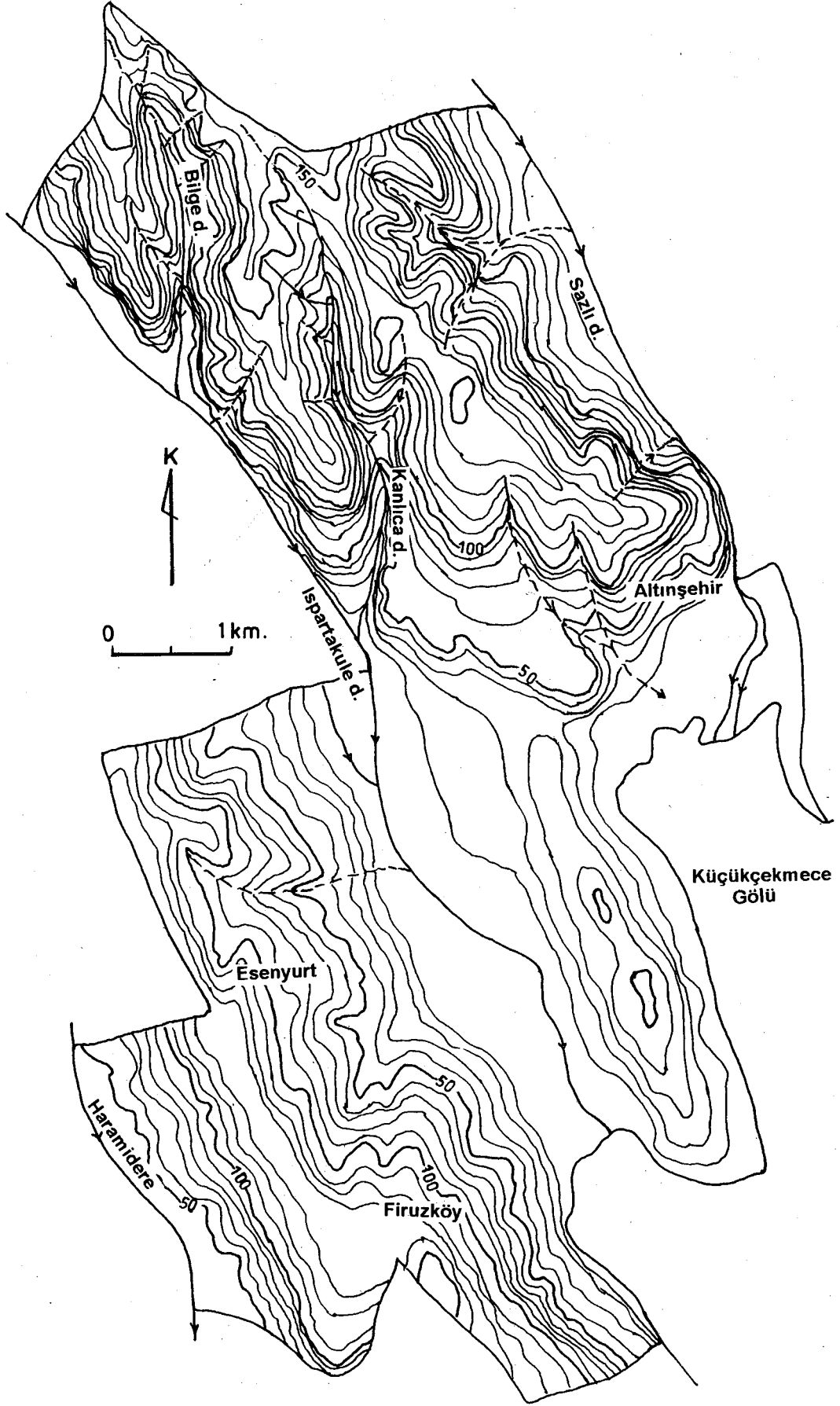
Foto 4- Sazlıdere'nin Küçükçekmece Gölü'ne döküldüğü kesim. Akarsuyun oluşturduğu delta üzerinde sazlık ve bataklıklar yer alır.

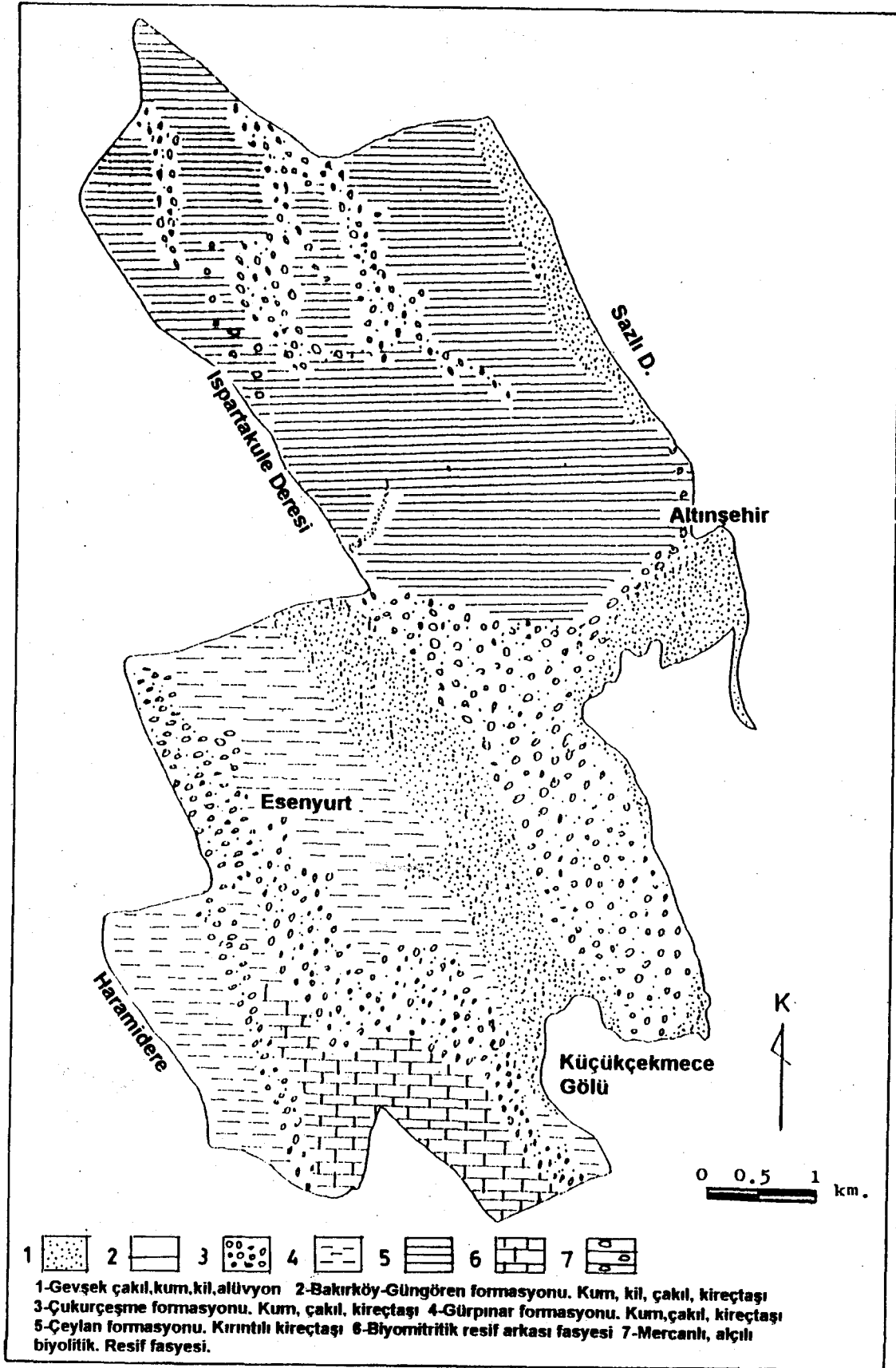


Foto 5- Ispartakule dereinin sol yamaçları. Geri planda Bahçeşehir görülmektedir.



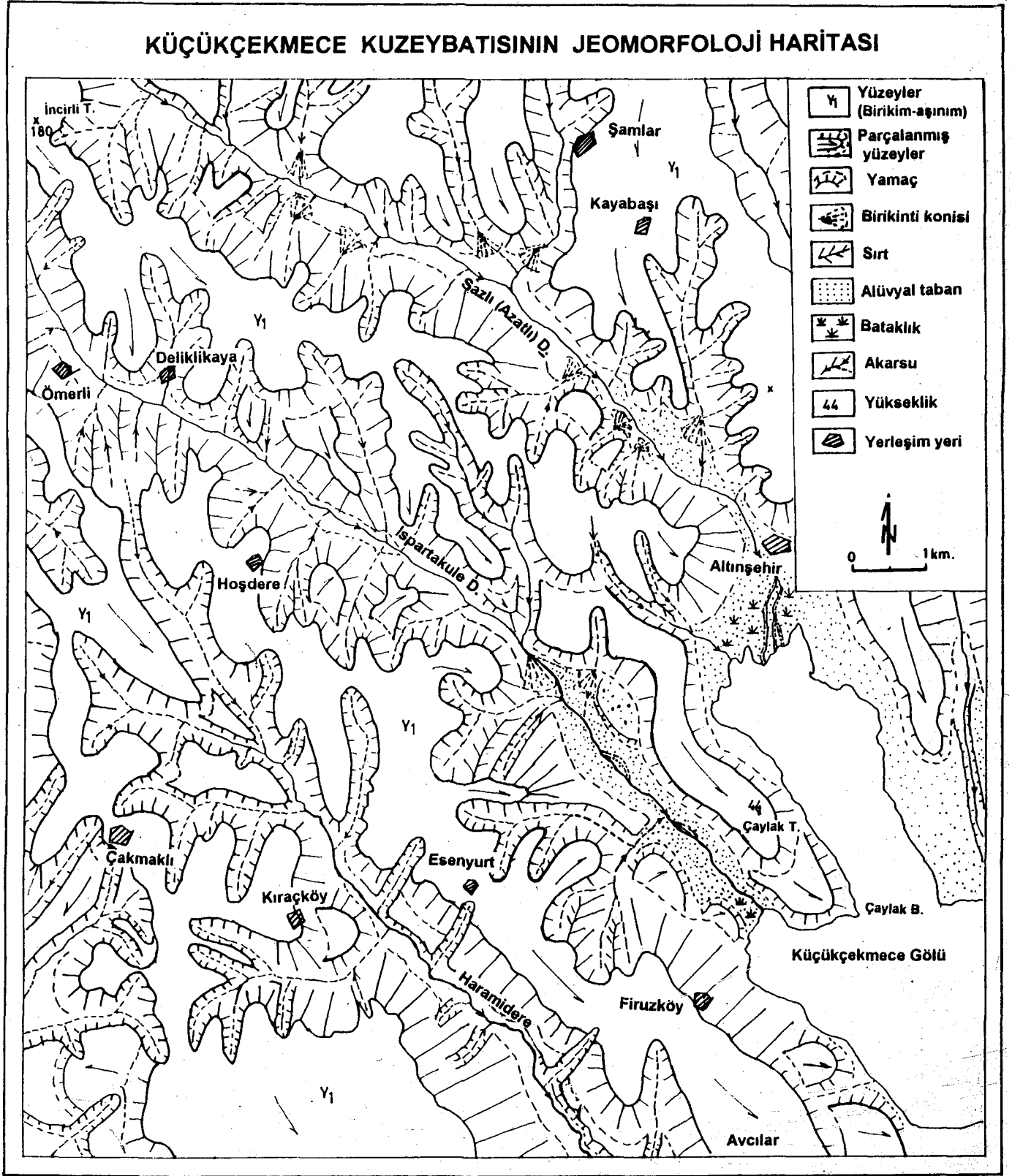
Foto 6- Ispartakule dere vadisinin sol yamaçlarında kurulan ve insan yerleşimi açısından örnek gösteril Bahçeşehir.





Şekil - 3: Hidrojeoloji Haritası

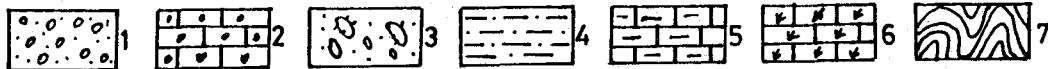
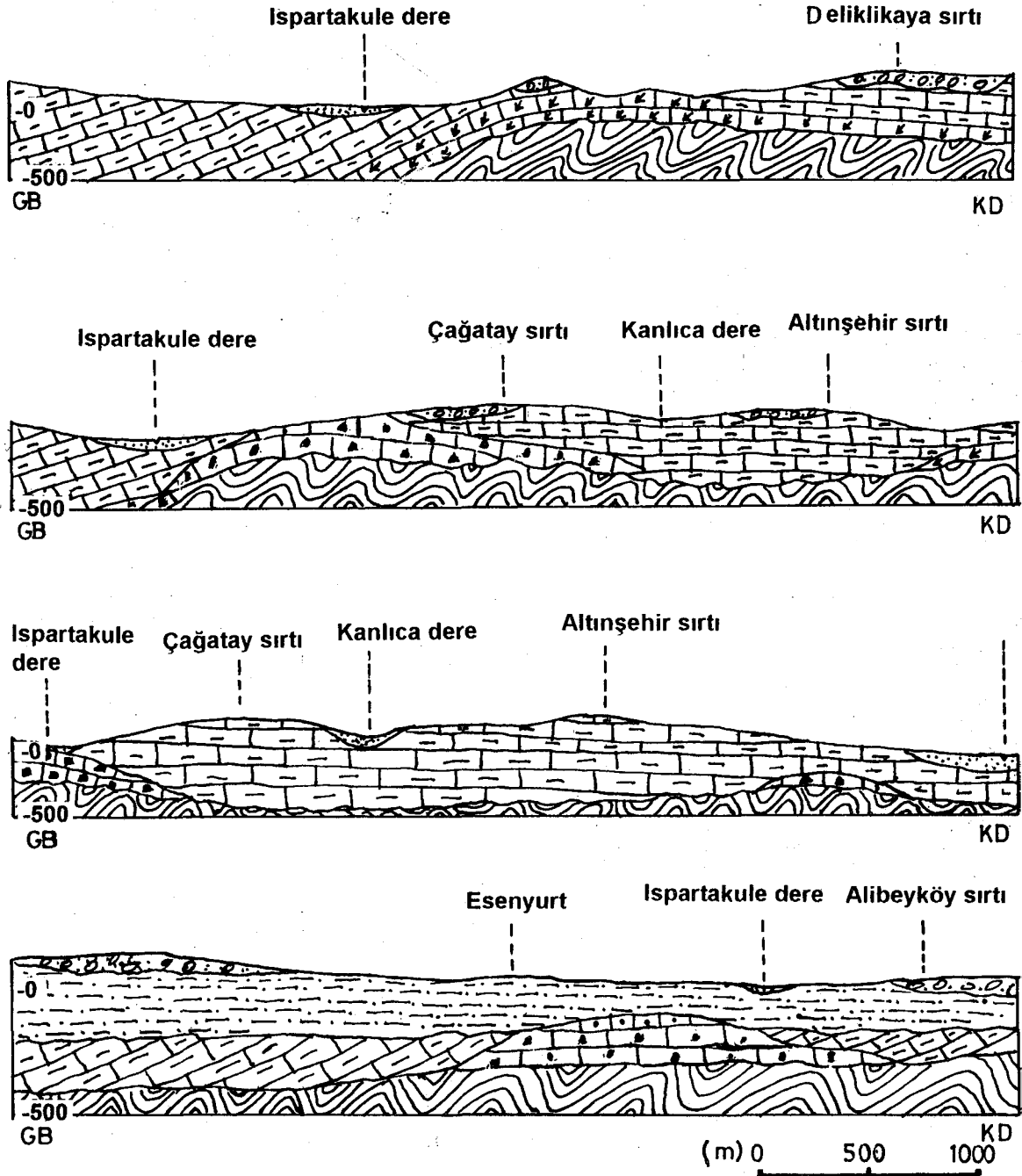
KÜÇÜKÇEKMECE KUZEYBATISININ JEOMORFOLOJİ HARİTASI



Şekil - 4: Küçükçekmece Gölü Kuzeybatısının Jeomorfoloji haritası.

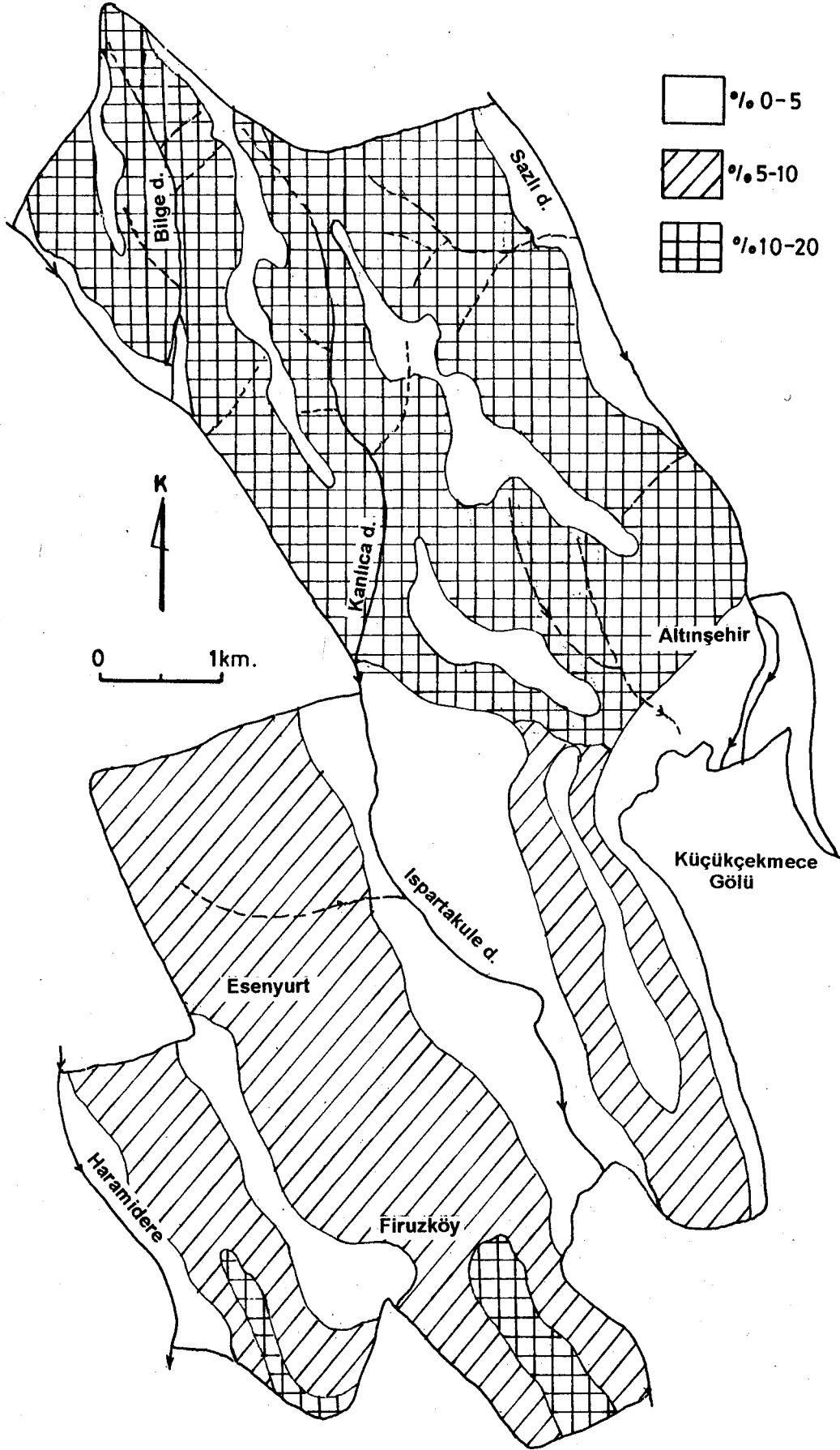
JEOMORFOLOJİK BİRİM	YER	YÖN	YÜKSEK LİK (m.)	BOY (m.)	EN (m.)	ALANI (km²)	EKSEN EĞİMİ	LİTOLOJİK BİRİM	TABAN SUYU	ZEMİN ÖZELLİKLERİ
VADİ TABANI (DOLGU YÜZEYLERİ)										
Haramidere	Esenyurt KD su	KKB-GGD	22-26	2750	250	0.5	%01.5	Alüvyon	Sığ	Sağlam zemin oluşturmaz
Ispartakule Çayırı	Küçükçekmece gölü batısı	KKB-GGD	0-5	5500	900	5.0	%01	Alüvyon	Sığ	Sazlık, bataklık
Sazlıdere deltası	Küçükçekmece gölü kuzeyi	K-G	0-2	1800	1700	3.0	%01	Alüvyon	Sığ	Bataklık
Sazlıdere vadisi	Azatlı köyü batısı	KB-GD	20-30'	6000	400	2.4	%01.5	Alüvyon	Sığ	Sağlam zem. oluşturmaz
SIRTLAR (AŞINIM YÜZEYİ)										
Deliklikaya	Hoşdere kuzeyi	KKB-GGD	120-180	2250	500	1.25	%2.6	Çakıl, kum, kil, silt	Derin	Gevşek zemin
Çağatay	Hoşdere kuzeyi	KKB-GGD	120-170	3250	500	1.6	% 1.5	Çakıl, kum, kil, silt	Derin	Gevşek zemin
Altınşehir	Küçükçekmece gölü kuzeyi	KB-GD	100-160	5000	1000	5.0	% 1.2	Çakıl, kum, kil, silt	Derin	Yarı sağlam zemin
Kanlıca	Kanlıca sırtı uzantısı	KB-GD	130-160	2100	500	1.0	%1.4	Çakıl, kum, kil, silt	Derin	Yarı sağlam zemin
Alibeyköy	Küçükçekmece gölü batısı	KB-GD	40	4000	1250	5.0	%02	Çakıl, kum, kil, silt	Derin	Gevşek zemin
Esenyurt-Firuzköy	Esenyurt-Firuzköy arası	KB-GD	20-30	7500	600	4.5	%01	Kireçtaşı, çakıl, kum, kil	Derin	Sağlam zemin
(Heyelan sahaları)										
Fındıklı- Turan	Esenyurt- Firuzköy arası	KD-GB	20-100	7000	600	4.2	% 13	Kireçtaşı, kum çakıl	Sağ-derin	Heyelan sahası
Haramidere	Haramidere kuzeydoğusu	KD-GB	40-100	3500	600	2.1	%10	Kireçtaşı, kum çakıl	Sığ-derin	Heyelan sahası

Şekil- 5 : Çalışma alanındaki jeomorfolojik birimlerin özellikleri

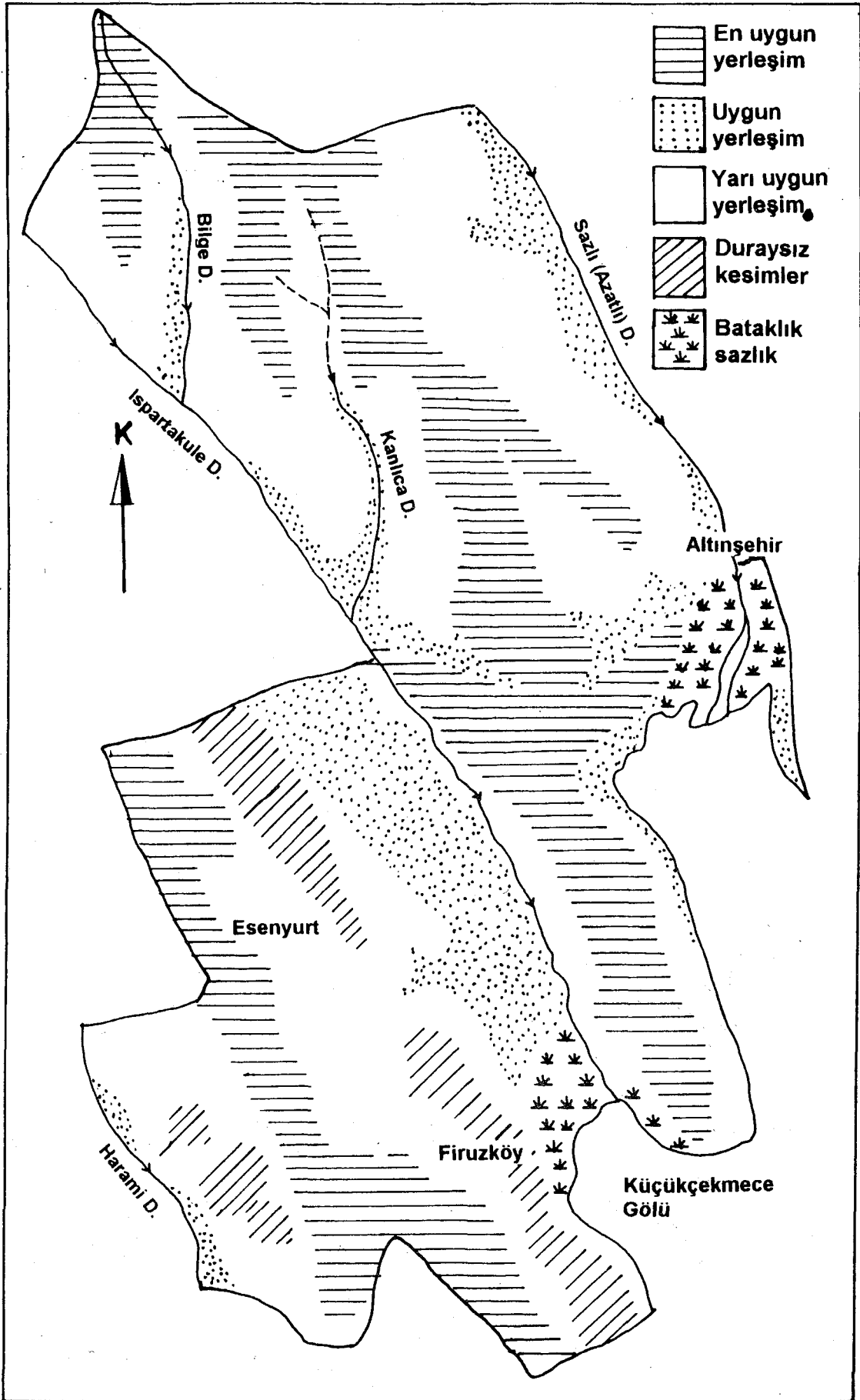


1-Geçmiş çakıl, kum, kil (alüvyon) 2-Kum, çakıl, kil ve kireçtaşı 3-Geçmiş çimentolu çakıl, kum, silt, kil. 4- Kum, çakıl, kil ve kireçtaşı 5- Kırıntılı kireçtaşı arakatmanlı çamurlar. 6- Mercanlı- algli biyolitik resif fasyesi. 7- Feldspatlı-mikalı silttaşı.

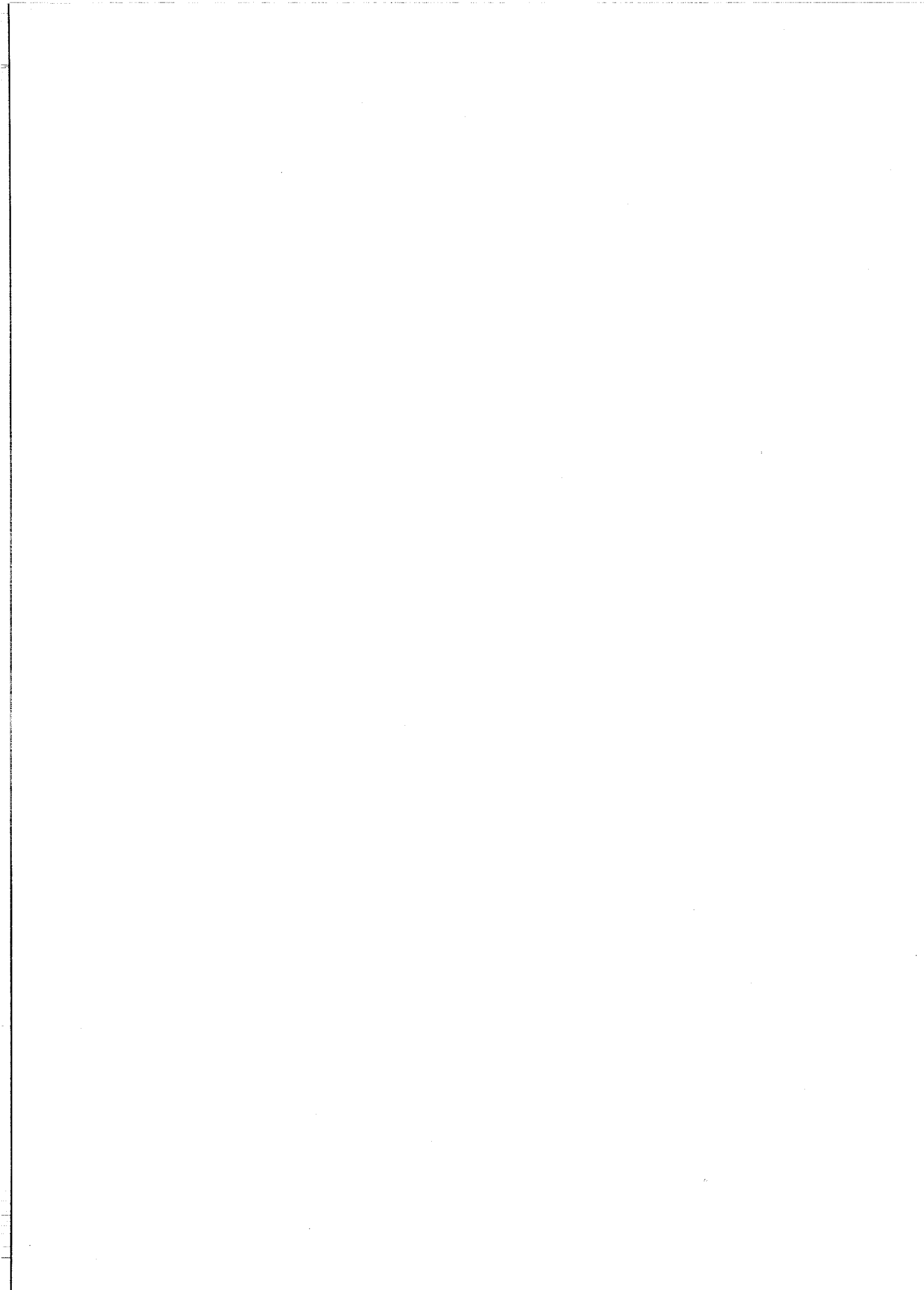
Şekil - 6: Jeolojik kesitler.

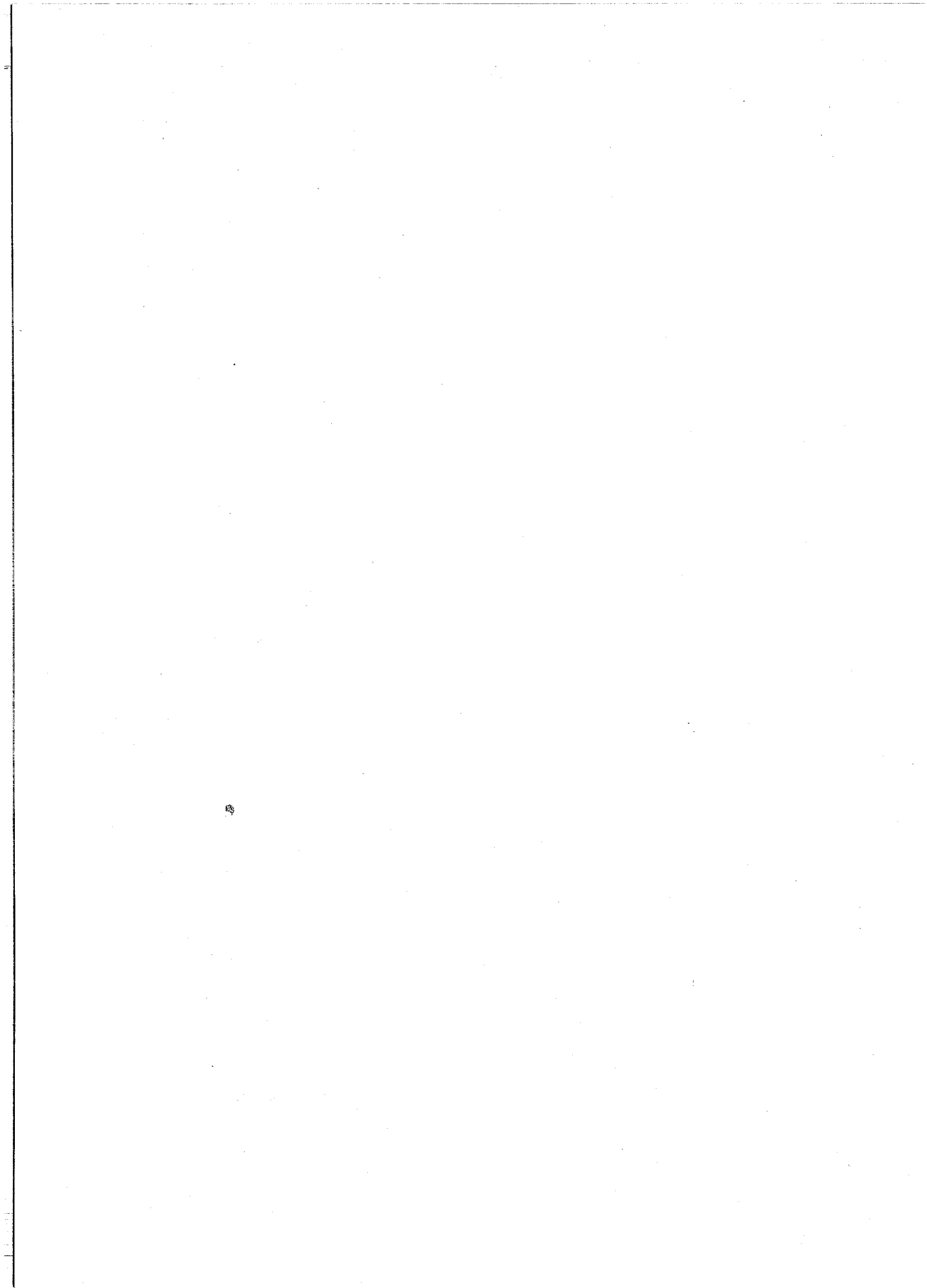


Şekil - 7: Eğim haritası



108 Şekil - 8: Jeomorfolojik özelliklere göre belirlenmiş alanların yerleşime uygunluğu.





A POWERFUL MANAGERIAL FUNCTION: COACHING

Dr. F.Gülruh GÜRBÜZ

M.Ü. İİBF İngilizce İşletme Bölümü Öğretim Görevlisi

ÖZET: Bu çalışmanın amacı iş dünyasında ayakta kalabilmenin gereklerinin sürekli değiştiği günümüz dünyasında uzun vadede bunu başaracak işletmelerin, öğrenmeye açık işletmeler olacağını vurgulamaktır. Bu tür işletmeler her kademede çalışan insan gücünün öğrenme yoluyla kendini geliştirebileceği, yenileyebileceği, iş başarısını artırabileceği işletmelerdir. Bu anlamda deşündüğümüzde işletmedeki geleneksel yönetim ve yönetici kavramının dışına çıkmanız gerekmektedir. Günümüz modern işletmelerinde, yönetici klasik işlevleri olan planlama örgütleme, yürütme, uyumlaştırma ve kontrol işlevlerinin dışında, aynı zamanda bir eğitmen gibi de hareket edebilmelidir. Yöneticinin bu işlevini, takımını başarılı kılmak için onlara sürekli yeni oyun kuralları öğreten, taktikler veren, motive etmek suretiyle takım ruhunu ayakta tutmaya çalışan bir futbol ya da basketbol koçunun işleviyle özdeşleştirebiliriz.

Yönetici, işletme yönetiminde işgörenderine karşı bir koç gibi davranırken, gerçekleştirmesi gereken temel görevleri işgörenderi eğitmek ve onları başarı güdüsü ile donanmış, kendilerine güvenen ve mevcut performanslarının üzerine çıkabilecek nitelikte bireyler haline getirmektir. Tabi ki bu amaçları gerçekleştirebilmek için koçun güvenilir, işgörender tarafından kabul görmüş ve onların üzerinde işletme amaçlarına bağlılık yaratabilecek nitelikte bir kişi olması ve birtakım bireysel özelliklere sahip olması gerekmektedir.

I. INTRODUCTION

Today world is integrating economies of nations are becoming globalized and foreign investments are taking place in every country. Under such circumstances business enterprises are not competing only with their peers in their own countries, but they are also competing with a large variety of companies scattered all around the world. In short, effective management is a must for the success of the organizations.

We can classify the workforce of a business organization as managerial levels and non-managerial levels. The difference between them is, people working at non managerial levels are only responsible from their particular tasks, whereas managers are accountable not only for their own work but also for the work of other people. In other words as well as being responsible from their own performance they are also responsible from success and failure of their subordinates. If we think in

that sense it won't be wrong to say that besides being planners, organizers, leaders and coordinators, managers also perform coaching function in their organizations[1].

When we use the word "coach" we immediately remember a football or basketball coach. What do these people do? They teach their team players knowledge and skills, provide them tactics, and motivate them in order to be successful in the match. In the same sense, manager being a coach in the organization, transfer skills, knowledge, attitude and values to his subordinates essential both for these people's and the organization's success.

II. COACHING FUNCTION OF THE MANAGER

Coaching is such a process that the manager creates an environment and a relation with his subordinates that fosters success through learning. In order to be successful, first of all people need to discover their potential and then through learning they can achieve the goals which are set at higher levels than they are currently performing. Coaching creates strong, successful subordinates who appreciate themselves and aware of their competencies. At this step we have to make clear some important points with coaching.

First of all coaching is not a momentary action but a process. Throughout this process subordinates learn knowledge, skills, values, and attitudes. In other words all these are transferred from coach to the learners. For that reason transformation is very important at the relation between the learner and the coach. This relationship can be at the individual level or at the group level. As the outcome of coaching, subordinates are enabled to accomplish tasks and duties at higher levels than they were doing before. This outcome can be quantitative, like learner can do more of she was doing before, or qualitative, like the learner is enabled to do something different.

Manager-associate relationship has a long-term prospect that includes many faces. One of them is coaching, the others are counseling and mentoring. In other words coaching, counseling, and mentoring are

subroles of a manager. Generally these three roles coincides with each other, but if we analyze them we can still find little differences among these three.

Timespan of coaching is short to intermediate. Coach helps the individual to develop for the current or future job through learning in a productive environment. On the other hand, counseling is a special aspect of the coaching role where the coach deals with attitude and motivational problems of the individual affecting his job. Counselor helps the associate to confront with his problems and with his ineffective behavior, make him accept responsibility for the consequences of his ineffective behaviors and finally make the associate believe that through behavioral change and learning new attitudes he can overcome his job related problems. But while doing all these the counselor also has to analyze the values, goals, and variables that create unsatisfactory personal outcomes.

When compared with coaching and counseling mentoring is a more longer process. Mentoring role of the manager includes dealing with all career growth and personal advancement of the individual. Mentor has to build up friendship with the associate over the long run rather than being a boss to him, and has to deal with his work, family and career related concerns[2;747-748].

After defining the role of the coach in a broad sense we can clearly say that besides his subroles a coach has mainly two major functions:

- Training
- Empowerment

When the coach performs his training functions he acts as a facilitator and as an instructor. First of all he lays out the task to be done in front of the employee and explains its importance for the organization. Then he tries to teach knowledge and skills and demonstrate the actions necessary to perform the task. Then the coach allows the associate to perform the task and during this time he gives instructions and feedback about the performance of the associate and from time to time corrects the mistakes that the associate does. As we see instructing function of the coach is not easy. It is not enough to know how to do the job, because knowing and teaching are quite different things. For that reason the coach has to prepare a training plan concerning the key points.

An effective coach primarily has to define the learning goals. By the goals we mean the needs of the associate that are mutually agreed both by the coach and

the associate. To the degree that the associate is open to the coach about his needs the learning process will achieve its targeted objectives and associate-coach relationship will be successful.

Sometimes the coach's duty is to teach a new competency to his associate. Due to the changes in technology or transfer of the employee from one department to the other the job of the associate may

change requiring him to acquire a new competency. If the coach wants to be successful at teaching new competency(ies) he has to:

- analyze the skills that constitute the competency
- find out deficiencies of the associate concerning this new competency
- show the learner importance of acquiring this new competency for his own and for the company's benefit.

We can say that the associate can acquire a new competency more easily if he is given an opportunity to practice. This practice involves making the associate perform the skills that define the competency. Throughout this practice the coach continuously has to provide corrective feedback to his associate. This feedback focuses on appreciating the right things that the learner does and openly discussing and correcting the things that the learner does wrong. Feedback is very important, because without an accurate feedback learning can not actualize so the chance of success of the learner diminishes. Finally training function of the coach covers follow-up. After the learning period of the associate ends he begins his actual work and at this point follow-up duty of the coach begins. Although the associate acquired the skills to perform the work, from time to time he may come across with obstacles and at these points he must be supported and encouraged.

Second major function of the manager as a coach is empowering his associates. The dictionary meaning of empowerment is giving abilities to do something[3]. When the coach empowers, he helps growth of his employees who couldn't reach the limits of their potential on their job because of fear or self-doubt. In other words, the goals of empowerment are:

1. Helping employees accept responsibility for their actions.

2. Enabling associates control the events, outcomes in their work lives.

3. Motivating employees towards becoming more productive.

4. Encouraging employees to develop self-discipline in their work.

In order to achieve these goals it is essential for the coach to follow some steps.

1. The coach can achieve success in empowering his associate to the degree that he can build up a positive relationship with him. For that reason:

- He has to know the interest of his associate
- He should have at least surface information about the family and hobbies of the associate.
- He should ask his opinion about work-related issues.
- Whenever a problem arises concerning the job of the associate coach should discuss the problem with him and ask for his suggestions.

2. In order to make the employee overcome his performance limitations coach has to find out current behavior of the associate that leads to ineffective performance. For example; employee's low performance can be due to coming late to work most of the time or being shy to express his suggestions in the department meetings.

3. It is not enough for the coach to discover the performance related problems of the individual. Because they can not be solved if the associate don't accept them. At this point the coach's duty is to confront the associate with the consequences of his ineffective behavior.

4. By making the employee judge and understand his behavior coach teaches him to be responsible of his actions. Then at this point it is easy for the coach to take actions to empower the associate. The coach can do certain things to actualize this.

First of all the coach has to communicate his positive expectations of success to the associate by using his communication skills. This is not criticizing the associate but using selective approval for the behaviors to be appreciated and supplying an option to the associate for his ineffective behaviors. It will be also very useful if

the coach gives an opportunity to the associate to express himself in an environment where he is accepted. To serve this purpose the coach has to:

- Notice what is special about each individual.
- Encourage creativity, innovation and initiative.
- Collect ideas from the associate about how to do a job better, improve quality and quantity work.
- Give people freedom to express their ideas about how to improve team's, department's or organization's performance.
- Accept and appreciate that organizational success is the result of individual's contributions

Then of course, second stage is developing and implementing a mutually agreed performance improvement plan.

III. ELEMENTS OF A SUCCESSFUL COACH-ASSOCIATE RELATION

Quality relationships are very important in the workplace. These relationships enable all parties (superiors, subordinates, peers) to satisfy their needs in the work environment. Again if we take coach-associate relationships into consideration we can say that for a coach to fulfill his functions successfully he has to build:

- Trust
- Acceptance
- Commitment

on his associates in the organization.

We can not talk about an effective coach-associate relationship in the work-place where little or no trust exists. Associates expect predictability from their coaches. When the coach does what he says associates feel safe in the organization and act with confidence in all their actions. Second important dimension of building trust is the degree of openness of the coach to his associates. In order to actualize this the coach has make his associates believe that he is honest with them and withholding any relevant information from them. Finally associates trust the coaches who are really interested in them as human beings. Individuals can not trust people who continuously criticize and mistreat them[4].

In short for a coach to make his associates believe that he is a trustworthy person he has to[5]:

- Do what he says.
- Support them to express their ideas and feelings in every field.
- Listen them.
- Share and exchange information with them.
- Make them understand that mistake is a natural consequence of human behavior, and the important thing is to learn from mistakes and not repeat them for the second time.

As well as building trust, building acceptance is also very valuable for the establishment of effective coach-associate relationships. Coaches are accepted and appreciated by their subordinate when they;

- Allow their associates freedom of action concerning their work.
- Permit associates to tell about the things they don't like without getting defensive.
- Tolerate characters and opinions different from him.
- Appreciate good work and criticize mistakes without threatening.

Developing trust and acceptance on the associates is a must for a coach. Because when this is actualized associates will:

- Be willing to be cooperative.
- Accept positive feedback and negative criticisms and willing to solve problems.
- Have tendency to try new things and take risks.
- Feel comfortable and express themselves in the team, department meetings.

The third important aspect of associate-coach relationship is commitment. Commitment means that the person values something. In that case the duty of the coach is to create people who values, the organization, the work they are doing, their coach, their superiors, and their subordinates. This is not an easy task for the coach.

First of all, the coach has to create an ideal usually an organizational or departmental goal that everybody believes by heart and work for its achievement. From time to time associates' progress can be very slow. At these times in order not to make them lose their hope coach must encourage them. He can help them to identify with the roles they are expected to fill, show them how they can contribute to the achievement of organizational goals and how important their contributions are for the achievement of these goals[2;116,293,361-362].

IV. QUALIFICATIONS OF AN EFFECTIVE COACH

The points we have discussed in the previous paragraphs made us realize that coach is the person who has great influence over his associates. At this point we have to answer such a question: Which factors lead him to achieve positive results in coaching?

One of the determinants of success in coaching is the personal effectiveness of the individual. Good coaches see their associates as their equals and accept that associate-coach relationship requires mutual agreement on every field. So while developing learning goals and implementing a learning plan for the associate they don't impose the goals or plans but ask for the suggestions of the associate. Because they are aware that reality is different from perspective of each people and actual truth can only be find by discussing the matters in a deep manner. Another important point that shows the competence of the person as a coach is his ability to understand the limits of the associate's potential. If the coach believes that the associate is able to learn, and share his belief with the associate, then the associate will enjoy from learning will learn more easily and rapidly and he will show every attempt to increase his performance up to the limits of his potential[6]. Besides the above mentioned points we can list the qualifications of a successful coach as follows:

- They respect people and be honest towards them.
- They accept the uniqueness of every individual.
- They are patient, and friendly.
- They are open to suggestions, new ideas and methods.
- They are skillful and have knowledge on the areas they try to improve the performance of their associates.

- They tolerate mistake.
- They have communication skills.
- They have sense of humor.
- They understand every person is different than the other.
- They behave in such a way that the learner can understand and try out the behaviors that the coach shows.
- They are consistent in their manners.
- They state their point of view, ideas and observations clearly.

IV. CONCLUSION

Within the continuously changing and demanding structure of the business life the organizations that will survive in the long run will be the learning organizations. Learning organizations are the ones in which;

- goals, values and structure of the work are clearly defined.
- policies are strategies are formulated in such a way that their implementation will lead to the achievement of organizational goals.
- everybody in the organization is trying to equip and develop himself to deal with the changing demands from the organization; customer demands for new products and better service, competition, technological changes.

In such an organization a manager can not only operate with the traditional management functions but besides these he has also a vital task to accomplish in order to support his associates - Coaching. In other words managers are the people who create the learning organization through performing their coaching function.

Primarily, the coach shape the core values and vision of the organization and then provide leadership to his associates that supports the learning of these values and the vision of the organization. When every member shares the same vision in an organization performance of the individuals in the organization and productivity of the organization will improve rapidly.

- The coach has to see empowerment has an important aspect of his coaching function. Because empowered associates become autonomous, they trust themselves, they are aware of their assets and deficiencies so they are more willing to learn.

- The coach has to support the teamwork through discouraging harmful competition. Because, cooperation and teamwork are essential elements of learning and high performance in the organization.

Finally the coach has to create an environment where associates are supported with the resources they need to learn, and constraints that are hindering good performance are removed.

REFERENCES

- [1]-Hodgetts, R., Kuratko, D.: **Management**. 3rd Edition. Harcourt Brace Jovanovich Pub., 1991, pp.3-7.
- [2]-Moorhead .G., Griffin R.: **Organizational Behavior**, 3rd Edition. Houghton Mifflin Co.,1992. pp.747-748.
- [3]-Longman Dictionary of Business English.
- [4]-MacDonald, A., Kessel V., Fuller J.: "Self Disclosure and Two Kinds of Trust" **Psychological Reports**,30. 1972, pp.143-148.
- [5]-Rotter, J.: "A New Scale For The Measurement Of Interpersonal Trust", **Journal of Personality**,35. 1975, pp. 651-655.
- [6]-Rosenthal, R.: "On The Social Psychology of the Self-Fulfilling Prophecy", **MSS Modular Publications**, Module 53, 1974. pp.1-28.



TÜRK YÖNETİCİLERİN KARAR VERME TUTUMLARI

Dr. Gerhard REITER

Dr.G. Reiter Marmara Üniversitesi Almanca İşletme ve Enformatik Bölümü'nde 1993 yılından beri Pazarlama Dalında öğretim üyeliği yapmaktadır. Bu yazının tercümesi ve düzenlenmesi

Arş.Gör. Bahar Ceritoğlu tarafından yapılmıştır.

ABSTRACT: *This article shows the result of a survey concerning the decision making of turkish managers when buying big machines and technical equipment. The survey took place in Istanbul, January 1995; 70 managers had been questioned. the results indicate, that for turkish managers the image of the product and of the seller is very important, whereas the price of the product is of minor importance.*

I. ARAŞTIRMANIN AMACI

Araştırmanın amacı, Türk yönetici ve müdürlerinin karar verme tutumlarını incelemek idi. Bu araştırma, 73 Türk yöneticisinin katılımıyla, Türkiye'de ilk defa gerçekleştirilmiştir. Size sunulan bu rapor, büyük makina ya da teknik donanım satın alınması konusuna ilişkin karar alma ve bilgi edinme tutumlarına yönelik araştırma sonuçlarını içermektedir. Araştırmada, Prof. Strothmann'ın 1987'de hazırladığı makina ve elektronik sanayiine mensup 310 Alman firmasının katılımıyla gerçekleştirilen "Innovationsmarketing" isimli çalışmasından esinlenilmiştir.[1] Almanya'da yapılan araştırmanın sonuçlarını içeren bu yayın, Türk ve Alman yöneticilerin karar verme tutumlarındaki kültürel farklılıkları ortaya koyma açısından, aynı araştırmayı Türk yöneticilere de uygulama fikrini vermiştir.

Burada karar verme tutumu, büyük makina ya da teknik donanım satın alınması konusuna yönelik olarak ele alınmıştır. Satın alma işleminde etkili olan kişilerin karar verme süreci içerisinde, bilgi edinme yöntemleri ve bu bilgileri ne şekilde değerlendirdikleri, yönetim tarzları ve diğer çalışanlarla olan ilişkileri ön planda tutulmuştur.

Elde edilen sonuçlar, Almanya'da yapılan benzer bir araştırmanın sonuçları ile karşılaştırma imkanı sağlamakla birlikte (kültürel karşılaştırma), satış işlemlerinin düzenlenmesinde etkili iletişimsel önlemler alma açısından da fikir vermektedir. Bu yüzden sonuçlar hem bilimsel hem de pratik açıdan önem taşımaktadır. Türkiye'de yaşayan ve bu ülkenin ticari yapısını tanıyan yabancı bir işadama için bu sonuçlar hem elde ettiği izlenim ve tecrübeleri onaylayıcı, hem de tamamlayıcı

özellik taşımaktadır. Verilen ifadelerin istatistiksel ölçüm yöntemleri ile değerlendirilmesi ve bunların Alman yöneticilerin ifadeleri ile karşılaştırılması araştırmaya bilgi aktarma özelliği açısından büyük değer katmaktadır.

Sonuçlar, Alman sanayiinin Türkiye'de işbirliğinde bulunduğu sektörler ve bu sektörlerde faaliyet gösteren Türk şirketlerini içermesi bakımından, yabancı, özellikle de Alman işadamları için ayrı bir önem taşımaktadır. Sonuçları değerlendirirken, Almanya'nın Türkiye için en önde gelen ticari ortak olduğu ve Türkiye pazarının da birçok yabancı, özellikle de Alman şirketler için, Avrupa Gümrük Birliği'nin eşliğinde, büyüyen bir pazar niteliğinde olması dikkate alınmalıdır. Türkiye'nin, Avrupa Gümrük Birliği'ne kabul edilme planları, Türkiye ile Avrupa Birliği arasındaki ticari ilişkilerin artacağı yolundaki beklentileri güçlendirmektedir. Bu yüzden elde edilen sonuçlar, son ekonomik gelişmelere uygun olarak, Türk şirketleriyle girilecek ticari ilişkilere ve Türk ortaklarla yapılabilecek pazarlıklara yön verecek nitelikte çok önemli göstergelerdir.

II. ARAŞTIRMANIN YÜRÜTÜLMESİNDE İZLENİLEN YOL

Araştırma, Türk yönetici ve müdürlere yönelik hazırlandığından, yalnızca %100 yerli sermayeli şirketlerin araştırma kapsamına alınmasına özen gösterilmiştir. Yazışma adresleri İstanbul Ticaret Odası Rehberinden elde edilmiş ve 200 Türk firmasının adresi buradan tesadüfi yöntemle seçilmiştir. Firmaların belirlenmesinde kriter olarak firma büyüklüğü (çalışan sayısına göre) ve faaliyet gösterilen sektör dikkate alınmıştır.

Seçilen bu 200 firma, şirket büyüklüğü bakımından şu dört gruba ayrılmıştır:

80 (%40) 50 ile 199 çalışana sahip şirketler

400 (%20) 200 ile 499 çalışana sahip şirketler

40 (%20) 500 ile 999 çalışana sahip şirketler

40 (%20) 1000 ve daha fazla çalışana sahip şirketler.

Bu dağılım sayesinde hem küçük, hem de orta ve büyük ölçekli şirketlerin yeterli ölçüde araştırma kapsamına alınmaları sağlanmıştır. Küçük ölçekli şirketlerin diğerlerine oranla iki kat fazla yer alması, genel olarak tüm Türk şirketleri arasında küçük ölçekli şirketlerin çoğunlukta bulunmasından kaynaklanmaktadır. Araştırmaya katılan büyük ölçekli şirketler ise çoğunlukla Türkiye'nin en büyük 500 firması arasından seçilmiştir.

Ağırlıklı olarak Tekstil, İlaç, Kimya ve Elektronik sanayiine ait firmalara yer verilmiştir. Bu dallara ağırlık verilmesinin nedeni, bu sektörlerin Alman ekonomisi ile güçlü ticari bağlantılarının bulunmasına ve bu dallarda teknik işlemlerin, üretimin ve buna bağlı olarak uygun makina satın alımının daha fazla önem taşımaya bağlıdır.

Bütün bunların yanısıra, sadece İstanbul bölgesi içinde yer alan özel sektöre ait şirketlerin, araştırmaya dahil edildiğini belirtmek gerekir. Araştırmanın İstanbul bölgesiyle sınırlı kalması teknik ve finansal nedenlerden dolayıdır. Ancak, şu sıralarda Türkiye'de birçok kurumun özelleştirildiği, ekonomik kalkınmanın özel sektöre ait şirketlere bağlı olduğu ve yapılan yatırımların büyük bir bölümünün bu şirketler tarafından gerçekleştirildiği gözönünde bulundurulursa, bu sınırlandırmanın gerekliliği anlam kazanır. Devlet İstatistik Enstitüsü'nün verilerine göre, Türkiye'deki üretimin %60'ı İstanbul bölgesi içinde yer alan özel şirketler tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu nedenle, şirket sayısında yapılan sınırlamaya rağmen, araştırma, Türkiye'deki özel sektörün özelliklerini yansıtabilecek niteliktedir.

Hedef kitle olarak müdürler ve üst kademelerdeki çalışanlar belirlenmiştir. Bu bakımdan, konu ile ilgili olarak hazırlanan bildiri mektubu ve anket formu, yeni makina veya teknik donanım satın alınması konusunda, kendi başına karar verme yetkisine sahip olan bu kişilere yönelik hazırlanmıştır.

Araştırma yöntemi olarak, belli bir anket formuna dayalı karşılıklı görüşme yolu seçilmiştir. Bu amaçla, daha önce Almancası varolan anket formu kısaltılarak uygun görülen sorular Türkçeye çevrilmiştir. Türkçeye çevrilen anket formu içerik ve anlaşılabilirlik bakımından birkaç kez kontrol edilmiş, özellikle de konu ile ilgili terimlerin doğru tercüme edilmiş olmasına özen gösterilmiştir. Türkçeye yapılan çevirinin doğruluğunu

ölçmek amacıyla tekrar Almancaya çeviri yapılmıştır. Böylece Almanca ve Türkçe anket formlarının birbirleriyle tam olarak uyumu sağlanmıştır. Bu yönetime rağmen bazı kelime veya tabirlerin Türkçe karşılıklarında anlam farkı ortaya çıkabilmektedir.

Seçilen 200 şirkete, yapılacak araştırma konusunda haber vermek ve görüşme yapılabilecek kişileri belirlemek amacıyla Kasım 1994'te, cevap kartını da içeren bir bildiri yollanmıştır. Bunu izleyen süre içinde 53 firmadan olumlu cevap alınmıştır. Almanca İşletme Bölümü öğrencileri ilk etapta bu 53 firmanın yetkilileriyle görüşerek araştırmayı başlatmışlardır. Cevap vermeyen diğer firmalara ise tekrar telefon edilerek bir görüşme tarihi belirlenmesi için ricada bulunulmuştur. Bu sayede araştırmaya 24 firma daha dahil edilmiştir.

Cevaplanan toplam 77 anket formunun 73'ü değerlendirmeye alınmış, 4 anket formu hatalı bulunarak değerlendirme dışı bırakılmıştır. En başta belirlenen 200 şirketin 73'ünden değerlendirilebilir cevap alınması %31,5 lik bir orana eş değerdir.

Herhangi bir karışıklığı ve aldatmacayı önlemek amacıyla anket formlarına, görüşmeyi yapan kişilerce firma kaşeleri bastırılmış ve bu formlar yetkililer tarafından imzalanmıştır.

Şirketlerin büyüklüğü

Şekil 1, şirketlerin büyüklüğü hakkında (çalışan sayısına göre) bilgi vermektedir. Buna göre şirketlerin %34,2'si 50 ile 99; %28,8'i 200 ile 499; %17,8'i 500 ile 1000 arasında ve %19,2'si 1000'in üzerinde çalışana sahip olduğunu belirtmiştir. Bu durum, hemen hemen eşit bir dağılımı ifade etmektedir. Şirket büyüklüğüne bağlı olarak, kapsamlı teknik yatırımlar yapıldığı ve bunlara bağlı olarak alım - satım kararları verildiği düşünülürse, bu dağılım oldukça büyük değer kazanmaktadır.

Faaliyet alanları

Şekil 2, şirketlerin faaliyette buldukları dallara göre dağılımını göstermektedir. Çoğunluk (%26), Tekstil sanayiine mensup firmalardan oluşmaktadır. Kimya ve İlaç sanayii %15,1 ile en çok temsil edilen ikinci daldır. Bunu % 8,2'lik bir oranla Metal sanayii izlemektedir.

Şekil 3, araştırmaya katılan kişilerin şirket içindeki konumlarını göstermektedir. Buna göre katılanların %45,2'si Müdür ve %26'sı da şirket sahibidir. Burada, makina ve teknik donanım satın alınmasına dair tek

başına karar verme yetkisine sahip kişilerin araştırmaya iştirak ettikleri gözlenmektedir.

III. ANA SONUÇLAR

Araştırmadan elde edilen en önemli sonuçlar, iki ana soru bloğundan sağlanmıştır. Bunlardan biri, karar verme tutumuna yönelik 10 soru, diğeri ise önderlik tutumuna yönelik 7 soru içermekte idi.

Karar verme işlemleriyle ilgili sorular, üreticiler hakkında genel bilgi edinme şekillerini, önderlik tutumuyla ilgili sorular ise karar verecek olan kişinin satın alma komisyonu (buying center)[2;32] içindeki tutumunu araştırmakta idi.

III.1. KARAR VERME TUTUMU

Karar verme tutumuna yönelik sorular şu 10 ifadeyi kapsamaktadır:

- F1: Aynı kaliteyi daha ucuz fiyata sunduğu takdirde küçük firmanın ürünlerini alırım.
- F2: Büyük şirketlerden almayı tercih ederim.
- F3: Fiyatı ve kalitesi aynı olduğu takdirde küçük ya da büyük firmadan almam fark etmez.
- F4: Fiyat benim için her zaman en önemli kriterdir.
- F5: Tanınmış bir üretici, kaybedecek bir ismi ve ünü olacağından, kötü mal satmayacaktır.
- F6: Büyük ve önemli kararlardan önce mümkün olduğunca çok teklif toplanmasına önem veririm.
- F7: Yüksek maliyetli satın alma işlemlerinde tanınmış üreticilerden teklif toplarım.
- F8: Satıcı firmayı belirlerken, bu firmanın vereceği teknik servis ve destek konusunda ayrıntılı bilgi edinirim.
- F9: Daha önce denenmiş, onaylanmış ürünleri kullanıma sokmak her zaman en garantilidir.
- F10: Deneyimli bir firmayı her zaman için deneyimsiz bir firmaya tercih ederim.

Şekil 4, araştırmaya katılanların karar verme tutumları konusunda 5 basamaklı bir değerlendirme cetveline dayanarak (1= hiç uymuyor; 5= tamamen uyuyor) verdikleri cevapların ortalama değerlerini göstermektedir. Karşılaştırma amacıyla, Alman yöneticilerin verdikleri cevaplar beyaz kutucuklar, Türk yöneticilerin ki ise siyah kutucuklar ile gösterilmiştir.

Buna göre Türk yöneticiler ağırlıklı olarak büyük firmaları, denenmiş ürünleri ve tanınmış üreticileri tercih etmektedirler. F2, F5, F9 ve F10'daki ifadeler oldukça yüksek değer kazanmakta ve Alman yöneticilerinkini aşmaktadır.

Ayrıca, fiyatın önemi (F4) ve teknik servis (F7) ile ilgili ifadelerle verilen cevaplar oldukça ilgi çekicidir. Türk yöneticiler tarafından, fiyatın önemi ile ilgili ifadeye tüm ifadeler arasında en düşük değer biçilmiştir (ortalama değer: 2,5), yani araştırmaya katılanların % 50'si satın alma işlemi sırasında fiyata çok az önem vermekte ya da hiç önem vermemektedir. Türkiye piyasasının genelde bir "ucuz" ürünler piyasası olduğu ve Türk şirketlerinin nakit sıkıntılarını çektiği düşünülürse, bu oldukça şaşırtıcı bir sonuçtur.

Bunun açıklaması F2, F5, F9 ve F10 daki ifadelerle bağlantılı olarak yapılmalıdır: Tanınmış, büyük firmalardan satın almayı tercih eden, tanınmış markalara önem veren bir kimse, bunlara karşılık düşük bir fiyat bekleyemez. Bunun dışında da Türkiye ekonomisi içerisinde fiyat konusunda büyük sorunlar yaşanmaktadır. Senelik % 150'ye varan bir enflasyon oranında fiyatlar sürekli değişmekte ve bu durum belli bir fiyata odaklanmayı engellemektedir.

F1 ve F2'deki ifadelerle verilen cevaplar da Alman yöneticilerinkine göre farklılık göstermektedir. Türk yöneticiler büyük firmalardan satın almayı tercih etmektedirler (F2). Ancak aynı kaliteyi daha ucuz fiyata sunduğu takdirde küçük firmadan almaktan çekinmemektedirler (F1). Her iki ifadeye verilen değerler, Alman yöneticilerinkinden daha yüksektir. Bu durum bir bakıma Türk yöneticilerin büyük şirketlerden satın almayı tercih ettiğini, ancak fiyatın etkenliği bakımından küçük üreticileri de göz önünde bulundurduğunu göstermektedir.

Fiyat ve kalite aynı olduğunda (F3), Türk ve Alman yöneticilerin cevapları pek farklılık göstermemektedir. Bu durumda her ikisi için de büyük ya da küçük firmadan satın almak fark etmemektedir.

Teknik servis, Türk yöneticiler için çok büyük önem taşımaktadır ve bu ifadeye en yüksek değer

biçilmiştir (ortalama değer: 4,8). Bu konuda da Türk ve Alman yöneticiler arasında bir fark belirmemektedir.

Son olarak geriye F6 ve F7'deki "teklif toplama"ya yönelik ifadelerin incelenmesi kalmaktadır. Kişisel verilere göre Türk yöneticiler, satın alma işlemi öncesinde, özellikle tanınmış firmalardan çok teklif toplamaktadırlar. Türk yöneticilerini, mümkün olduğunca fazla teklif toplanmasının önemini vurgulamaları Alman yöneticilere oranla biraz farklılık göstermektedir. Diğer bir ifadeyle: Türk yöneticiler biraz daha fazla teklif toplamakta, fakat büyük üreticilerin tekliflerine aynı derecede önem vermemektedirler. Fakat bu sonuç, F2 ve F5' teki ifadelerden elde edilen verilere, yani büyük üreticilerin ürün ve tekliflerine verilen öneme, ters düşmektedir.

III.2. BİLİRKİŞİ VE ÖNDERLİK TUTUMU (PROMOTOR)

Bilirkişi ve önderlik tutumuyla ilgili ifadeler, karar veren kişinin özellikle satın alma işleminde rol oynayan diğer kişilerle olan ilişkisini ele almaktadır. Satın alma komisyonu genelde "buying center"[2;37] olarak tanımlanır. Bu grup içerisinde karar veren kişiler farklı tutumlar sergileyebilirler: Satın alma kararını az ya da çok destekleyebilir, onaylar veya engeller. Bu durum kişinin bilirkişi ve önderlik tutumu olarak değerlendirilebilir. Bu konuyla ilgili aşağıdaki şu 7 ifadeye yer verilmiştir:

G1: Bir kararı ancak bütün teknik ve ekonomik detaylar hakkında bilgilendirildikten sonra onaylarım.

G2: Kararı verecek olan komisyon içerisinde, hiyerarşik açıdan en yüksek konumda bulunan kişi kararı belirlemelidir.

G3: Karar aşamasında önemli olan, ayrıntılardan çok ana hatlar üzerinde durmak ve bu kararın şirkete sağlayacağı faydaları belirlemektir.

G4: Satın alma kararlarında söz konusu nesneyle öylesine yakından ilgilenirimki, gerek diğer karar veren yetkililerin, gerekse satıcı firmanın doğrudan bağlantı kurabileceği kişi durumuna gelirim.

G5: Karar, en son teknik ve ekonomik ayrıntı açıklığa kavuştuktan sonra verilmelidir.

G6: Kararlar mümkün olduğunca çabuk ve kısa zamanda verilmelidir.

G7: Tüm teknik ve ekonomik ayrıntıların tartışılması uzun zaman alacağından, kararlar zaman baskısı altına girilmeden verilmelidir.

Şekil 5, araştırmaya katılanların önderlik tutumları hakkında 5 basamaklı bir değerlendirme cetveline dayanarak (1= hiç uymuyor; 5= tamamen uyuyor) verdikleri cevapların ortalama değerlerini göstermektedir. Karşılaştırma amacıyla yine, Alman yöneticilerin verdikleri cevaplar beyaz kutucuklar ve Türk yöneticilerin ki ise siyah kutucuklar halinde gösterilmiştir.

İlk olarak G1 ve G5'teki "teknik ve ekonomik ayrıntılar"ın önemini vurgulayan ifadeler ele alınmalıdır. Bu iki ifade, 4,6 (G1) ve 4,5 (G5) gibi ortalama değerlerle bilirkişi ve önderlik tutumuna yönelik tüm ifadeler arasında en yüksek kabulü görmüştür. Buna göre teknik ve ekonomik ayrıntılar Türk yöneticiler için çok büyük önem taşımaktadır ki, bu tip ayrıntılarla yoğun bir şekilde ilgilenmektedirler. Bu noktada da, bu ifadeler yine büyük önem veren, ancak değerlendirmeleri Türk yöneticilerinin altında kalan Alman yöneticilere göre farklılık belirmektedir (G1 için 4,1 ve G5 için 3,9).

"Ayrıntılardan çok ana hatlar üzerinde durmak" gibi zıt bir ifade içeren G3 ise 4,0 ile daha az önem kazanmıştır.

Daha önce F4'te belirtilen ve satın alma işlemlerinde fiyatın önem taşımadığını gösteren ifade, teknik ve ekonomik ayrıntılara verilen önemi tamamlayıcı niteliktedir. Satın alınacak nesnenin teknik ayrıntılarının yoğun bir şekilde incelenmesi, alıcıyı fiyat tartışmasında daha güçlü bir konuma getirmektedir. Alıcı, ürün hakkında ne kadar çok şey bilirse, kalite ve işe yararlılık bakımından fiyat üzerinde de o kadar etkili olur. (Örneğin: "Bu benim için önemli değil, o yüzden bu fiyata satın almayacağım" veya "Makina belli bir işlemi yerine getirememekte, o yüzden bu kadar pahalı olmamalı" vs. gibi).

Ayrıntılarla bu denli yoğun ilgilenmenin, karar verme sürecini uzatabileceği düşünülebilir. Ancak G6 ve G7'deki ifadeler bunun tersini göstermektedir. Buna göre Türk yöneticiler kararların mümkün olduğunca çabuk ve kısa zamanda verilmesinden yana olduklarını belirtmişlerdir (Bu ifadelerin ardında farklı bir zaman anlayışının gizlenip gizlenmediği ise yoruma açık bırakılmalıdır).

Yüksek enflasyon oranı ve sürekli değişen döviz kurları hiç şüphesiz kararların kısa sürede verilmesinde büyük etkidir. Ayrıca üreticilerin kısa vadeli fiyatlar

verebilmesi (örn.: 15 günlük fiyatlar), satın alma kararlarında belli bir zaman baskısı altına girilmesine yol açmaktadır.

Karar veren kişinin satın alma komisyonu içindeki konumuyla ilgili saptamalar G2 ve G4'te belirtilmiş, fakat bunlar Türk yöneticiler tarafından düşük bir oranla değerlendirilmiştir. Kararı verecek olan komisyon içerisinde, hiyerarşik açıdan en yüksek konumda bulunan kişinin kararı belirlemesi ya da kararı verecek olan şahsın söz konusu nesneyle çok yakından ilgilenerek diğer yetkililerin doğrudan bağlantı kurabileceği kişi durumuna gelmesi, önemli olarak değerlendirilmemiştir (ortalama değer: G2 ve G4 için 3,0). Buna karşın her iki şık da Alman yöneticiler tarafından yüksek kabul görmektedir. Burada beliren fark ancak tahminlere dayalı olarak açıklanabilir. Türk şirketleri katı, hiyerarşik organizasyonlarıyla dikkat çekmektedir. Bu yüzden Türk yöneticiler kendilerini karar verebilecek tek yetkili konumunda görebilmektedirler. Böylece "amir tek başına karar verir" düşüncesini yansıtan otoriter bir yönetim tarzı belirlemektedir.

IV. SONUÇ

Uygulamalar göstermiştir ki batının özelliği olan rasyonel karar alma tutumu Türk firmalar arasında da önemli bir rol oynamaktadır. Büyük ve tanınmış firmaların ürünlerine yönelme eğilimi, daha küçük üreticilerin sınırlı seviyede arz ettikleri düşük kaliteli

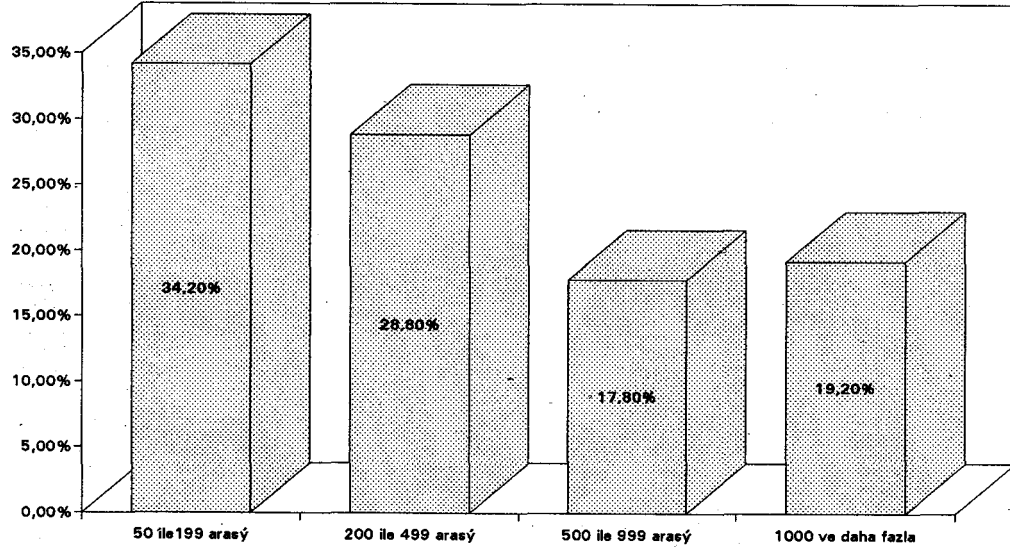
mallarına ve de birçok yerli satıcının sunduğu kötü servise verilen en rasyonel cevaptır. Büyük ve tanınmış firmalardan satın alma, yöneticilerin garanti ve imaj oryantasyonuna uygun düşmektedir. Karar alma yetkisine sahip olan kişinin yüksek düzeydeki teknik bilgisi ve pazarda var olan rekabet, ürünlerin teknik ve ekonomik özelliklerinin satın alma karar aşamasında büyük rol oynamalarını sağlamaktadır. Yeni teknolojilerin çok fazla komlike oluşları satın alıcı şirketin, üretici firmanın servis hizmeti sözü ile kendini garanti altına almasını gerekli kılmaktadır. O bakımdan 'servisin anlamı ve önemi' konusu, kültür özelliklerini aşip teknik özelliklere bağlı olarak ortaya çıkan, satın alma kararını veren uzman kişilerin talep ve beklentilerini özümsemek ve karşılamak olgusudur. Bir pazarlama enstrumanı olan "Entegrasyon Politikası"nın (Integrations-politik)[3;89] sistem sunan firmalar tarafından giderek daha fazla önem görmesi zorunluluğu bu yüzden Türk ekonomi alanı için de geçerli olmaktadır.

KAYNAKÇA

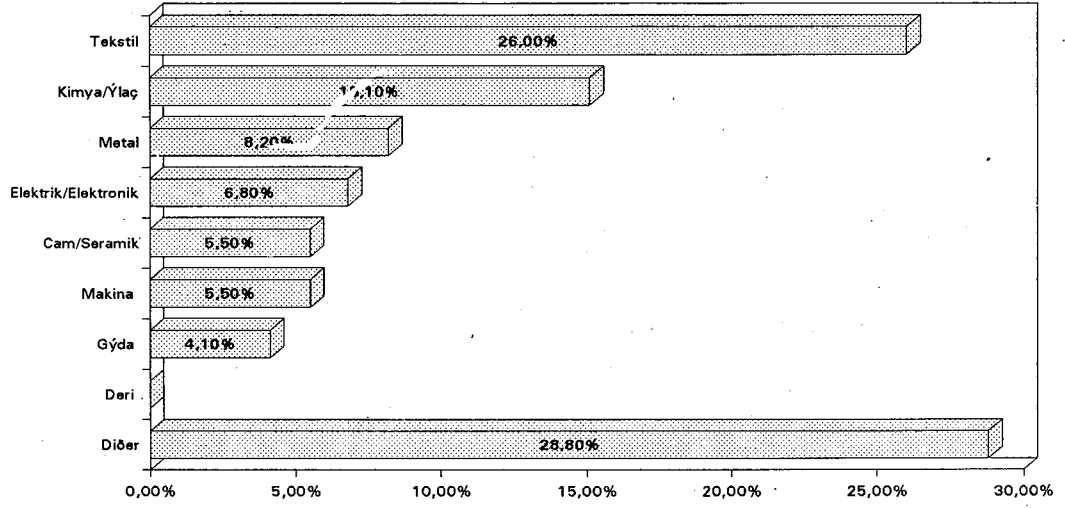
[1]-Spiegel-Verlag (Hrsg.) Innovatoren,Hamburg 1988

[2]-Backhaus,K., Investitionsgütermarkt,München 1990,2.Aufl.

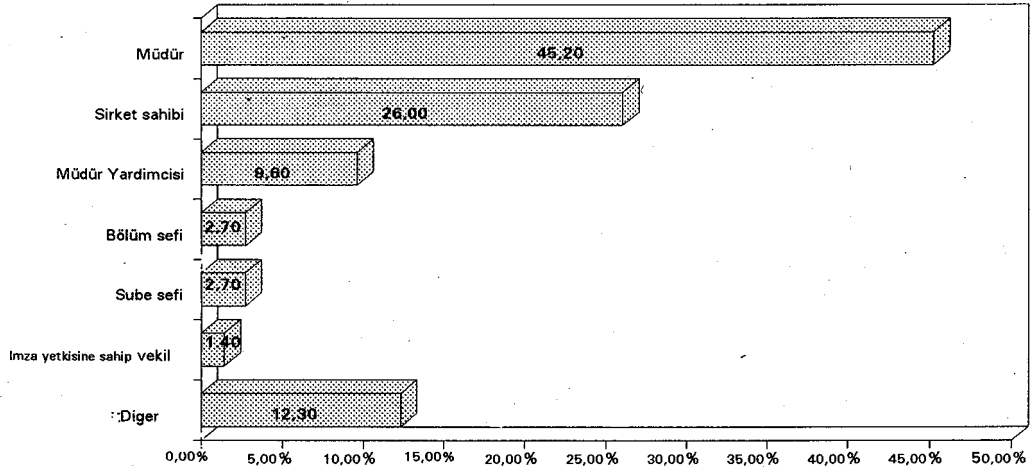
[3]-Strothmann,K.-H./Kliche,M.,
Innovationsmarketing:Markterschließung für
Systeme der Bürokommunikation und
Fertigungsautomation, Wiesbaden 1989



Şekil 1: Şirketlerdeki çalışan sayısı

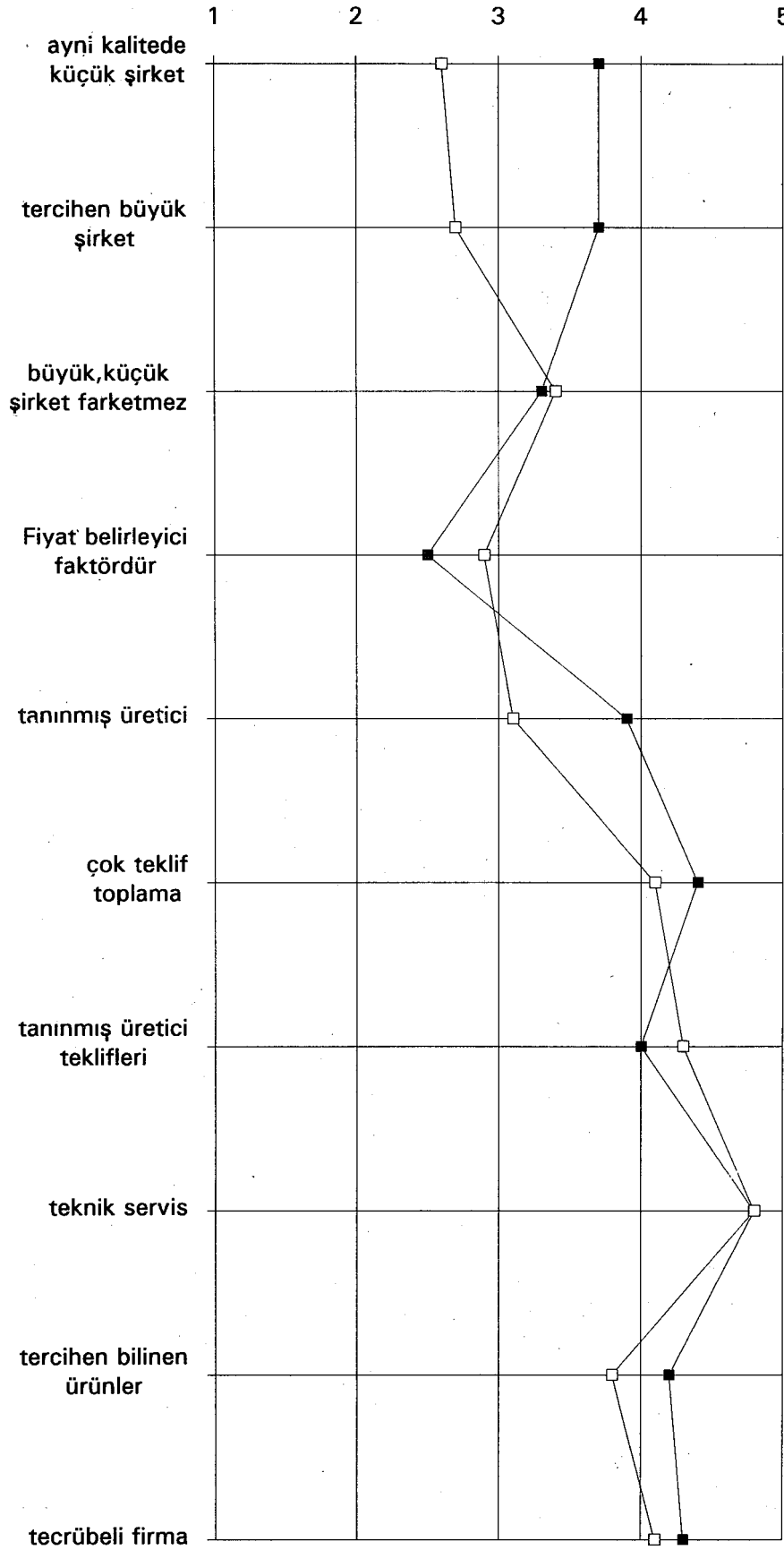


Şekil 2: Branşlara göre dağılım

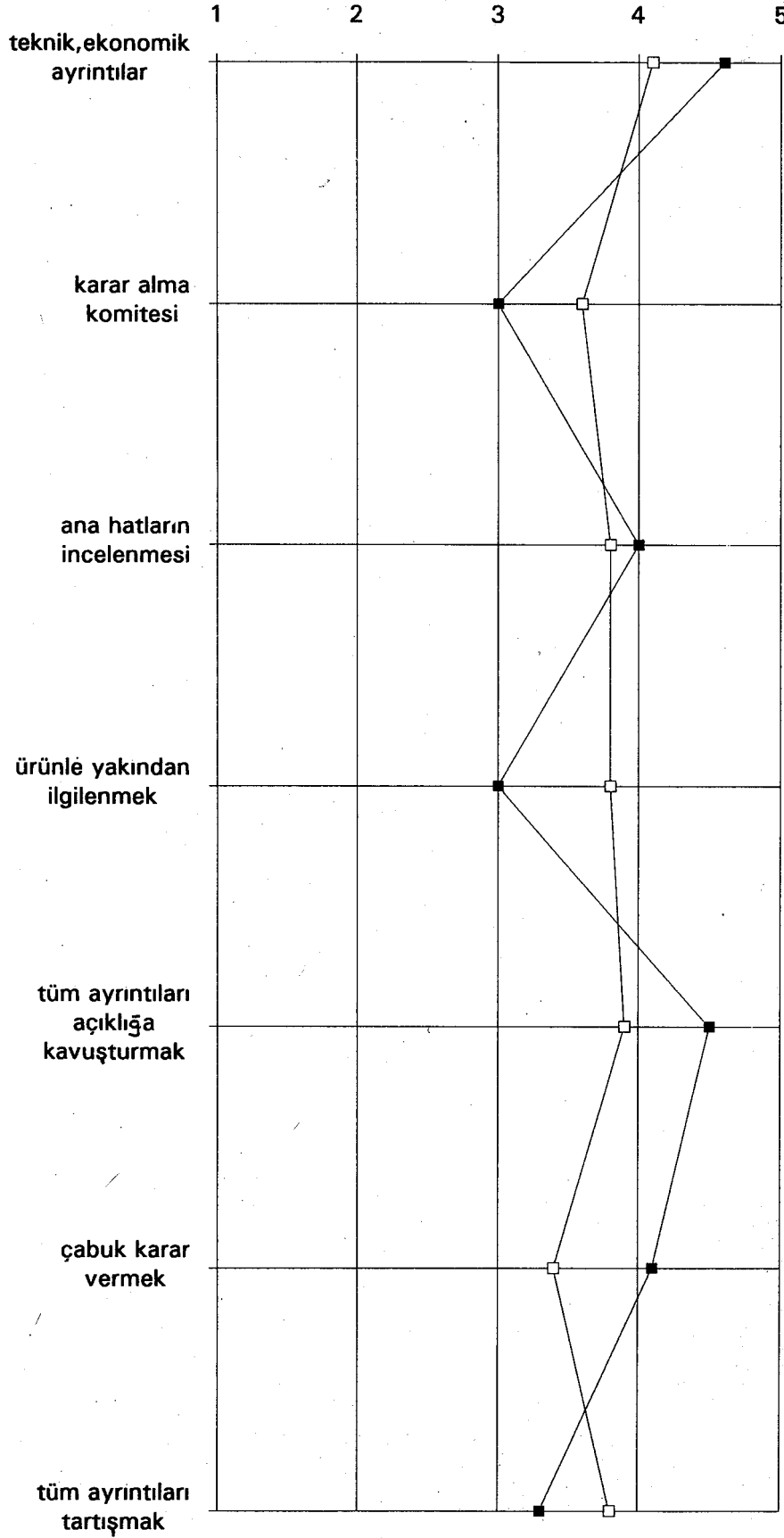


Şekil 3: Yetkililerin şirket içi konumları

Şekil 4: Türk ve Alman yöneticilerin karar verme tutumları



Şekil 5: Türk ve Alman yöneticilerin önderlik tutumları



INFLATION-ADJUSTED MANAGEMENT ACCOUNTING

Dr. Joachim BEHRENDT

M.Ü., Almanca İşletme, Öğretim Görevlisi

ÖZET: *Klasik yöntemler üzerine kurulu olan muhasebenin, yönetim için alacak kararlarda, yardımcı bir araç olarak kullanılması Türkiye gibi yüksek enflasyonun hakim olduğu ülkeler için hayli sakıncalıdır. Buna rağmen kullanılması muhasebenin sabit para değeri ve istikrarlı bir gelecek varsayımlardan dolayı yanlış kararlara sonuclanacaktır.*

Aşağıdaki makalemiz maliyet muhasebesinde muhasebeden gelen verilerin kısa vadeli kararlar için, örneğin fiyat belirlenmesinde kullanılmasının sakıncalarını göstermektedir. Ayrıca enflasyona uyarlanan yönetim muhasebe sistemlerinin içermesi gereken temel şartlar belirtilmiştir.

I. INTRODUCTION

In the last issue of *Öneri*, we explained some of the inflation-related problems which Turkish companies have to face when managing their financial and operational tasks¹. One conclusion was that "in the end, high inflation leads to the failure of nearly every conventional idea about accounting, controlling and financial management since nearly every instrument from these areas assumes a constant price level and certainty about future developments"².

Despite of the problems which can be caused by the use of misleading accounting figures for managerial decisions, a great number of Turkish managers seem to base their decisions on those figures instead of using an inflation-adjusted management information system. A typical example is the type of the cost (or management) accounting system used in Turkish companies. Following classical textbook knowledge, the purposes of a management accounting system are threefold:

- Calculation of production costs for financial statements;
- Cost control;
- Decision supporting by calculation of production costs for sales decisions and of relevant costs for other short-term decisions³.

Following a survey of *Tiğ* from 1995 carried through with nearly 500 Turkish companies of different sizes and different areas of business, only 46.73% (229 companies) are using a cost accounting system whereas

the other 53.27% (261 companies) do not have such a system⁴. From the 229 companies using a cost accounting system, only 51 (or 10.41% of all companies) use a separate cost accounting system; the other companies have introduced their systems as part of the financial accounting system (7A/7B-alternatives)⁵. Consequently, 89.59% of the companies which took part in the survey seems not to be able to make proper calculations of future market prices or to support other short-term business decisions with the relevant costs since future-oriented decisions require future, inflation-adjusted cost figures which are normally not delivered by cost accounting systems installed as a part of the financial accounting system (7A/7B-based cost accounting systems). The main reason for not using a future-oriented management accounting system seems to be the unshakeable belief in accounting figures and in the manager's experience or intuition which allows them to control their companies without a management accounting system. This belief leads to statements like "the costs of a management accounting system are much higher than its benefits" or "a management accounting system is unnecessary"⁶.

The purpose of this paper is twofold. First, it wants to answer the questions how and why the use of financial-accounting-based figures for managerial decision making can be misleading in an inflationary environment like Turkey. Since inflation-related problems can be divided in three single problems "pure inflation", "shifts of relative prices" and "increased risk" as will be shown later, these questions will be answered separately for each area in parts II, III and IV of the paper. For the second purpose, remaining part V of the paper shows a few simple ideas what should be done to install an inflation-adjusted management accounting system for a better supporting of managerial decisions.

II. PROBLEM #1: PURE INFLATION

Inflation is defined as the continuous rise, exceeding a minimum level, of the whole price level of the national economy⁷. Since this definition requires the rise of all prices of the national economy by the same rate at the same point of time, this process can be imagined like the change from winter time to summer time: At one special date, at 2 o'clock in the night, all prices rise by the same rate of inflation, e.g. 5% for the current month. This

more or less theoretical idea shall be named *pure inflation*.

Unfortunately, the condition of a rise of all economic prices with the same rate at the same point of time will probably never be met in reality. Instead of this, prices rise by different rates at different points of time. Therefore, the relationship between prices changes temporarily or permanently - the price of one good, compared with another good, increases, for example, by 2% if its price goes up by 5%, compared with a rise of only 3% for the other good⁸. The results of different price increases for different goods are called *shifts of relative prices*. Empirical work shows that increased rates of inflation are connected with increased shifts of relative prices⁹. Therefore, shifts of relative prices - e.g. between import and domestic prices - constitute the second inflation-related problem for the management of Turkish companies.

The third problem is caused by the increased volatility of inflation rates which is empirically connected

with an increase of the level of inflation rates too: The higher the inflation rates, the higher the volatility of inflation rates¹⁰. Since inflation rates are connected with other economic variables like unemployment rates, economic growth etc., their volatility may increase too, leading generally to an increased uncertainty about the economic future and, therefore, to *increased risk*, the third inflation-related problem for the Turkish manager. Since those three problems are related, but solutions are different, we will examine them one after another.

For considering the problems caused by pure inflation, we will start with a simple example. At the 1.1.1996, buying costs for a special good are given with 100.000 TL. Since these goods are sold for 125.000 TL, the contribution margin for each good is 25.000 TL or 20% of the selling price. For a uniform, pure inflation of 10% per month, buying prices p_b , selling prices p_s , and the contribution margin c (in TL and in %) are shown in Table 1.

	1.1.	1.2.	1.3.	1.4.	1.5.
p_b (TL)	100.000	110.000	121.000	133.100	146.410
p_s (TL)	125.000	137.500	151.250	166.375	183.012
c (TL)	25.000	27.500	30.250	33.275	36.602
c (%)	20%	20%	20%	20%	20%

Table 1: Pure inflation and price calculation

As a result of pure inflation, all TL-based figures (p_b , p_s and c (TL)) increase month after month whereas the contribution margin in % remains the same all the time. In this example, buying and selling take place at the same point of time. If, on the other hand, purchasing will take place at 1.2.1996 and selling at 1.3.1996, and if prices are increased corresponding to the pure inflation rate, buying price p_b will be 110.000 TL whereas selling price p_s will be 151.250 TL. Consequently, the contribution margin is 41.250 TL or 27.27% and not 20% any more.

To calculate the real value of the contribution margin, prices have to be comparable, and that means they have to be compared at the same point of time with the same purchasing power of the money. More simply, they have to be corrected by the inflation rate. The real buying price, based on the value of money at 1.1.1996, is $(110.000 \text{ TL} : (1 + 0.10)) = 100.000 \text{ TL}$, the real selling

price for the same point of time $(151.250 \text{ TL} : (1 + 0.1)^2) = 125.000 \text{ TL}$, and, therefore, the real margin in TL at calculation date 1.1.1996 is 25.000 TL or 20% - and not 27.27%. The reason for the difference between the nominal and the real contribution margin in % is simply the loss of purchasing power of the TL: When the value of money is not constant over time, the calculation of figures based on TL-values of different dates lead to the same unreasonable results as calculating a contribution margin by comparing buying prices in \$ with selling prices in TL without converting them one into the other. This problem is shown in fig.1: If the price level is constant, the contribution margin is 20%, independent from the buying and selling dates. If, on the contrary, the price level is not constant, a comparison between buying and selling prices of different points of time results in misleading figures.

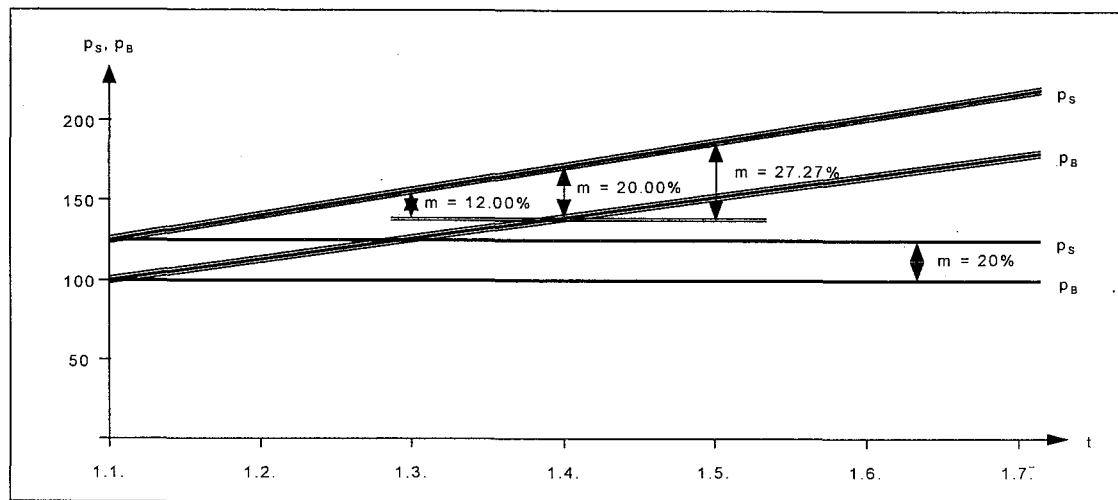


Fig. 1: Price calculation and inflation

The same problem arises if the company tries to fix the margin at nominally 20%. If buying takes place at 1.2. (buying price 110.000 TL), selling price, in such a case, will be $(110.000 \text{ TL} \cdot (1 + 0.25)) = 137.500 \text{ TL}$ to get a margin of 27.500 TL, equal to 20% of the selling price. The real margin, on the other hand, is only 12% and, therefore, much smaller than expected¹¹ - calculations with TL-based figures from different points of time without conversion leads to more or less absurd results. Since all accounting figures are based on the assumption of a constant value of the money (constant purchasing power), figures of the accounting system have to be corrected if this condition is not met. If calculations shall be made with figures of different points of time, a "standardization" (conversion of all figures to one unique point of time, e.g. the beginning of the year) by eliminating the inflation between this reference point and the relevant point of time is necessary.

Although this principle looks very simple, there are much violations against it in the daily work of Turkish companies. Profits or turnovers of one quarter of the year, for example, are often calculated by simply (and wrongly) adding the profits or turnovers of the three according months, sometimes correcting them by the cumulated inflation rate of the first quarter. To get real figures, calculation must be different: Profits or turnovers of every month (or - better - every week or every day) have to be corrected by the inflation between the beginning of the quarter and the point of time they are realized before adding these corrected figures.

The same problem can be observed with budgeted figures, especially with overhead costs like depreciation.

Instead of considering the increasing inflation during the year, overhead costs are very often spread equally over the year. As an example, the depreciation of a special machine with an annual rate of 120 at the end of 1995 and an forecasted annual rate of 180 (inflation rate: 50%) for the end of 1996 has not to be allocated over the year with equal rates of 15 from January to December. Instead of this, monthly inflation p_m has to be considered - depreciation for January¹² is $(120:12) \cdot (1 + 0.0344) = 10.34$, for February $(120:12) \cdot (1 + 0.0344)^2 = 10.70$, and, in the end, for December $(120:12) \cdot (1 + 0.0344)^{12} = 15$. If, instead of this, an equal depreciation rate of 15 is calculated for every month, calculated selling prices are higher than they should be, especially at the beginning of the year.

III. PROBLEM #2: SHIFTS OF RELATIVE PRICES

In addition to pure inflation, Turkish companies have to face the problem of increased shifts of relative prices. Some resulting problems and ideas can again be demonstrated using a simple example.

Supposed a Turkish dealer is importing some goods from Germany and selling them in the Turkish market. For simplicity, it should be assumed that the purchasing price in German Mark is constant (inflation rate in Germany is zero), that the exporter is not depending on the Turkish market and that prices on the selling market in Turkey follow the general consumer price index in Turkey. In such a case, purchasing prices in Turkey follow the exchange rate between TL and German Mark whereas selling prices follow the Turkish CPI. Resulting prices are shown in fig. 2¹³.

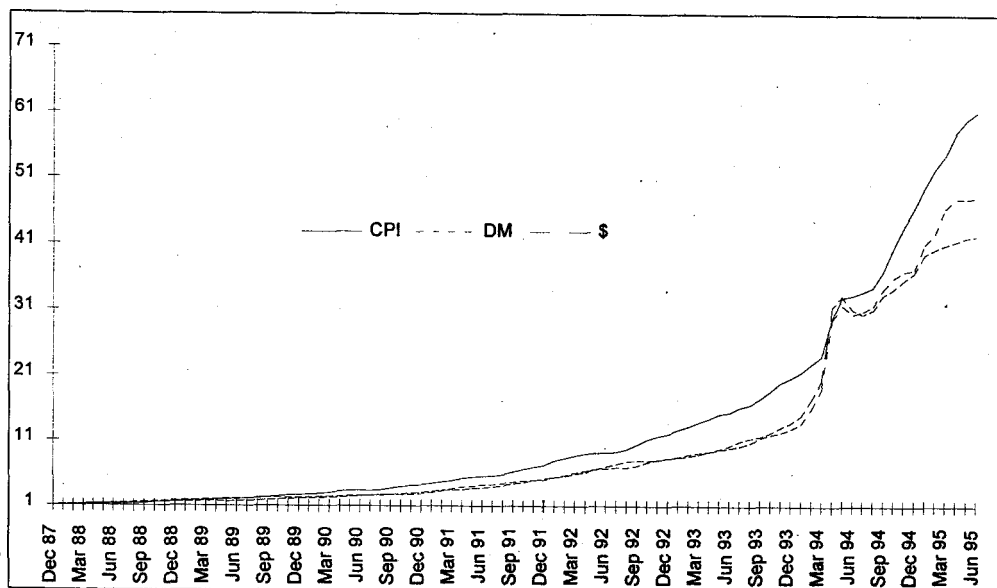


Fig. 2: Exchange Rates and Inflation

As explained in detail in *Öneri* of January 1996, inflation rates on one hand and exchange rates on the other hand shows the same trend over a longer period of time (purchasing power parity)¹⁴. On the short run, unfortunately, purchasing power theory does not work: Between 1991 and spring of 1994, rises in the CPI were much higher than the corresponding increase of exchange rates; in spring 1994, things were the other way around. For the dealer mentioned in the example, this means a decrease of the relative prices of his purchases compared with his sales between 1991 and spring 1994 and an increase of them in spring 1994. Consequently, his contribution margin and probably his profits has grown between 1991 and 1994 and shrink in spring 1994 only caused by shifts of relative prices.

If market prices follow other laws, things are not that simple. If, for example, the sales market of the dealer is strongly depending on imported goods, the price level of this market - for example mobile phones - may follow the exchange rate changes instead of following the domestic CPI. If the German supplier is partly depending on the Turkish market, he will change his selling prices not only considering German inflation but considering changes in exchange rates and inflation rates in Turkey too.

Similar observations are possible for the cost of capital, expressed by the nominal interest rates. Following the Fisher hypothesis, the nominal interest rate can be calculated as the sum of (expected) real interest rate,

(expected) inflation rate and the product of real interest rate and inflation rate¹⁵. Consequently, the real costs of capital which are necessary for calculating financing costs as part of the product costs are determined by the real interest rates. A short example shall be given: If, in an environment without inflation, a dealer purchases a good at the 1.1. for 100 and wants to sell it without real losses or earnings one month later, he will sell it for 100 at the 1.2. If the deal shall be financed with the help of a credit with a real interest rate of 1% per month, a credit of 100 will be taken at 1.1. and paid back with 101 (including interest of 1) at 1.2. Without inflation, financing costs are 1 or 1% of the credit sum.

With inflation, nominal interest rate - if it follows the Fisher hypothesis - will be 6.05%.¹⁶ The good will be purchased at 100 at 1.1., and a credit of the same amount will be taken at 1.1. too. One month later, the good shall be sold without real losses or earnings. Since inflation for the month is 5%, selling price has to be 105 to achieve this goal. This price increase does not mean a profit of 5 - the value of the good remains the same, only the value of the measuring unit "money" decreases by 5% within that time. At 1.2., the credit and the interest of 6.05 will be paid back too. Therefore, cash outflow at 1.2. will be (105 - 106.05) = - 1.05 (1.05%) in nominal terms or -1 (-1.05 : (1 + 0.05)) equals 1% in real terms. At this point, another typical mistake of management accounting systems without inflation adjustment can be observed: Instead of using real rates of interests for cost calculation purposes, the (much higher) nominal rates of interests are taken,

leading to financing costs which are much too high. In an inflationary world, real financing costs - for example for financing stocks - are the same like in a world without inflation¹⁷.

Without shifts of relative prices, real interest rates in Turkey should have been constant for past periods. Fig. 3 shows the reality for overnight interest rates, compared with the CPI¹⁸.

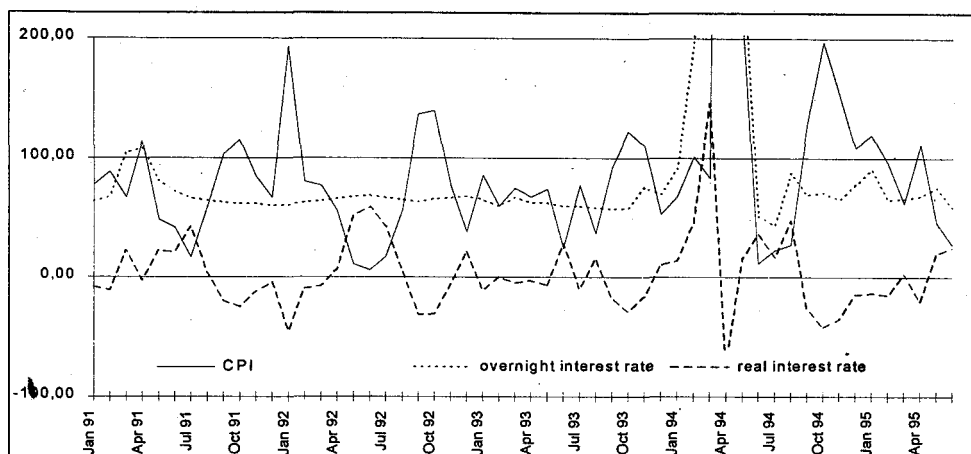


Fig. 3: Inflation and real rate of interest

It can be observed that the real rate is anything but constant. Sometimes it reaches a few percent above zero, sometimes it exceeds 100%, and sometimes it falls below zero. For the time from January 1991 to June 1995, the average real interest rate was approximately 4%, a more or less reasonable rate. For the single months, on the other hand, relative price of capital fluctuated strongly, tending to fall in times of higher inflation rates and to rise in times of lower inflation rates.

Since shifts in relative prices can not only be observed for imported and exported goods or for capital, an inflation-adjusted management accounting system has to consider

- different inflation indices for his different purchasing and selling markets
- and questions of market power, especially comparing purchasing and selling markets.
- As a first step, it has to be checked which purchasing and selling markets are relevant for the company and which inflation indices for those different markets show the changes of their

prices best (fig. 4)¹⁹. For the purchasing markets, not only markets for raw materials but every market including markets for investment goods, for capital etc. has to be considered. Consequently, the management accounting system should not only correct nominal values of the financial accounting system by using one single inflation index but, moreover, consider different inflation indices for the forecast of different sorts of payments for the future. More exactly, there has to be two steps for the consideration of inflation in the calculations of a management accounting system used for future-oriented decisions:

- Forecast of future prices for the different purchasing and selling markets, based on forecasts of different inflation indices which are relevant for those markets;
- Correction of the calculated results by using one single inflation rate ("main index"), e.g. the general CPI, for all calculated or forecasted future figures as shown above for the case of pure inflation.

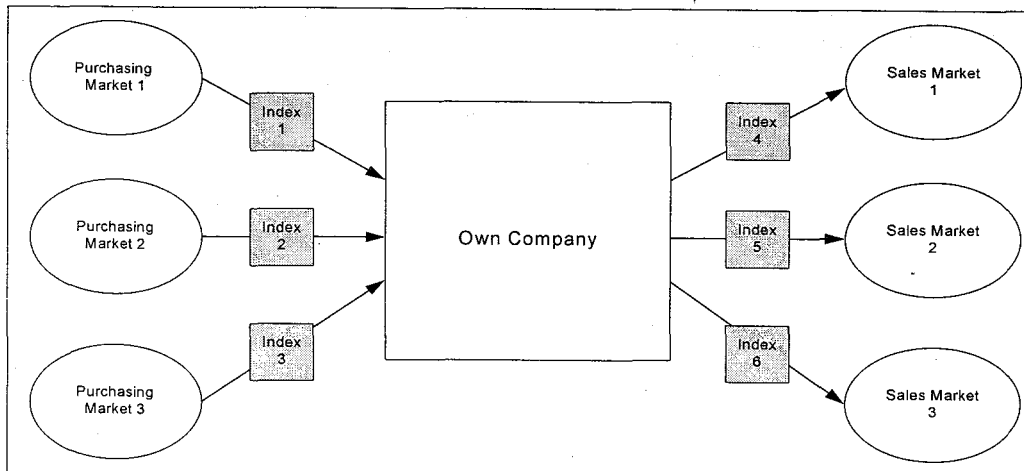


Fig. 4: Different inflation indices

The most interesting figures for considering shifts of relative prices are composed indices for all purchasing markets and all sales markets, respectively, calculated by multiplying the single purchasing and sales markets indices and weighting them with the estimated amounts of cash outflows (purchasing markets) or cash inflows (sales

markets), respectively. As a result, "composed" buying and selling prices, based on these composed indices, can be forecasted for the future to show expected changes in the contribution margin for the whole company caused by shifts of relative prices (fig. 5).

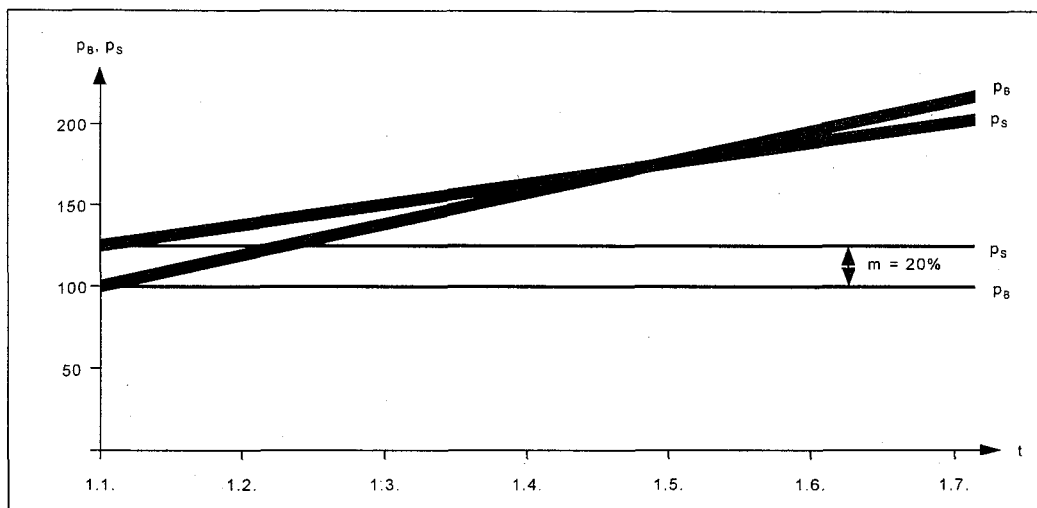


Fig. 5: Different inflation indices, prices and profits

As can be seen in fig. 5, a forecasted stronger increase of the cumulated purchasing price index p_b , compared with a lower increase of the cumulated selling price index p_s , means an increase of the relative prices of the purchasings and, consequently, a shrinking and - after the 1.5. of the year - negative contribution margin. Therefore, the consideration of shifts of relative prices within the management accounting system, especially the

use of cumulated purchasing and selling indices, can help to foresee future problems caused by those shifts.

It depends on market powers if, in such a case, problems of shrinking contribution margins due to shifts of relative prices can easily be solved or not. As an example, after the Second World War in Germany, every good which was purchased or produced by companies could easily be sold. In such a situation with so-called seller's markets, the main problem for the companies was

to buy or produce goods whereas selling was easy. Planning, therefore, had to start with the bottleneck of the buying or production process since this bottleneck determined company's profits. Today, things in Germany and in other industrialized countries are the other way around: It is more or less easy to purchase or produce goods but difficult to sell them. In this situation of buyer's markets, sales are the bottleneck which determines the company's profits. In Turkey, the situation of the most areas of business is currently somewhere between this two extremes. But with an increase of living standards in Turkey and with the opening of the Turkish markets, the bottleneck will move, in our opinion, in the direction of buyer's markets in nearly every area. Therefore, the success on its sales markets will more and more determine company's profits.

Prices on selling and purchasing markets are often following the market pressure caused by buyer's or seller's markets, respectively. If strong buyer's markets exists, it is much more difficult to increase the own selling prices than to lower purchasing prices as it can be observed, for example, in the most markets for consumer's goods. In such a case, a foreseen situation as shown in fig. 5 has to be solved by renegotiating contracts and prices with the suppliers - spoken figuratively, the trend of the lower increasing line p_b has to be broken by lowering the slope of that line. If, on the other hand, a situation with strong seller's markets - e.g. for crude oil in the seventies - is given, the same situation should be solved by trying to rise the own sales prices instead of renegotiating with the suppliers (increasing the slope of the upper increasing line p_s in fig. 5). In both cases, chances to solve the foreseen problem caused by shifts of relative prices are relatively high. If, on the other hand, a company is faced with buyer's markets for its sales and seller's markets for its purchases like it may be the case for the supply industry for automobiles, those chances are much smaller. Compared with a situation without that much inflation, such companies are much more and more frequently under pressure of suppliers and buyers since they have to fight for their market position every time prices change and, therefore, nearly every day in an inflationary environment with daily changes of real prices.

Consideration of market forces leads to another conclusion for an inflation-adjusted management accounting system. At the beginning of part 3, we explained the two steps which are necessary for the consideration of shifts of relative prices as well as of pure inflation: Firstly, a forecast for future prices, based on different price indices for every market, and, secondly, the correction of the calculated results by using one single

inflation rate, a main index, to get comparable and real values for a special point of time. The question which inflation index should be used as main index has remained open. Our examination of the relationship of market power and profits helps to answer this question: Since the bottleneck - special purchasing markets or, probably, sales markets - determine the profits, the inflation index which gives the closest possible approximation of past price increases for that "bottleneck market" should be used as main index. If, for example, a company that produces machineries faces buyer's markets, the wholesale price index for manufacturing, especially for the manufacturing of machineries, can be used for that purpose. If, on the other hand, a company that operates supermarkets faces buyer's markets, consumer price indices for food or - better - a weighted consumer price index, calculated by the different consumer price indices for the different articles like food, cleaning products or personal care and weighted with their share in total turnover, may be the best approximation for the company's main inflation index²⁰. The use of such a special index instead of the general WPI or CPI allows the separation of changes of the relative prices of the relevant markets for the company from changes of the general price index and, therefore, a better review of management's performance²¹.

IV. PROBLEM #3: INCREASED RISK

The third inflation-related problem, increased risk, is not only a problem of the management accounting system but of a risk management system too. Managerial decisions are future-oriented. Therefore, planned or forecasted cost and price figures for future points of time has to be used for a proper supporting of these decisions. Since reality in the future will not always follow own forecasts and plans, there may be deviations between forecasted or planned figures on one hand and realized figures on the other hand which may result in missing achieved goals of the company.

To avoid such problems, management has to look for a deviation between planned and realized figures as small as possible. One way is to look for guarantees that the planned figure - e.g. an exchange rate - will be met by reality, with other words to reduce risk. This can be done by hedging or buying and selling risks - in this example an exchange rate risk - at the capital markets using modern financial instruments. Another possibility is to install some hedges within the own company: If, for example, cash inflow in US-\$ and cash outflow in US-\$ at a special future date of time are the same, there remains no exchange rate risk for US-\$ for that point of time; the risk is totally hedged. If cash inflow is in CAN-\$ instead of US-\$, exchange rate risk is not totally hedged but

reduced since the correlation between US-\$ and CAN-\$ is much closer than the correlation between US-\$ and TL. The same principle can be used for prices which are depending on different inflation indices: Risk can be calculated and be hedged by considering the correlation between future cash inflows and cash outflows which are depending on different inflation indices. To manage the different types of risk, the introduction of a centralized risk management system is recommended. Since this paper is concerned only with the management accounting system, questions of a risk management system etc. shall not be dealt with²².

The second - additional - way to reduce deviations is to make best use of present available information by using forecasting models as good as possible. Within an inflation-adjusted management accounting system, forecasting tools are necessary to forecast inflation indices for the different purchasing and selling markets as described above. Based on inflation index forecasts, future prices and, therefore, future costs can be calculated more exactly than using one single inflation rate.

Different forecasting tools are available. The most common instruments are time series models, most often used in the form of calculating the moving average of

past inflation rates for the relevant inflation index. Since forecasts based on very short periods (e.g. the previous month) are leading to strong volatilities of the forecasted figures due to strong monthly influences and since, on the other hand, forecasts based on longer periods (e.g. one or more year) consists partly of old data and obsolete information, a useful compromise for the basic period has to be chosen. Better instruments like exponential smoothing or least square and some experiments with seasonal adjustments may produce better results²³.

Another way to forecast inflation is based on correlations between inflation and other economic variables. Since, for example, participants in the capital markets have to forecast inflation to fix nominal interest rates for future-oriented credit agreements (Fisher-hypothesis), knowledge of agreed nominal interest rates for future periods, together with assumptions concerning the real rate of interest, can be used to calculate the average expected inflation rate of the capital market and, therefore, to forecast future inflation rates with the help of interest rates²⁴. A comparison between forecasts for the general CPI for the following month, based on a moving-average-model of the last six months, and based on overnight interest rates, is shown in fig. 6.

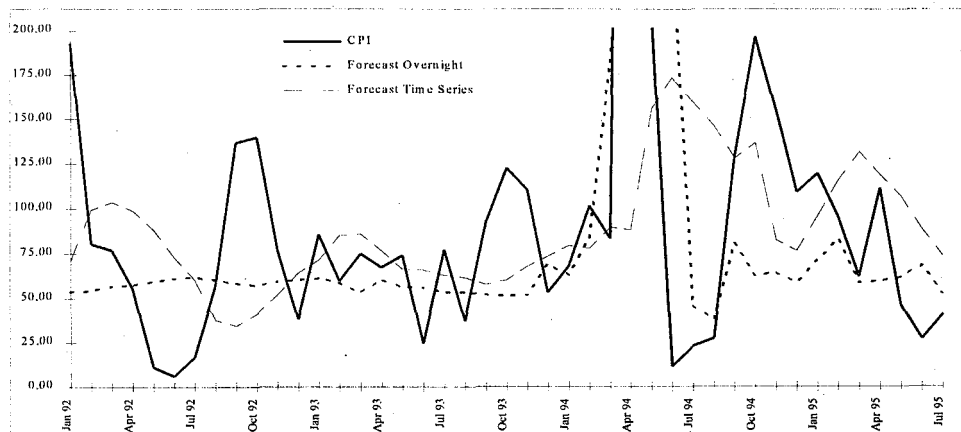


Fig. 6: Different inflation forecasts²⁵

As can be seen in fig. 6, the use of forecasts based on overnight rates seem to be slightly better than forecasts based on time series of the last six months²⁶. Another way for using correlations between inflation and other economic variables to forecast future inflation rates is the use of regression analysis between money supply and inflation since these figures tend to correlate very close in the long run²⁷. To find the best forecast model for the different inflation indices of a company may require some

statistical work, but, as a result, the risk of misleading decisions may decrease.

V. INFLATION-ADJUSTED MANAGEMENT ACCOUNTING: BASIC REQUIREMENTS

Considering the examinations above, a list of basic requirements for an inflation-adjusted management accounting system can be formulated. Firstly, requirements for cost control and decision supporting purposes which are independent from the problem of

inflation but not realized in most of the Turkish management accounting systems shall be repeated²⁸:

- Recording of two types of costs (historical and planned costs) as a basis for cost control purposes;
- Features for cost variance analysis (price variance, efficiency variance, and production volume variance);
- Separation of variable and fixed costs and possible separation of fixed costs on different levels;
- Possibility of separation of relevant from irrelevant costs for different sorts of decisions.

Secondly, *requirements for pure inflation adjustment (problem #1)* shall be summarized:

- Separation of the cost accounting system for financial statement purposes from the management accounting system for control and decision supporting purposes;
 - Use of future-oriented, planned costs;
 - Adjustment of all nominal figures to real figures for the same point of time, based on the difference between reference date and payment date with an uniform "main inflation index";
 - No equal allocation of fixed costs (e.g. depreciation) over the year.
- Thirdly, concerning the *requirements for an adjustment for the consideration of shifts of relative prices (problem #2)*, the following points have been mentioned:
- Use of different inflation indices for different purchasing and selling markets, for financing costs, etc.;

- Use of exchange rates and foreign inflation rates for imported and exported goods;
- Use of real interest rates instead of nominal interest rates for calculating financing costs;
- Frequent control of surcharges in percent (e.g. overhead costs)²⁹;
- Analysis of market powers to foresee possible problems due to shifts of relative prices;
- Calculation of cumulated purchasing and selling inflation indices for the own company to foresee future decreases of the contribution margin;
- Frequent control of all price-based decisions (e.g. economic order quantities, safety stock levels, etc.).

Lastly, we gave a brief introduction in the *requirements for supporting the risk management system (problem #3)* as following:

- Best use of present available information by developing best-fitting inflation forecasting models for the different inflation indices which are relevant for the own company;
- Analysis of related prices (correlation between different inflation indices) for the preparation of hedging measures;
- Introduction of a centralized risk management.

A second time, the survey of *Tiğ* shall be used to compare these requirements with the Turkish reality. As it may be remembered, only 10.41% of the participants of the survey use a separate cost accounting system. Moreover, only 2.04% (10 companies!) are using planned costs instead of historical or standardized historical costs³⁰. Asked for the usage of the cost accounting system for different possible purposes, answers of the managers where as shown in fig. 7³¹.

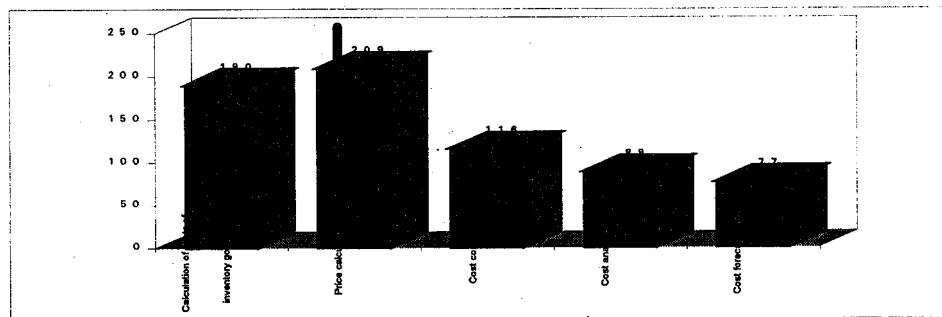


Fig. 7: Usage of the cost accounting system

Considering the basic requirements we have just formulated, one simple question arrives when studying fig. 7: Of what quality are managerial decisions of 208 managers in the area of price calculation, 116 managers for the cost control etc. when only 51 companies use a separate management accounting system and only 10 of them future-oriented, planned costs? In our opinion, many of the problems Turkish managers are facing in their daily work could be solved better if proper-working, inflation-adjusted management accounting systems will be installed in their companies. Within an environment with increasing competition (for example from the customs union with the European Union), Turkish managers should take the necessary steps as fast as possible - otherwise the market may solve their problems by forcing them to close their companies.

Selected Literature

- Bechler, E. (1981):* Geld und Wahrung, vol. 2: Zahlungsbilanz und Wahrungspolitik, München 1981
- Behrendt, J. (1995):* Inflation in Turkey - A Money Machine?, in: ˆneri, Marmara ˆniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Haziran 1995, p.93 f.
- Behrendt, J. (1996):* Financial Management under Inflationary Conditions in Turkey, in: ˆneri, Marmara ˆniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Ocak 1996, p.233 f.
- Brealey, R.A./Myers, S.C. (1991):* Principles of Corporate Finance, 4.ed., New York/NY et.al. 1991
- Bukics, R.M.L./Katz, B.S. (Eds.) (1991):* International Financial Management, Chicago 1991
- Cassel, D. (1984):* Inflation, in: Bender, D. u.a. (eds.), Vahlens Kompendium der Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik, vol. 1, München 1984, p.255 f.
- Eisele, W. (1993):* Technik des betrieblichen Rechnungswesens, 5.ed., München 1993
- Fama, E.F. (1975):* Short-Term Interest Rates as Predictors of Inflation, in: American Economic Review 1975, p.269 f.
- Gebauer, W. (1982):* Realzins, Inflation und Kapitalzins, Berlin et.al. 1982
- Fisher, I. (1896):* Appreciation and Interest, New York 1896, reprint 1970
- Haberstock, L. (1987):* Kostenrechnung I, 8.ed., Hamburg 1987, reprint 1990
- Hafer, R.W./Hein, S.E. (1990):* Forecasting Inflation Using Interest-Rate and Time-Series Models: Some International Evidence, in: Journal of Business 1990, p.1 f.
- Hess, P.J./Bicksler, J.L. (1975):* Capital Asset Prices versus Time Series Models as Predictors of Inflation, Journal of Financial Economics 1975, p.341 f.
- Horngren, Ch.T./Harrison, W.T. (1989):* Accounting, 4.ed., Englewood Cliffs/NJ 1989
- Issing, O. (1987):* Einführung in die Geldtheorie, 6.ed., München 1987
- Kulp, B. (1978):* Auenwirtschaftspolitik, Tübingen 1978
- Monks, J.G. (1987):* Operations Management, New York/NY et.al. 1987
- Mundell, R. (1963):* Inflation and Real Interest, in: Journal of Political Economy 1963, p.280 f.
- Nelson, C.R./Schwert, G.W. (1977):* Short-Term Interest Rates as Predictors of Inflation: On Testing the Hypothesis that the Real Rate of Interest is Constant, in: American Economic Review 1977, p.478 f.
- Pohl, R. (1981):* Theorie der Inflation, München 1981
- Shapiro, A.C. (1994):* Foundations of Multinational Financial Management, 2.ed., Needham Heights/MS 1994
- Strobele, W. (1984):* Inflation, 2.ed., München/Wien 1984
- Ti, O. (1995):* Survey of the use of cost management systems in Turkey, mimeographed, University of Duisburg / Germany, Industriebetriebslehre, Lotharstrae 65-LB141, D-47057 Duisburg, 1995
- Thiemer, A. (1987):* Der Zusammenhang zwischen Realzins und Inflationserwartung, Bergisch Gladbach/Köln 1987
- Titman, S./Warga, A. (1989):* Stock Returns, Predictors of Interest Rates and Inflation, Journal of Financial and Quantitative Analysis 1989, p.47 f.
- Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankasi (1995):* ˆc Aylık Bülten, II/1995 (Nisan - Haziran)
- Türkiye Devlet Istatistik Enstitüsü (1995):* Türkiye Ekonomisi: Istatistik ve Yorumlar, Eylül 1995
- Willms, M. (1984):* Zahlungsbilanz, Wechselkurs und Wahrungssysteme, in: Bender, D. u.a. (eds.), Vahlens Kompendium der Wirtschaftstheorie und Wirtschaftspolitik, vol. 1, München, p.215 f.

1) See Behrendt (1996), p.233 f.

2) Behrendt (1996), p.242.

- 3) See Eisele (1993), p.565 f.; Haberstock (1987), p.18 f.; Horngren/Harrison (1989), p.785 f.
- 4) Source: Unpublished survey of Mr. Osman Tığ (1995).
- 5) Source: Tığ (1995).
- 6) Asked for the reasons for not using a management accounting system, 168 managers answer with "figures of the financial management system are sufficient", 101 with "company can be controlled without using a management accounting system", 88 with "costs of a management accounting system are much higher than its benefits" and 55 with "a management accounting system is unnecessary". Source: Tığ (1995).
- 7) Issing (1987), p.186.
- 8) Strictly speaking, the increase of the relative price, in such a case, will be 1.94175% and not 2%.
- 9) See, for example, Ströbele (1984), p.6 f.; Pohl (1981), p.134 f.; Cassel (1984), p.299.
- 10) Issing (1987), p.208 f., with further references.
- 11) Real buying price is the same as in the example before ($110.000 \text{ TL} : (1 + 0.1) = 100.000 \text{ TL}$), real selling price is ($137.500 \text{ TL} : (1 + 0.1)^2 = 113.636 \text{ TL}$), and the resulting real margin is 13.636 TL (or 12%).
- 12) Since yearly inflation $p_y = 50\%$, monthly inflation - equal rates assumed - is $p_m = (1 + p_y)^{1/12} - 1 = 3.44\%$. See Behrendt (1996) for details. The sum of the depreciation rates will, in such a case, not result in the yearly depreciation rate of the financial accounting system (in this case: 180) since the depreciation rate for the financial accounting system is calculated on the basis of prices of the end of the year instead of different prices at the end of the single months.
- 13) Source: Türkiye Devlet İstatistik Enstitüsü (1995), own calculations.
- 14) Behrendt (1996), p.240 f.; for details, see Willms (1984), p.237 f.; Külp (1978), p.37 f.; Bechler (1981), p.281 f.
- 15) See Behrendt (1996) and Behrendt (1995) for a brief explanation; for further details, see Fisher (1996), Mundell (1963), Gebauer (1982) or Thieme (1987).
- 16) $i_n = i_r + p + i_r \cdot p$, in this case: $i_n = 1\% + 5\% + 1\% \cdot 5\% = 6.05\%$.
- 17) Assuming all prices - especially selling prices and interest rates - follow the same pure rate of inflation. Moreover, this statement is not exact since it neglects risk differences which may lead to different real rates of interest.
- 18) Source: Türkiye Devlet İstatistik Enstitüsü (1995), own calculations.
- 19) As described in Behrendt (1996), the State Institute of Statistics of the Prime Ministry of the Republic of Turkey offers many different inflation indices for wholesale and consumer prices. Possible sources for getting information about them are: Türkiye Devlet İstatistik Enstitüsü, Türkiye Ekonomisi: İstatistik ve Yorumlar (monthly), or Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası, Üç Aylık Bülten (quarterly).
- 20) See Türkiye Devlet İstatistik Enstitüsü (1995) for details and possible indices.
- 21) Great care is necessary when using the resulting "real" figures since it depends on the purpose of the calculation if they are real or not. If, for example, turnovers or profits are inflation-adjusted by using the relevant main index for the markets chosen, a comparison with other companies and the separation of nominal and real increases of these figures are possible. If, on the other hand, the owner of a company wants to know something about the "real profit" he can use for consumption, the price index of the goods he wants to consume is necessary to measure the "real" value of the profit instead of the index of the relevant market of the company. In our opinion, this question of the use of profits has to be separated from the problem of the creation of them like it is the case for international operating groups: Performance of the single companies should be measured by their performance within their countries and not by their performance measured in the currency of the group's seat. Differences between the profit created in one country's currency and the profit used in another country's currency are the result of exchange rate changes for which the management in the profit-creating country is not responsible (see Shapiro (1994), p.185 f.).
- 22) See Brealey/Myers (1991), p.627 f., Bukics/Katz (1991), or Shapiro (1994), p.185 f., for details.
- 23) For a brief description of different tools available, see, for example, Monks (1987), p.261 f.; for some details of inflation forecasting in Turkey, Behrendt (1996), p.234 f.
- 24) In the literature, the question if time series or interest rates are better predictors of inflation is not solved until today. Some of the most urgent papers are Fama (1975), Hess/Bicksler (1975), Nelson/Schwert (1977), Titman/Warga (1989), and Hafer/Hein (1990).
- 25) Source: Türkiye Devlet İstatistik Enstitüsü (1995), own calculations.
- 26) Standard deviation for 44 observations is 160.15% for the forecast based on interest rates, compared with a standard deviation of 182.47% for the time series model (although both figures are too big for a useful application).
- 27) See Behrendt (1996), p.236 f.
- 28) See Eisele (1993), Haberstock (1987); Horngren/Harrison (1989).
- 29) Different inflation indices for the variable costs and the fixed costs, calculated with a surcharge on the variable costs, require changes in the amount of the surcharge in percent.
- 30) Source: Tığ (1995).
- 31) Source: Tığ (1995).



TÜRKİYE'DE BANKACILIK EĞİTİMİNDE SİMÜLASYON TEKNİĞİNİN UYGULANMASI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Dr.Müge İŞERİ

MÜ, İİBF, İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi

Abstract: This article is related to a computer simulation program that can be used in the training of banking personnel the program is prepared in such a way that, participants decisions effect their banks growth and profit "Banking simulation Game" computer program shows several administrative problems which can arise in a bank, by this way personnel could gain practice and experience.

ağırlık vermeleri (on the job training) hep bu yüzdendir[1;27-28].

III-TÜRKİYE'DEKİ MEVCUT BANKACILIK SİSTEMİNE EĞİTİM AÇISINDAN GENEL BİR BAKİŞ

Bankacılık sektöründe faaliyette bulunan hemen hemen tüm bankalar eğitim programları uygulamaktadır. Ancak bankacılık sektörünün çok hızlı değişimleri yaşaması nedeniyle ilgili bölümler pek çok konuda eğitim programı hazırlamak durumunda kalmakta, bu da banka dışı kaynaklara olan talebi arttırmaktadır. Bu kuruluşlar arasında CIBS (Center for International Banking and Students), TBB (Türkiye Bankalar Birliği), Bankacılık Okulu ve Üniversiteler sayılabilir [2;40-45].

Hazırlanan banka yönetim simülasyonu eğitim programı, katılımcıların çalıştıkları kurumu hiçbir riske sokmadan, maddi kayba uğratmadan tecrübe kazanmalarını olanaklı hale getirmektedir. Bu tür modellerin gelecekte, meydana gelebilecek olayları değerlendirme, başarısızlıkları düzeltici önlemler alma açılarından bankacılık eğitimine büyük katkıları vardır.

IV-BANKA SEKTÖRÜNDE YÖNETİM SİMÜLASYONU UYGULAMASI

Söz konusu simülasyon programı her biri tek şubeden oluşan sabit ödenmiş sermayeli dört bankanın, belirlenmiş piyasa koşulları ve çeşitli varsayımlar altında hem karlılıklarını hem de piyasa paylarını maksimize etmeleri amacını gütmektedir. Her banka kendilerine veri olarak verilen eşit bilançolar ve sıfır karla faaliyete başlar. Başlangıçta piyasa koşulları veri olarak verilir. Bunlar Mevduat Munzam Karşılık Oranı, disponibillite I, disponibillite II, Menkul Değerler, Interbank Alış ve Satış Faizleri ve Enflasyon oranlarıdır. Mevduat Faizleri, Kurumsal Kredi Faizleri, Konut Kredi Faizi, İhtiyaç Kredi Faizi, Personel Giderleri Bütçesi, İşletme Giderleri bütçesi gibi piyasa koşulları da program çalışması sırasında sektör ortalaması şeklinde kendiliğinden oluşan gruba girerler.

I-GİRİŞ

Yapılan bu çalışmanın amacı, gelişmiş ülkelerde yaklaşık çeyrek asırdır bankacılık eğitiminde uygulanmakta olan bilgisayar programlarının ülkemizdeki kullanımını yaygınlaştırmaktır. Bu bağlamda bir bankanın yönetiminde karşılaşılabilecek çeşitli sorunlar gündeme getirilerek, banka yöneticilerinin aldıkları farklı kararlara göre, farklı sonuçlar verebilen bir simülasyon programı geliştirilmiştir. Banka yönetim simülasyonu adı verilen program, (katılımcıların) oldukça karmaşık ve gerçekçi bir model içinde aldıkları kararlar doğrultusunda, temsil ettikleri bankayı büyütme, kara geçirme amaçlarına ulaşmalarını sağlamaya yöneliktir. Programın karmaşıklığını arttırmamak için banka sayısı dört bankayla sınırlı tutulmuş dört farklı bankayı temsil eden karar alıcılar, bir aylık zaman dilimleri içinde verdikleri kararlarla temsil ettikleri bankayı yönetmişlerdir. Simülasyon, her dönem katılımcıların aldıkları kararları, bir önceki dönemin sonuçlarına uygun olarak her banka için yeni bilanço ve gelir tabloları hesaplar. Sonuçta belirlenen dönem sayısı sonunda başlangıçta eşit koşullarla faaliyete başlayan dört farklı bankanın hangi konuma geldikleri belirlenir.

II.BANKACILIKTA EĞİTİMİN ÖNEMİ

Bankalararası rekabet ortamında nitelikli ve hızlı servis verebilmek için bankalar, yeni gelişmelere çabuk adapte olabilen yetenekli, bilgili, verimli çalışan personel istihdam etmek zorundadırlar. Eğitime önem verilmesinin diğer bir nedeni, mali piyasalardaki gelişmeleri iyi izleyerek, bunların ülkemiz finans kesimi üzerindeki olası etkilerini değerlendirmenin ancak eğitimle mümkün olmasıdır. 2000'li yıllara yaklaşırken, bankaların eğitim bütçelerine daha geniş kaynaklar ayırmaları, çalışanlarını teorik olarak bilgilendirmenin dışında işbaşında eğitime

Simülasyonda karar alırken eldeki veriler, şimdiki ve bir önceki dönemin bilanço ve gelir tabloları ile buradaki kalemlerin ayrıntılı dökümü, karar giriş formu, diğer bankaların performansları ve piyasa koşulları ile ilgili bilgilerdir.

Bu verileri kullanarak simülasyona katılan kişi, verdiği kararların bankanın durumunu ne şekilde etkilediğini tahmin etmeye çalışır, ekonomik eğilimlerin ilerde ne gibi sonuçlar doğuracağını, farklı kararların bankanın başarısındaki etkisini bulmaya çalışır.

Simülasyona katılan kişi bir karar formu doldurur. Burada temsil edilen bankanın genel kredi politikası, mevduat ve kredi faizleri, piyasa koşulları bilanço ve gelir tabloları getiri ve maliyet oranları göz önüne alınır. Tüm kararlar genel kredi politikasına uygun olmalıdır. Aşağıda bu karar formunun bir örneği görülmektedir.

Banka yönetim simülasyonu, sözedilen piyasa koşulları ve sınırlamalarla bankanın getiri ve maliyet oranları, özsermaye karlılığı, özsermaye/toplam pasifler, aktif karlılığı, özsermaye/toplam mevduat, sorunlu krediler/krediler, sorunlu krediler/toplam aktifler nakit değerler/ mevduat gibi oranlarını hesaplar. Genelde amaç bankanın büyümesinin ve kârının sürekli olarak dengede tutulmasıdır. Büyüme veya kârlılıklardan herhangi birine daha fazla ağırlık verildiği takdirde diğeri sorun olmaya başlayacak ve beraberinde diğeri sorunları getirecektir.

V-SONUÇ

Programın uygulanması sonucunda aynı zaman ve koşullarda işe başlamalarına karşın dört banka da birbirinden büyük ölçüde farklı konumlara gelmişlerdir. Yapılan bu çalışmada ulaşılmak istenen amaç, farklı kararlar alarak sonuçta farklı konumlara gelen bankalardan hangisinin en iyi olduğu kararını vermektense, böyle bir simülasyon programının bankacılık eğitimine katkı sağlamasıdır. Bu katkı, çalışan personele tecrübe kazandırma, alınan uzun vadeli kararların sonuçlarını anında görebilme, mali yönden külfet doğurabilecek hatalı kararlardan maddi kayıp olmadan kaçınabilme, personele, olaylara makro açıdan bakabilme niteliğini kazandırma, kişiye kendi uzmanlık alanı dışındaki dallarda da bilgi sahibi olma becerisi sağlama şeklindedir [3].

KAYNAKÇA

- [1]- ÇELİK, Necmi, "Eski Merkez Başkanı Rüştü Saracoğlu ile Görüşme" Bankacılar, No1 (Nisan 1990).
 - [2]- Türkiye Bankalar Birliği 1994 Eğitim Programları, Ankara: TBB Yayını, 1994.
 - [3]- İŞERİ, Müge, Banka sektöründe Yönetim Simülasyonu, M.Ü.İ.İ.B.F. (Yayımlanmamış Doktora Tezi), İstanbul, 1994.
- BAKIR Pınar, Finansal yönetim, Nihat Sayar Yayın ve Yardım Vakfı Yayın No 399/633, İstanbul, 1985.
- KARSLI, Muharrem, Sermaye Piyasası borsa Menkul Kıymetler, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1987.
- SEVAL Belkıs, SEVAL Selim, Bankacılıkta Kullanılan Formüller, Oranlar ve Analizler, İstanbul; Pamukbank Eğitim Yayınları No 1, 1989.

Öneri, C.1, S.5.

() NÖLÜ BANKA () DÖNEM SONU KARAR GİRİŞ FORMU

GENEL KREDİ POLİTİKASI (0=NÖTR, 1=ÇOK MUHAFAZAKAR, 2=MUHAFAZAKAR,
3=AGRESİF, 4=ÇOK AGRESİF)

MEVDUAT FAİZLERİ VADESİZ BİR AYLIK ÜÇAYLIK ALTI AYLIK BİR YILLIK

KURUMSAL KREDİ FAİZLERİ ÇOK İYİ ORTA FAİZ RİSKLİ

KONUT KREDİ FAİZİ

İHTİYAÇ KREDİ FAİZİ

KREDİ KOMİSYON ORANLARI

KONUT KOMİSYON ORANLARI

MENKUL KIYMET DAĞILIMI BİR AYLIK ÜÇ AYLIK ALTI AYLIK DOKUZ AYLIK BİR YILLIK

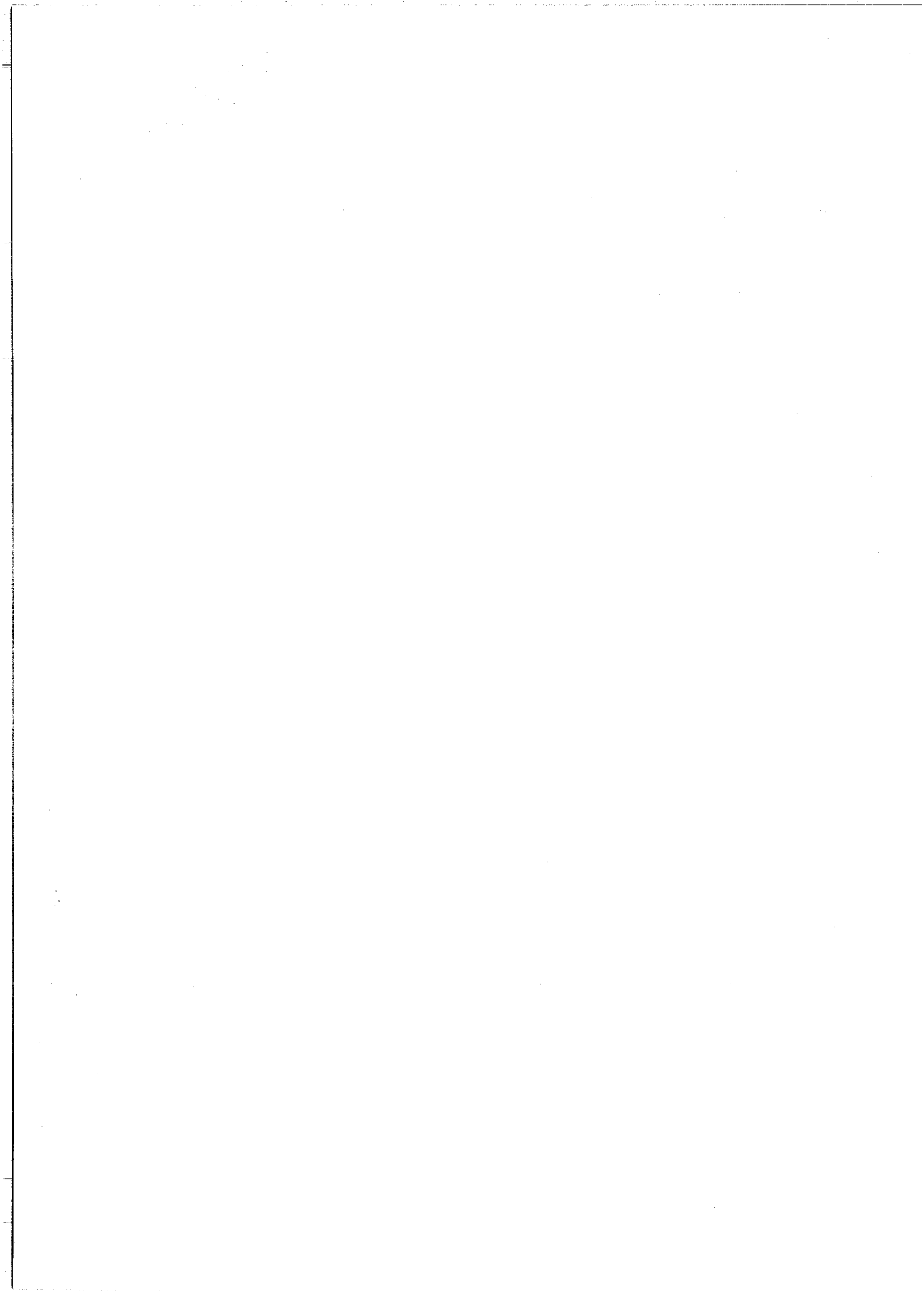
KANUNİ ZORUNLULUKLARDAN SONRAKİ MENKUL KIYMET ORAN TESBİTİ

PERSONEL GİDERLERİ

İŞLETME GİDERLERİ

TÜM BİLGİLERE GİRİŞ YAPILMALIDIR

DEVAM



SWAPS

Dr.Nurgül REÇBER CHAMBERS

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

ÖZET : Swap, bir aracı finansal kuruluş yardımıyla iki şirketin borçlarını veya borçlarının faiz ödemelerini değiştirmek amacıyla uygulanan özel bir finans yöntemidir.

Swaplar faiz swapı ve para swapı olmak üzere iki ana gruba ayrılmaktadır. Faiz swapında sabit ve değişken faiz oranları, para swapında ise borçların ana paraları belirli bir süre için birbirleriyle değiştirilmektedir.

Swaplar faiz oranlarındaki veya döviz kurlarındaki dalgalanmalar ve taraflardan birinin ödeme gücüne düşmesi nedeniyle bazı riskler taşımakla birlikte, aracı finansal kurumun riskleri üstlenmesi sonucunda 1980'li yıllardan itibaren büyük bir gelişme göstererek, hacmi çok yüksek tutarlara ulaşan uluslararası bir pazar niteliğini kazanmıştır.

I-INTRODUCTION

A major development in international capital markets in the 1980's was the emergence of the swaps markets. The first swap contracts were negotiated in 1981. Since then, the market has grown very rapidly. Hundreds of billions of dollars of contracts are currently negotiated each year.

Swaps are private agreements between two companies to exchange cash flows in the future according to a prearranged formula. The main types of swap are interest rate swaps, and currency swaps. All of these swaps work on the principle that different institutions have different comparative advantages, and that, as a result, there can be gains from any two institutions trading with each other.

In this essay, swaps will be discussed, how they are used, what their risks are and why companies can use them effectively.

II-INTEREST RATE SWAP

Interest rate swaps are the most important type of swap in terms of volume of transactions. An interest rate swap is an agreement between two counterparties to exchange fixed interest rate payments for floating interest rate payments in the same currency calculated with reference to an agreed notional amount of principal. The

principal amount, which is equivalent to the value of the underlying assets or liabilities that are "swapped" is never physically exchanged but is used merely to calculate interest payments. The purpose of the swap is to transform a fixed-rate liability into a floating-rate liability and vice versa[1;227].

Usually, two counterparties do not get in touch with each other directly to arrange a swap[2;299]. An intermediary-often a commercial or investment bank-makes the arrangement. Sometimes the intermediary, will assume the obligation of one of the counterparties, but usually this assumption is only temporary until an outside counterparty can be found. Typically, floating-rate payments are tied to the London interbank offer-rate (LIBOR), though this does not need to be the case, LIBOR is the rate for top-quality Eurodollar borrowings by banks[3;632].

An example has been given below, which shows how an interest-rate swap might arise in practice[4;147]. In this example, there are two companies, A and B, which both wish to borrow \$ 10 million for five years and have been offered the following rates:

	<u>Fixed-rate</u>	<u>Floating-rate</u>
Company A	10.00 %	6 Month LIBOR+0.30 %
Company B	11.20 %	6 Month LIBOR+1.00 %

It has been assumed that company B wants to borrow at a fixed rate of interest, while company A wants to borrow floating funds at a rate linked to six-month LIBOR. Company B clearly has a lower credit rating than company A since it pays a higher rate of interest than company A in both fixed and floating markets. Company B pays 1.20 percent more than company A in fixed rate markets and only 0.70 percent more than company A in floating-rate markets.

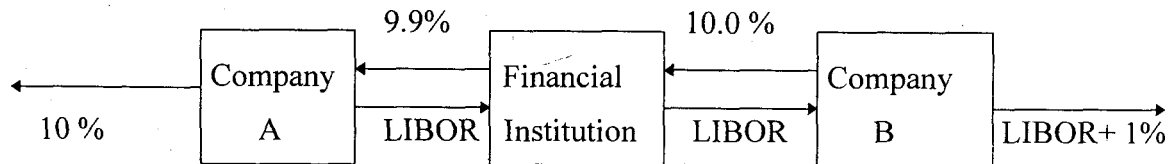
Company B has a comparative advantage in floating-rate markets, while company A has a comparative advantage in fixed-rate markets. It is this apparent anomaly that allows profitable swap to be negotiated. Company A borrows fixed-rate funds at 10

percent per annum. Company B borrows floating-rate funds at LIBOR+1.00 percent per annum. Then, they enter into a swap agreement to ensure that A ends up with floating-rate funds and B ends up with fixed-rate funds.

The counterparties deal with a financial intermediary. This means that the total potential gain has

to be split three ways between A, B, and the financial intermediary.

When the financial institution and the external borrowings of A and B the are taken into account the situation can be shown in the figure which is given below.



Şekil - 1

Company A has three sets of interest-rate cash flows:

1-It pays 10.00 percent per annum to outside lenders.

2-It receives 9.9 percent per annum from the financial institution.

3-It pays LIBOR to the financial institution.

The net effect of these three cash flows is that company A pays LIBOR + 0, 10 percent per annum. This is 0.20 percent per annum less than it would pay if it went directly to floating-rate markets. Since it would pay LIBOR+ 0.30 percent per annum in floating-rate markets.

Company B also has three sets of interest-rate cash flows:

1-It pays LIBOR +1.00 percent per annum to outside lenders.

2-It receives LIBOR from the financial institution.

3-It pays 10.0 percent per annum to the financial institution.

The net effect of these three cash flows is that company B pays 11.0 percent per annum, which is a 0.20 percent per annum improvement over the rate it could get by going directly to fixed rate markets. Since it would pay 11.20 percent per annum in fixed-rate markets.

The financial institution's net gain is 0.10 percent per annum. The floating rate it receives is the same as the floating rate it pays, but the fixed rate it receives is 0.10 percent higher than the fixed rate it pays. The total gain to all parties is as before 0.50 percent per annum.

The perceived benefit of such an interest rate swap is that it allows the borrower to tap the market where it can raise funds most easily and cheaply, but then to pass the liability to another borrower and obtain the interest rate structure it prefers. Cheaper funding can arise if each counterparty has special access to certain markets, or has a higher credit rating (better credit risk) in certain markets which is unavailable to the other counterparty. The main advantages of interest rate swaps are that they open a much wider range of global financing possibilities to companies and countries and they offer a flexible means to alter exposures to interest rate risks[5;334].

III-CURRENCY SWAP

A currency swap is the exchange of two currencies at the current exchange rate with an agreement to reverse the trade-at the same exchange rate-at some set date in the future. One of the parties will pay the other annual interest payments. The interest payments are usually agreed to on the basis of the interest parity, relation[6;349].

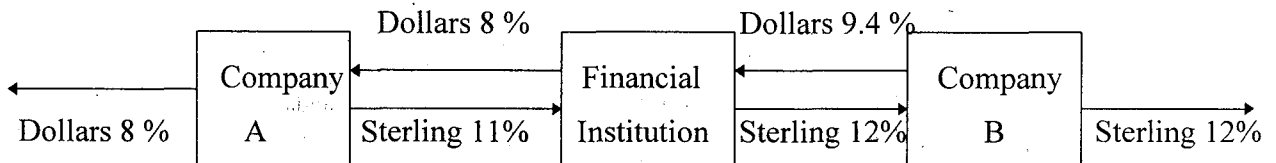
Like interest-rate swaps, currency swaps can be motivated by comparative advantage. Suppose that company A and company B are offered the following fixed rates of interest in U.S. dollars and sterling[4;159].

	Dollars	Sterling
Company A	8.0 %	11.6 %
Company B	10.0 %	12.0 %

This table shows that sterling interest rates are generally higher than U.S. interest rates. Company A is clearly more creditworthy than company B, since it is offered a more favorable rate of interest in both currencies. However, the differences between the rates offered to A and B in the two markets are not the same. Company B pays 2.0 percent more than company A in the

U.S. dollar market and only 0.4 percent more than company A in the sterling markets.

Company A has a comparative advantage in the U.S. dollar market, while company B has a comparative advantage in the sterling market. It was supposed that A wants to borrow sterling while B wants to borrow dollars. This creates a perfect situation for a currency swap. Company A and B each borrow in the market where they have a comparative advantage; that is, company A borrows dollars while company B borrows sterling. Then, they use a currency swap to transform A's loan into a sterling loan and B's loan into a dollar loan. The figure, which is given below, shows one possible arrangement.



Şekil - 2

The effect of the swap is to provide company A with a sterling interest rate of 11.0 percent per annum and company B with a 9.4 percent per annum dollar interest rate. This makes each company 0.6 percent better off than it would be if it went directly to the market it wants to borrow in. The financial intermediary gains 1.4 percent per annum on its dollar cash flows and loses 1.0 percent per annum on its sterling cash flows. Ignoring the difference between the two currencies, it makes a net gain of 0.4 percent per annum. The total gain to all parties is 1.6 (0.6 + 0.6 + 0.4) percent per annum.

million) and pays £1.10 million (=11 percent of £ 10 million). At the end of the life of the swap, it pays a principal of £ 10 million and receives a principal of \$ 15 million.

Suppose that the swap is unsatisfactory because the financial institution is exposed to foreign exchange risk. Each year, it makes a gain of \$ 210.000 (= 1,4 percent of \$ 15 million) and a loss of £ 100.000 (= 1 percent of £ 10 million). However, the financial institution can avoid this risk by buying £ 100.000 per annum in the forward market for each year of the life of the swap.

A currency swap agreement requires the principal to be specified in each of the two currencies. The principal amounts are exchanged at the beginning and at the end of the life of the swap. They are chosen so that they are approximately equal at the exchange rate at the beginning of the swap's life. In the example the principal amounts might be \$ 15 million and £ 10 million. Initially, the principal amounts flow in the opposite direction to the arrows in the above figure. The interest payments during the life of the swap and the final principal payment flow in the same direction as the arrows. Thus, at the outset of the swap, company A pays \$15 million and receives £ 10 million. Each year during the life of the swap contract, company A receives \$ 1.20 million (=8 percent of \$ 15

Indeed, a company might opt to do a currency swap for any of several reasons: to mitigate exchange control regulations, to unlock a blocked currency balance, to lower its cost of borrowing a foreign currency, or to obtain financing in a currency that is unable to borrow long term[7;925].

IV-RISKS IN SWAPS

It is necessary to examine the risks in executing swaps. There are two main types of risk facing the counterparties, credit risk and market risk. Credit risk is

the risk that the other counterparty will default on his obligations. Market risk is the risk that market interest rates or exchange rates will diverge from the rates agreed in the swap, leading to a position loss for one counterparty [1;232].

If interest rates fall, the fixed-rate payer incurs a loss as the value of his liability rises. The fixed-rate payer becomes a credit risk to the floating-rate payer. If interest rates rise, the fixed-rate payer has a capital gain as the value of the liability falls. The fixed side gains by having the ability to pay at the same fixed rate even though market rates have risen. The fixed-rate payer in that case faces credit risk from the floating-rate payer. So from the financial intermediary's perspective[6;364]:

Falling interest rates → counterparties paying fixed interest rates to the financial intermediary, become sources of credit risk.

Rising interest rates → counterparties paying floating interest rates to the financial intermediary, become sources of credit risk.

Credit risk therefore hinges first on the volatility of interest rates, because the probability interest rates will rise or fall corresponds to the probability swap values will become positive or negative.

In order to eliminate interest-rate or exchange-rate risks, a financial institution would like to enter into offsetting swap agreements with two counterparties at the same time[4;168]. As a matter of fact, it is highly unlikely for the intermediary to find two parties at the same time. In reality, the intermediary provides the essential function of bringing a pool of fixed-rate payers and floating-rate payers together. If there happens to be a shortage on either side at any time, the intermediary will close the gap itself by temporarily playing the role of the fixed-rate payer or the floating-rate payer. The shortage may be the result of an unequal demand and supply, or it can occur due to the default of one counterparty[2;300].

Typically the counterparties in a swap are not equal in credit risk. Default risk does not apply to principal, each party is responsible for whatever principal obligation it has incurred in direct borrowings. However, there is default risk with respect to the differential in interest payments. In the beginning default risk was borne by the two counterparties in most swaps. However, intermediaries increasingly interposed themselves

between the parties in such a way as to assume the default risk[3;634].

Probably the most direct way to assume anything about the default risk on any fixed income instrument is to divide the expected cost of default into two parts. The expected loss or cost is determined both by the probability of default and by the expected loss, given that default occurs. That is[8;202]:

$$\text{Expected loss from default} = \frac{\text{Probability of default} \times \text{Expected loss, Given default}}{\text{Expected loss, Given default}}$$

In a traditional loan, the expected loss, if default occurs, depends on how much of the loan amount can be recovered. This, in turn, depends on the quality of the borrower's assets or its viability as a going concern. But in a swap, the expected loss, given that a default occurs, is not really an issue regarding the quality of the counterparty's assets or its business at all. Instead, this conditional expected loss is entirely a matter of interest rate risk, that is, in what direction and how far the swap price has moved away from the price of the existing swap. These kind of events can trigger financial distress for a borrower or counterparty and therefore create a situation where a default might occur, are the same for both a regular loan and for a swap. But that is as far as the similarity can be carried. Hence the risk of default on a swap is very different from the default risk in traditional loan.

The assessment of credit risk of the counterparty is considerably more important in the case of currency swaps than in that of interest-rate swaps. In the currency swap, obligations to pay interest and principal in two different currencies are swapped, and exchange rate fluctuations could impose loss on counterparties and financial intermediary[9;4]

V-SUMMARY AND CONCLUSION

The two most common types of swaps are interest-rate swaps and currency swaps. In an interest-rate swap, one party agrees to pay the other party interest at a fixed rate on a notional principal for a number of years. In return, it receives interest at a floating rate on the same notional principal for the same period of time. In a currency swap, one party agrees to pay interest one a principal amount in one currency. In return, it receives interest on a principal amount in another currency.

Principal amounts are not exchanged in an interest-rate swap. In a currency swap, principal amounts are exchanged at both the beginning and the end of the life of the swap. For a party paying interest in the foreign currency the foreign principal is received and the domestic principal is paid at the beginning of the life of the swap. At the end of the life of the swap, the foreign principal is paid and the domestic principal is received.

When a financial institution enters into a pair of offsetting swaps with different counterparties, it is exposed to market and credit risk. If one of the counterparties defaults when the financial institution has positive value in its swap with that counterparty, the financial institution loses money since it still has to honor its swap agreement with the other counterparty.

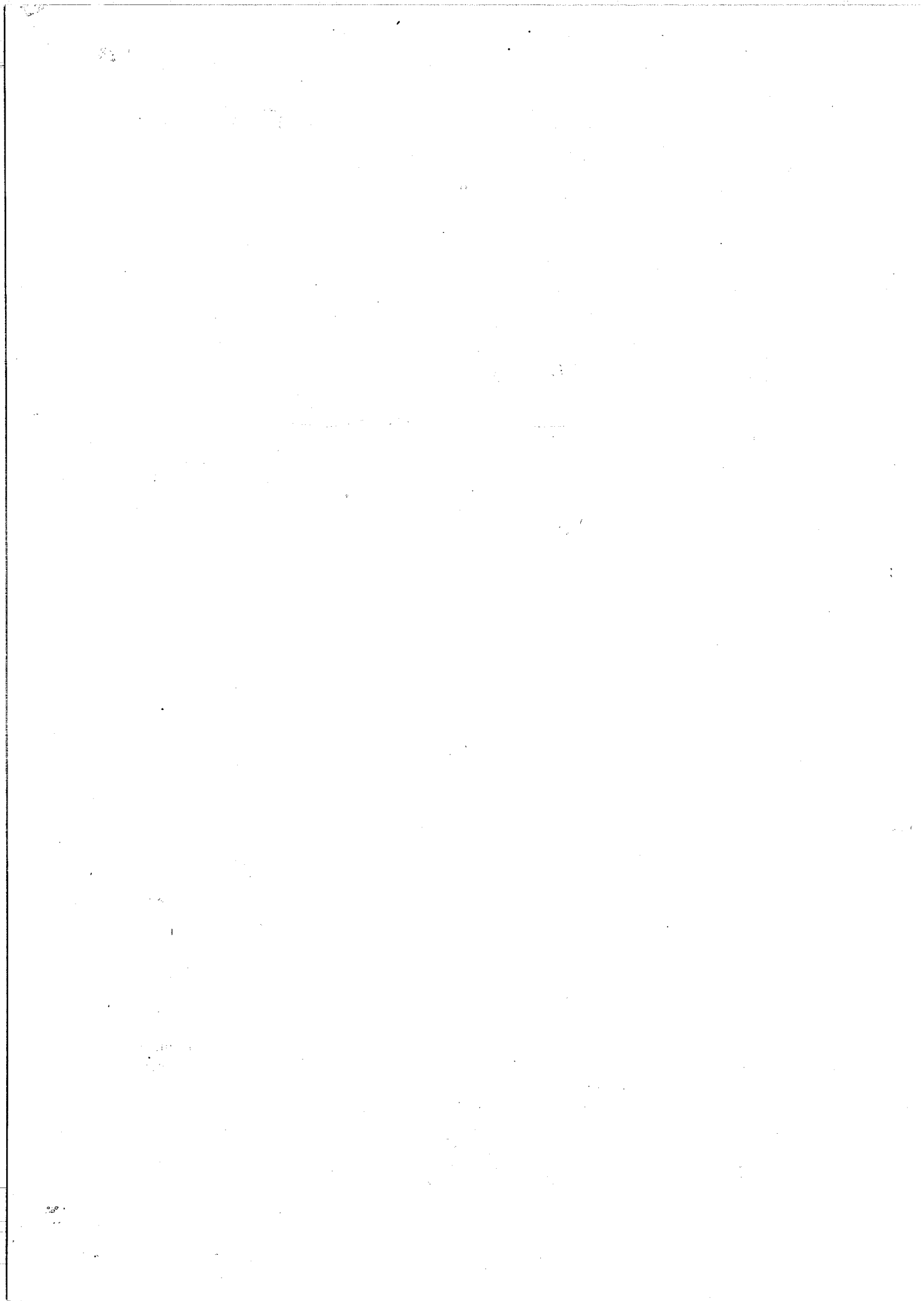
There appear to be three basic reasons for the growth of the swap market. Firstly, the fact that the swaps market has grown so large is due to the efficiency of the intermediaries in the swaps market as risk managers. Secondly, the swaps create a link between distinct markets or companies with differential access to fund sources. Thirdly, the swaps provide a way to reduce the total funding cost for debt and minimize the cost of regulations and tax laws.

As a result of these reasons swaps have become the most important growth businesses in the financial markets. In recent years, they grew from virtually zero to an estimated volume of trillions worldwide. It is difficult to provide a precise estimate of the total outstanding volume of swaps because there is no centralized reporting agency that collects accurate data. But there is no doubt that swaps have experienced tremendous growth. Swaps

are now integrated with all sorts of other more traditional financial arrangements. No company can seriously look at its financing today without considering whether it should utilize a swap as a part of its financial structure.

REFERENCES

- [1]- BLAKE, David, Financial Market Analysis. McGraw-Hill Book Company, England, 1990.
- [2]- MENGÜTÜRK, Muhsin, Middle East Technical University, Literatür Publishers: 3. İstanbul, 1994.
- [3]- VAN HORNE, James, C., Financial Management and Policy, Prentice Hall International, USA, 1995.
- [4]- HULL, John, Introduction To Futures and Options Markets, Prentice Hall International, USA, 1995.
- [5]- HOLLAND, John, International Financial Management. Blackwell Publishers, England, 1993.
- [6]- GRABBE, J., Orlin, International Financial Markets. Prentice Hall Simon & Schuster Ltd., Singapore, 1992.
- [7]- STIGUM, Marcia, The Money Market, Irwin Professional Publishing, USA, 1990.
- [8]- CAMPBELL, Tim S., KRACAW, William, A., Financial Risk Management. Fixed Income and Foreign Exchange, Harper Collins Collage Publishers, USA, 1993.
- [9]- BROWN, Brendan, The Economics Of The Swap Market, Routledge, London, 1989.



RANT ARAMA VE X-ETKİNSİZLİĞİ*

Münevver SOYAK

M.Ü. Sosyal Bilimler Meslek.Y.Okulu'nda Araştırma Görevlisi

ABSTRACT: This paper discusses the social cost of monopoly with special attention given to the geometric representation of that social cost, notably rent-seeking and X-inefficiency. The possibility of an overlap between these two measures is examined. In particular the paper addresses a problem of measure identification which highlights the need to reconsider the normative microfoundations of rent-seeking

I. GİRİŞ

Kamu tercihi yaklaşımı, normatif rant arama analizini kısmi denge çerçevesinde sunmaya devam etmektedir. Aynı çerçeve içerisinde X-etkinsizliği de tanımlanabilmektedir. Bu çalışmada monopolün toplumsal maliyetini ölçmede bu iki aracın ne kadar bağdaştığı ele alınacaktır.

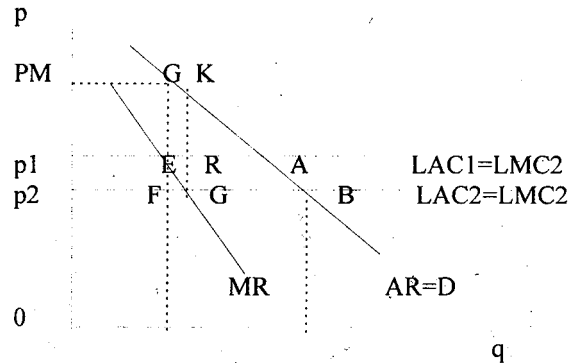
Çalışma, yine bu dergide yayınlanmış üç yazıda ortaya konan argümanların bir uzantısı niteliğindedir. Bu yazılardan ilki, rant aramanın toplumsal maliyetinin, rant arama faaliyetlerinde kullanılan kıt kaynakların fırsat maliyeti ve Harberger üçgeninin toplamı olduğu sonucuna ulaşan Congleton'un [1;12] çalışmasıdır. Diğerleri ise X-etkinsizliği ve rant arama kuramının refah ekonomisi açısından çok farklı sonuçları olduğunu gösteren Formby, Keeler ve Thistle'in -FKT-[2;123] çalışması ile X-etkinsizliği ve rant aramanın toplumsal maliyetinin bir kanıt olmaksızın apriori karşılaştırılamayacağı sonucuna ulaşan ve FKT'nin X-etkinsizliği söylemine eleştirel bir yorum getiren Naughton ve Frantz'ın-NF-[3;264] çalışmalarıdır.

Toplumsal maliyetler rant arama faaliyetiyle ilişkili olmasına rağmen, rant aramaya yönelik literatür, ne bu maliyetlerin büyüklüğü ne de dağılımı konusunda kendiliğinden bir açıklığa sahip değildir. Rant aramanın toplumsal maliyeti üzerine pozitif tahminler, McNUTT [4]'de gösterildiği gibi literatürün aksine oldukça farklıdır. Etkin rant hipotezlerinin gelişimi, eksik rant dağıtımını açıklamada bir girişimi temsil etmektedir. Buchanan [5]'de yer alan bir çok yazar ve Tirole [6], bir rant arama maliyetleri tipolojisi ileri sürmüşlerdir. Örneğin Buchanan'ın "Üçüncü Tip Bozulmalar" (third party distortions) ve Tirole'ün "İdari Maliyetleri" (Administrative Costs) toplumsal açıdan israf olmuş

harcamalar olarak kabul edilmemektedir. Bu tür normatif gelişmelerin ışığında rant aramanın toplumsal maliyetinin geometrik açıklamasının herhangi bir yeniden biçimlendirilmesinin olmaması, kamu tercihi teorisyenleri için bir sorundur. Buna karşın X-etkinsizliği ve rant aramanın paralel olarak ele alınması yalnızca bu problemi kışkırtmaktadır. Her üç çalışmada da kısmi denge analizinde toplumsal maliyetlerin geometrik alanlarının ortak bir yorumunun olmaması bu durumun açık bir kanıtıdır.

II. GEOMETRİK ALANLAR

X-etkinsizliği ve rant aramanın her ikisinin içerisinde geliştirilmiş olan monopolün toplumsal maliyetinin özü, tüketiciden üreticiye bir kaynak transferini gösteren uzun dönem tam rekabet fiyatının üzerindeki bir fiyattan ibarettir. Şekil.1'deki P_m monopol fiyatı oluştuğunda, $PMGAP_1$ yamuğu, $PMGEP_1$ Tullock dikdörtgeni ve GEA Harberger Üçgenine bölünebilir. Dikdörtgen bütünüyle monopol rantı olarak dağıtılan miktara eşittir. Bu geometrik ölçütlerin hesaplanmasında talep eğrisinin doğrusal olduğu varsayılmıştır.



Şekil.1

Congleton [1]'de rant aramanın toplumsal maliyetinin, rant arama davranışı sırasında kullanılan reel kaynakların fırsat maliyetine eşit olduğunu iddia etmektedir. Gerçekte Tirole'ün rant aramanın stratejik maliyetleri, hem piyasaya giriş engellerini kaldırmak için hem de uzun dönemli bir Ar-Ge (araştırma-geliştirme)

* P. A. McNUTT, Rent Seeking and X-inefficiency, *Public Choice* 75: 1993, ss. 371-378' den çevrilmiştir.

harcamaları için gerekli olan reel kaynakları içerecektir. Bu kaynakların fırsat maliyeti rant aramanın toplumsal maliyeti büyüklüğünde olacaktır. Congleton'un kısmi denge modeli içerisindeki fırsat maliyeti argümanının özgün ele alınışının ilginç bir sonuca yol açtığını göstermiş durumdayız. Buna göre, monopolcünün geleneksel (geometrik) toplumsal maliyeti Tullock dikdörtgeni ve Harberger üçgeni ile elde edilememektedir. Burada sunulan açıklamada X-etkinsizliği ve rant aramanın geometrik yorumu arasında olası bir bağdaşma söz konusudur.

Congleton [1] rant aramanın fırsat maliyetini, çalışmada yer alan Şekil.2'deki taralı alan L ile tanımlamakta ve bu alanı, Ar-Ge'ye harcanan kaynakların üretimin marjinal maliyetinde bir azalmaya yol açtığını iddia ederek hesaplamaktadır. L alanı bu çalışmadaki Şekil.1'de P1ABP2 alanı olarak yeniden üretilmiştir. Congleton sonuç olarak rant aramanın toplumsal maliyetinin, Harberger üçgeni ile rant aramanın fırsat maliyetinin (L) toplamına eşit olduğunu iddia etmektedir. Biz de bunun böyle olmayabileceğini ileri sürüyoruz. Rant aramanın toplumsal maliyeti bu konuda kullanılmayan reel kaynakların fırsat maliyetini de içermekte, fakat Congleton'un kullandığı geometrik alan, rant aramada kullanılan kaynakların bir fırsat maliyeti ölçütünden çok daha büyük refah sonuçlarına sahip olabilmektedir.

X-etkinsizliği ile ilgili herhangi bir tartışmada Şekil.1'de olduğu gibi bir yapılanma içerisinde marjinal gelir eğrisi birleştirilebilir. Bu durum yalnızca monopolcünün karını maximize ettiği çıktı düzeyinde üretim yapıyor olduğu varsayımını güçlendirir. Azalan üretim maliyetleri (LAC1-LAC2) gerçekleştiğinde, rant arayan monopolcü kar maximizasyonu noktası olan C noktasına hareket edecektir. LAC1 görünen (observable) monopolcü üretim maliyetlerini ve LAC2'de Congleton'un makalesinde kaynakların yalnızca Ar-Ge'ye ayrıldığı durumda gerçekleştirilebilen görünmeyen (unobserved) maliyetleri temsil etmektedir.

Bir giriş engelini kaldırma yolunda monopolün toplumsal maliyetine yönelik olarak yapmış olduğu hesaplamada [1;181], girişi önlemede kullanılan kaynakların maliyetini tanımlama açısından bir zayıflık söz konusudur. Bu maliyetler FKT[2;120]'de iddia edildiği gibi üretimin uzun dönem ortalama maliyetlerini artırma eğilimine sokacak, bu durum da Ar-Ge harcamalarının uzun dönem maliyetleri azaltacağı sonucuyla çatışacaktır.

Marjinal gelir eğrisinin daha düşük maliyeti gösteren LMC2 eğrisiyle kesiştiği C noktasında P1ABP2 alanı, P1RCP2 ve RABC alanlarına ayrılabilir. Monopolcü eğer genel maliyetlerini (overhead costs) değiştiren bir giriş önleyici stratejiyi uygulama yoluyla

piyasaya girişi engellemişse, LAC1-LAC2 ortalama maliyetlerde buna karşılık gelen artış P1ABP2'ye eşit bir yamuk oluşturacak ve buradaki P1RCP2 alanı X-etkinsizliği ölçütü olarak yorumlanabilecektir. P1RCP2 alanı P1ABP2'den küçük olduğu için, X-etkinsizliğinin toplumsal maliyeti rant aramanın fırsat maliyeti ölçütünden daha küçük görünebilir.

3. X-ETKİNSİZLİĞİ ÖLÇÜTLERİ

P1RCP2'nin X-etkinsizliğinin bir ölçütü olarak yorumlanmasında, bir güçlük ortaya çıkar. Buna karşın aşağıdaki argümanlar göz önünde bulundurulacaktır. Girişi sınırlayıcı araçlar, girişi sınırlamanın neden olduğu marjinal maliyet üstünlükleri ile marjinal önleme maliyetinin eşitlendiği noktaya kadar iktisadi kaynakları masseder. Tam rekabetçi olmayan bir piyasada X-etkinsizliği kaçınılmaz olduğu için, üretim maliyetleri girişe izin verilen durumundan daha yüksek olacaktır. Bu durum ancak girişi engellemede gerekli maliyetlerin artan X-etkinsizliğine atfedilebilenden büyük olmasıyla ortaya çıkar ve dolaylı olarak hesaplanabilir. Bizim ilginç giriş önlemenin etkin bir biçimde ele alınmasından çok, X-etkinsizliğinin bir genel maliyet olarak biçimlenmesi üzerine olacaktır.

Giriş önleyici yatırımlardan rant benzerleri ortaya çıkar ve bu rantlar çeşitli biçimlerde tahsis edilebilir. Tyran [7;90] çalışmasında genel maliyetlerin, temelde bir ürünün üretimine katkıda bulunmayan operasyonel faaliyetleri desteklediğini ve dolaylı hizmetleri temsil ettiğini vurgulamaktadır. Farklı bir bağlamda Eggertson [8;172]'nin çalışmasında, "özgün yatırımların diğer girdilere bağlanması durumunda, rant benzerlerinin kamulaştırılması girişimlerinin savunmasız kalacakları" belirtilmektedir. Sonuç olarak işbirliğine yönelik olmayan amaç ortaya çıkacak ve X-etkinsizliği ile sonuçlanacaktır.

X-etkinsizliği marjinal maliyet düzeyini etkilerse, Şekil.1'deki P1EFP2 yamuğu ile bu durum ölçülebilir. Buna karşın X-etkinsizliği bir genel maliyet olarak biçimlenirse, genel maliyetlerin ortalama maliyete dahil olduğu (LAC1) varsayımıyla P1RCP2 alanıyla ölçülebilir. Bu P1RCP2 alanı, Comanor ve Lebiensien [9]'ın çalışmasında W_x olarak tanımlanan kayba eşittir. P1EFP2 alanı aynı zamanda FKT [2]'nin çalışmasında ileri sürülen reel X-etkinsizliğinin toplumsal maliyetine de eşdeğerdir.

NF [3], FTK tarafından sunulan rant arama ve X-etkinsizliğinin toplumsal maliyeti analizini genel olarak kabul etmemektedir. Bu çalışmada, her iki makalede yer alan argümanlar geliştirilmeye çalışılacaktır: NF'nin [3;264] X-etkinsizliğinin toplumsal maliyetinin rant aramanıkinden daha az veya daha çok olduğunun apriori

olarak söylenemeyeceği sonucu, ve Comanor ve Leibenstein [9;120]'nin etkinsizlik yamuğunun (=P1EFP2, Şekil.1), X-etkinsizliğinin toplumsal maliyetinin yanlış bir ölçütü olduğu biçimindeki FKT'nin eleştirel yaklaşımı, bu makalede geliştirilen karşıt argümanlar olarak sunulacaktır.

Bu çalışmada apriori bir biçimde, gerek marjinal maliyetlerde gerekse de genel maliyetlerde bir artış olarak biçimlenen X-etkinsizliği arasında açık bir ayırım yapılması gerektiği ileri sürülecektir. Harcanan reel kaynakların toplumsal maliyetlerini analizde rant arama ve X-etkinsizliği arasında ortak bir payda arama çabasında, X-etkinsizliğindeki bu ayırım önemlidir. Bu ayırım, her iki ölçütün anti-tröst ile ilgili destekleyici bir kanıt olarak kullanıldığında daha da önem kazanmaktadır.

Bu çalışmada bir monopolcü ister Ar-Ge'de kullanmak için isterse de girişi engellemek için reel kaynakları harcadığında, X-etkinsizliği bir genel maliyet olarak biçimlenecektir. Daha genelde, rant arama ve X-etkinsizliği arasındaki herhangi bir doğrudan karşılaştırma, X-etkinsizliğinin bir genel maliyet olarak yorumlandığı durum bağlamında en iyi biçimde analiz edilecektir. Belirtildiği gibi genel maliyetler uzun dönemde kar oranı için daha yüksek bir mark-up'dan daha önemli olabilir. Örneğin, genel maliyetler önceden gerçekçi olarak tahmin edilirse, üretici ürün maliyetini derhal belirleyebilir.

FKT [2;122]'de tanımlanan "Rant arayışı kazanım harcamaları ve dağılımsal etkinlikte bir kayıp NF, [3;263] veya dağılımsal etkinsizliğin olmadığı FKT, [2;119] X-etkinsizlinin bir parçası olarak kabul edilen HBD1 geometrik ölçütün sezgisel yorumu üzerine NF ve daha sonraki araştırmalar arasında ortaya çıkan karmaşa, X-etkinsizliğinin bir genel maliyet olarak yorumlanmasıyla kolayca çözülebilir. Şekil.1'e bakıldığında, FKGC alanı iki geometrik ölçüt içinde kapsamaktadır; X-etkinsizliği ölçütü ve Harberger kaybı üçgeni.

X-etkinsizliğinden kaynaklanan refah kaybı Şekil.1'de P1RCP2 alanına eşittir ve bu sonuç, Crew ve Rowley [10] ile Comanor ve Leibenstein [9]'da sunulan bir analizin yeniden yorumuna dayalıdır. X-etkinsizliği ölçütü P1RCP2, tartışmamızın merkezi olan orijinal Congleton(L= P1ABP2)'nin bir alt grubudur.

4. RANT ARAMANIN TOPLUMSAL MALİYETİ

Harbergerin geliştirdiği Harberger üçgeni, monopolün yol açtığı kaybın bir ölçütü olarak analizine yönelik önemini engellemektedir. Şekil.1'de GEA alanı, bir kısmi denge durumundaki kayba yaklaşık bir

Harberger kaybını temsil etmektedir. Fakat X-etkinsizliği ölçütünün ne olduğu sorusu hala ortadır. X-etkinsizliği ve rant aramanın, özellikle her iki ölçütün bağdaştığı belirli bir durumda paralel olarak ele alınması, bir verimlilik karşıtı (counter-productive) durum oluşturmuş olabilir. Burada tartışılan üç yazıda da bağdaşma zımnidir ve bu durum üç yazının farklı görüşlerinin altında yatan neden olabilir.

Congleton'daki SC eşitliğini yeni bir şekle soktuğumuzda (Eşitlik.1), tartışmamızda şu sonuca ulaşırız; Ölçülmüş olarak rant aramanın toplumsal maliyeti, Harberger kayıpları ve bir X-etkinsizliği ölçütünün toplamına eşittir.

$$1. SC = (H+C) + (L+C)$$

$$L = (PMGFP2 + GFB) - (PMGEP1 + GEA)$$

$$C = PMGEP1, H = GEA$$

$$2. SC = (GEA + PMGEP1) + (L - PMGEP1)$$

$$= PMGFP2 + GFB - PMGEP1$$

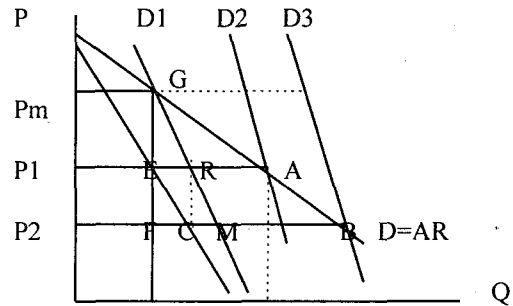
$$= (PMGFP2 - PMGEP1) + GFB$$

$$3. SC = P1EFP2 + GFB$$

$$GFB = GEA + ERFC + RABC$$

$$SC = (P1EFP2 + ERFC) + GEA + RABC$$

$$4. SC = P1CP2 + GEA + RABC$$



Şekil.2.

RABC doğrudan gözlemlenemese de bir sezgisel açıklama yapabilmek olasıdır. Gelir etkisi 0 olduğunda başka türlü bir Harberger ölçütü içinde ele alınabilir.

Şekil.2 incelendiğinde, D1 ve D2'nin fiyatların Pm'den P1'e düşmesiyle, D1 ve D3'ün ise fiyatların Pm'den P2'ye düşmesiyle elde edilen Hicksçi talep eğrileri olduğu görülmektedir. Tüketici artığına karşılık gelen ölçütler, PMGAP1 ve PMGBP2 Marshallci ölçütler olup, PMGRP1 ve PMGMP2 tanzim edilmiş varyasyonlarıdır. GMB ve GRA iki artık ölçütler arasındaki farktır. Bu makalede RABC'ye yaklaşık

olarak RABM, GMB ve GRA arasındaki farka eşittir. Gelir etkisi 0 olduğunda, GMB ve GRA'da 0 olur.

Böylelikle, gelir etkisi 0, GMB=0 olduğunda RABC'de yaklaşık olarak 0 olacaktır. Böylece GRA=0 ise GEA'da yaklaşık olarak 0 olur. Bu sonuçlar 4. eşitlikte gösterilmiştir. Buna ilaveten 5. eşitlikte;

$$5. P1ABP2 = P1RCP2 \text{ yazılabilir.}$$

Diğer bir deyişle, rant aramanın toplumsal maliyeti ile X-etkinsizliği ölçütümüz çakışmaktadır. Böylece girişi önleyici harcamalar kullanılan üretim faktörleri için bir rant benzeri yaratmamaktadır. Başka bir ifadeyle, rant aramanın toplumsal maliyeti, X-etkinsizliği ölçütü P1RCP2 ve RABC olarak bir Harberger kaybının (GEA) toplamına eşittir.

Harberger üçgeni ile monopolcünün toplumsal kaybı ölçülmek isteniyorsa, gelir etkisi 0 olduğunda CRE veya GMF'den birisi, aksi taktirde ise daha kesin bir ölçüt olan G1AE ve G2BF kullanılabilir. RABC alanı bir Harberger kaybı ölçütü olarak onu yorumlamaya izin veren G2BF Harberger kaybı alanının bir alt grubudur.

V-SONUÇ

Congleton'un kullandığı kısmi denge diyagramında zımni olan, FKT ve NF'nin çalışmalarında bir X-etkinsizliği ölçütüdür. Herhangi bir geometrik alanda ve herhangi bir eşitlik oranında kaçınılmaz bir biçimde ortaya çıkan X-etkinsizliği bir kere tanımlandığında, rant aramanın toplumsal maliyetini açıklayacaktır. Bir genel maliyet olarak X-etkinsizliğinin ele alınması, kısmi denge analizi çerçevesinde monopolün toplumsal maliyetinin doğru bir temsilini desteklemektedir.

Kamu Tercih Okulu yandaşları bu noktayı ihmal etmemelidir. X-etkinsizliğinin bir ölçütü olarak P1RCP2 ve Harberger kaybı ölçütleri olarak GEA ve özellikle RABC'nin her ikisi tanımlandıkça, kısmi denge diyagramında ölçülebilen rant aramanın toplumsal maliyeti, Harberger üçgeni ve X-etkinsizliği ölçütünün toplamı olduğu sonucuna ulaşılır. Bu sonucun arkasındaki sezgi, X-etkinsizliği gerekli önleme maliyetlerinden daha yüksek olarak ortaya çıkar ve bu maliyetler yakalanan rantlardan daha fazla artarsa, rant arama ve X-etkinsizliği kayıplarının her ikisinin birden oluştuğudur.

Gelir etkisi 0 olduğunda, X-etkinsizliği RABC'nin bir alt grubu olan RABM alanına eşittir. Bu da kesinlikle 0'a eşit olacaktır. Daha küçük bir üçgen ölçütü olan RMC ise pozitifdir. Fiyat Pm'den P2'ye düştüğü için RMC, daha büyük olan Harberger üçgeninin (GMF) içinde yer alır.

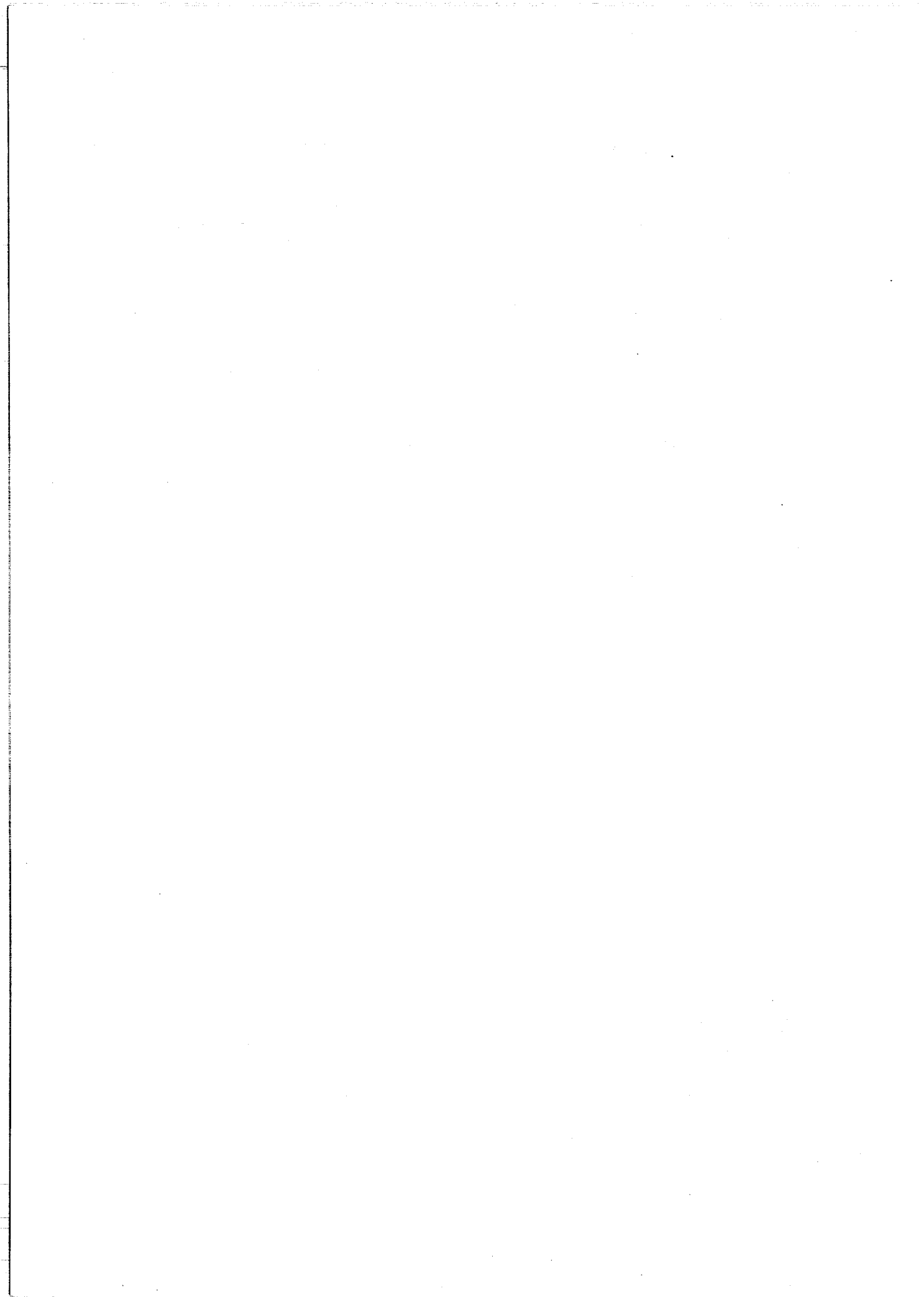
Bu üçgenin yatay uzaklığı olan CM, ikame etkisinin büyüklüğüne bağlıdır. Bu durum, refah ekonomisi literatüründe Boadway ve Bruce [11] tarafından iki yanıtı olmasına rağmen, doğrudan ele alınmamıştır. Tullock [12]'a atfen, RMC'nin rant aramanın maliyetinin ölçülmesinde gizli bir ölçüt olabileceği iddia edilebilir.

Rant aramanın mikroekonomik analizi,, refah ekonomisi literatüründeki çağdaş gelişmeleri kapsamlıdır. Özellikle Willing [13], GRA, GMB gibi yaklaşık alanlar için bir formül türetmiştir. Bu formül, refah ekonomisinde tüketici artışı ölçümlerinin uygulanmasında önemli etkiye sahip olan bir formüldür. Rant arama ve X-etkinsizliğinin ekonomik değerlendirilmesi, refah ekonomilerindeki gelişmelerden ayrılması mümkün olmayan kısmi denge modelinin baskılarıyla yönlendirilir.

Monopolün toplumsal maliyetinin geometrik ölçümlerinin kısmi model içindeki tanımlanmasında bir sorun vardır. Bu makalenin amacı bu sorunu ortaya koymaktır. Bu ölçüt tanımlama sorunu geometrik olarak X-etkinsizliği ve rant aramanın normatif mikro temelleri üzerinde yeniden düşünme gereksinimine ışık tutmakta ve monopolün toplumsal maliyetinin sezgisel ölçümlerini oluşturmaktadır. Congleton, FKT ve NF'nin bu dergiye yaptıkları katkılar, monopolün toplumsal maliyetinin analizi üzerine oluşan tartışmalarda bir Truva Atı öncülüğü yapmış olabilir.

KAYNAKÇA

- [1]-Congleton, R.R.(1988). Evaluating Rent-seeking Losses: Do the Welfare Gains of Lobbyists Count? *Public Choice* 56:181-184.
- [2]-Fromby, J.P., Keeler, J.P. and Thistle, P.D.(1988). X-efficiency, Rent Seeking and Social Costs. *Public Choice* 57: 115-126.
- [3]-Naughton, M. C. and Frantz, R (1991). X-efficiency, Rent-seeking and Social Costs: Comment. *Public Choice* 68: 258-265.
- [4]-McNutt, P.(1991) Re-evaluating Rent-seeking: Working Paper, Centre in Economics and Law, University College Galway, Ireland.
- [5]-Buchanan, M.J.(1980). Rent-Seeking and Profit Seekin. In M.J. Buchanan, R.D. Tollison and G. Tullock (Eds), *Towards a Theory of The Rent Seeking Society*. College Station: Texas A&M University Press.
- [6]-Tirole, J.(1988). *The theory of Industrial Organization*. Boston: MIT Press.
- [7]-Tyran, M.(1987). *Handbook of Business and Financial Ratios*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- [8]-Eggertson, T.(1990) *Economic Behaviour and Institution*. Cambridge University Press.
- [9]-Comanor, W.S.and Leibenstein, H.(1969). Allocate Efficiency, X-efficiency and measurement of Welfare Loss. *Economica* 36: 304-309.
- [10]-Crew, M.A. and Rowley, C.K.(1971) On Allocative Efficiency and Measurement of Welfare Loss. *Economica* 38: 199-203.
- [11]-Boadway, R. and Bruce, N.(1984). *Welfare Economics*. Oxford: Basil Blackwell.
- [12]-Tullock, G.(1990). *The Economics of Special Privileges, and Rent-seeking*. Dordrecht: Kluwer Academic Publishers.
- [13]-Willing, R. (1976). Consumer's Surplus without Apology. *American Economic Review* 66: 589-597.



ULUSLARARASI PAZARLAMA VE KÜLTÜR ETKİLEŞİMİ

A. Ercan GEGEZ

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

ABSTRACT : *It is certain that international marketing has been one of the crucial activities of businesses which want to keep up with the challenge of our times. For this reason, internationalization is a must for any firm that wants to survive in cut-throat competition. However, given the rigorous and different marketing environment where the firm intends to operate in, still it is not easier to enter international markets. In order to shed a light on this issue, this article analyzes culture which is one of the important dimensions of the international marketing environment. From the standpoint of international marketing, this article examines the relation and interaction between marketing and culture.*

I-GİRİŞ

Uluslararası pazarlama çabaları son yıllarda bir çok işletme için alternatif olmaktan çıkıp neredeyse zorunluluk haline gelmiştir. İşletmeler yeni pazar arayışları çerçevesinde çeşitli şekillerde dış pazarlara açılmaktadırlar. Bu noktada, uluslararası pazarlarda karşılaşılan kültürel farklılıklar önemli sorunlara yol açmaktadır. Bu çalışmada kültür konusu kısaca incelenerek uluslararası pazarlama açısından bazı çıkarımlara gidilecektir.

II-KÜLTÜRÜN TANIMI

Kültür ve kültürel etkiler ne antropolojinin ne de yönetim biliminin tam olarak tanımlayamadığı kavramlardır. Günümüzde genel kabul görmüş tek bir kültür tanımından bahsetmek zordur. Değişik kültür tanımları incelendiğinde kültürün "aktarılabılır bilgi", "insanı insan olmayandan ayıran her şey", "insanın sosyal hayatı boyunca gerçekleştirdiği tarihsel olaylar" gibi yaklaşımlarla tanımlanmakta olduğu görülebilir.

Kültür farklı disiplinler tarafından çok farklı yönleri vurgulanarak tanımlanmış bir kavram olarak da karşımıza çıkmaktadır. Ancak genel bir tanım vermek gerekirse kültür belli bir zaman sürecinde, belli bir toplum tarafından oluşturulan ve kuşaktan kuşağa aktarılan hayat tarzı ve davranışlar bütünüdür. Sözgelimi, insanlar arasındaki konuşma mesafesi ve sesin yükseklik derecesi kültürler arasında farklılık gösterir. Aynı şekilde, renk ve stil gibi tercihler de kültürden etkilenir. Kısacası kültür bir toplumu karakterize eden genel davranış mode-

lidir. Tanımda da vurgulandığı gibi belli bir kültürü oluşturan davranış biçiminin zamanla değişebileceği gözönünde tutulmalıdır. Dolayısıyla kültürün dinamik bir yapıya sahip olduğu söylenebilir. Ayrıca, daha genel bir nitelik arzeden "kültür"le yapısı itibarıyla firmaya özgü özelliklerden oluşan "örgüt kültürü" kavramını birbirine karıştırmamak gerekir.

Kültür, makro ve mikro olarak ikiye ayrılabilir. Makro kültür bir toplumun bütününe ait olan değerler ve sembolleri ifade eder. Sosyal bilimciler için toplum, bir ülke gibi çok geniş ve karmaşık, organize olmuş bir sosyal sistemdir. Mikro kültür (alt kültür) ise dini veya etnik gruplar gibi daha kısıtlı bir topluluğa ait değerler ve semboller dizisini ifade eder [1;63]. Toffler'a [2;238] göre belirli uzmanlık alanlarında alt kültürler hızla artmaktadır.

III-KÜLTÜRÜN ÖZELLİKLERİ

Engel, Blackwell ve Miniard'a [1;64] göre kültürü oluşturan temel özellikler şöyle sıralanabilir:

1. Kültür Öğrenilir. İnsanlar içgüdüsel motivler taşıyan hayvan davranışlarından farklı olarak belirli davranış normlarına sahip olarak doğmayıp, taklit veya içinde buldukları toplumun değer yargıları doğrultusunda kendi davranış normlarını oluştururlar. Kültür belirli bir sosyal grubu oluşturan bütün bireylerin ya da en azından önemli bir çoğunluğunun paylaştığı değerleri kapsar. Bu yüzden, özellikle yaşamın ilk yıllarında öğrenilen normların değiştirilmesi oldukça zordur. Bu noktada kültürün insan kişiliğinden farkı ortaya çıkar. Hofstede'ye [3;5] göre kişilik bireye özgü davranışlarla ilgiliyken, kültür toplumsal davranışlarla ilgilidir.

2. Kültür Aşılır. Kültür temel olarak aile, din ve okul gibi kurumlar tarafından bir kuşaktan diğerine geçer. Genellikle toplumlarda yaşlı jenerasyon tarafından gençlere bilinçli ya da bilinçsiz olarak kültürel değerler aşılanır. Ancak bu bazen genç kuşaklar sayesinde de gerçekleşebilir. Batı ülkelerinde eğitim gördükten sonra kendi ülkelerine dönen Arap öğrenciler aynı zamanda batıya özgü kültürel değerleri de beraberlerinde getirmektedirler [4;369].

3. Kültür Sosyal Açıdan Kabul Görmüş Davranışlara Önem Verir. Kravat takmanın hiç bir fiziksel ya da bedensel gereği yokken, bir çok ülkede kravat takmak kültürel bir sembol olduğu için toplum tarafından beğeniyle karşılanır. Dolayısıyla kültürle sosyal tepki arasında önemli bir ilişki vardır. Aynı davranış bir kültürde kabul görürken ve hatta onaylanırken bir başka kültürde şiddetle kınanabilir.

4. Kültür Adapte Edilebilir. Kültür adapte edilebildiği için toplum değerlerine dayalı pazarlama stratejileri de adapte edilebilir. Bu açıdan, kültürel eğilimlerin pazarlama yöneticileri açısından dikkatle incelenmesi gerekir. Çoğu zaman işletmeler bazı pazarlara girebilmek amacıyla kültürel değerleri değiştirmek zorunda kalabilirler. Bunun için televizyon gibi çeşitli iletişim araçlarıyla hedef pazarı bir kültürel adaptasyon sürecine sokabilirler. Ancak çoğu zaman bu çabaların başarılı olabilmesi için uzun bir sürenin geçmesi gerekir.

IV-ULUSLARARASI PAZARLAMA VE KÜLTÜR İLİŞKİSİ

Günümüzde işletmelerin başarılı olmalarının temelinde yöneticilerin toplumdaki değişimleri görebilmelerine, bunların ilişkilerini ortaya çıkarabilmelerine ve bu değişimlere yanıt verebilmelerine bağlıdır. Yabancı bir çevrede çalışan her yönetici bulunduğu ülkenin koşullarına uyum sağlamada güçlüklerle karşılaşır. Ekonomik ve politik çevredeki farklılıklar karar vermeyi zorlaştırır. Özellikle kültürel farklılıklar en önemli sıkıntıların ortaya çıkmasına neden olur. Çoğu zaman açık ve kesin olmayan kültürel faktörler değer yargıları konusunda farklı fikirlerin ileri sürülmesine neden olur[5;28]. Çokuluslu kuruluşlarda görev yapan yöneticilerin karşılaştığı en büyük zorluklardan biri kültürel farklılıklardır. Kültür şoku seviyesi ülkeden ülkeye, bölgeden bölgeye taraflar arasında farklılık gösterir. Honda şirketinin kurucularından Fujisawa, "Japon ve Amerikan yönetim tarzı %95 oranında aynıdır, buna rağmen bütün önemli konularda farklılık gösterirler" demiştir[6;483]. Bu deyiş, işletme yönetimi alanında kültürel değerlerden kaynaklanan farklılıkları oldukça basit ve anlamlı bir tarzda ifade etmektedir.

Uluslararası pazarlama çevresi çalışmaları politik, yasal, kültürel, ekonomik ve teknolojik değişkenlerin uluslararası pazarlama faaliyetleri üzerindeki etkisini içerir. Pazarlama çalışmalarının uluslararası düzeyde yürütülmesi bu değişkenlerin gözönünde tutulmasını gerekli kılar. Thomas[7;448], uluslararası pazarlarda kültürün etkisinin endüstriyel ürünlerden çok, özellikle tüketim mallarında daha fazla olduğunu belirtmektedir. Ancak uzun dönemde pazarlama yöneticilerinin de bu

değişkenlerin bazılarını ya da hepsini etkileyebilmesi, bölgelere göre farklılık gösteren politik, yasal, kültürel, ekonomik ve teknolojik değişkenlerle pazarlama yönetiminin karşılıklı etkileşim içerisinde bulunduğunu göstermektedir. Bu arada, bu değişkenlerin kısa dönemde pazarlama yönetiminin çabaları karşısında daha baskın olabileceği doğrudur.

Kültür, dış pazardaki ve yurt içindeki fiili ve potansiyel alıcıların arzu ve ihtiyaçlarını hem nitelik hem de nicelikler açısından etkiler. Hedef dış pazarlarda konuşulan dilin bilinmesi dış ticarete büyük kolaylıklar sağlar fakat sadece dilin bilinmesi ilgili kültürü anlamaya yetmez. Grafik ve diğer sanatların, folklorun ve müziğin, eğitimin, politik yapının, modanın, teknolojinin incelenmesi ülke insanların, ülke kültürünün dolayısıyla ülke ekonomisinin incelenmesi anlamındadır [8;136].

Yöneticiler için kültürel benzerlikleri ve farklılıkları ve bunların nedenlerini anlamak çoğu zaman yeterli olmaz. Uluslararası yöneticiler yabancı kültürlerde çalışırken bu konular karşısında nasıl hareket edeceklerini de bilmek zorundadırlar. Karşılıklı etkileşim yönetsel faaliyetlerin doğasında vardır [6;489]. Yöneticiler, kültürel farklılığı bir dezavantaj olarak görmeyi ötesinde avantaj haline getirebilmeyi bilmelidirler.

Kültürel çevre de en azından kısa dönemde pazarlama yöneticisinin kontrolü dışındadır. Ayrıca, diğer değişkenlerle karşılaştırıldığında kültür değişkeni bir davranış biçimini yansıttığı için kontrol altına alınması daha zor olan bir değişken olarak karşımıza çıkar. Kültür, tüketici düşüncesi ve satınalma davranışı üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olduğu için son derece önemlidir. Adler, Doktor ve Redding [6;486], kültürün insanların değerlerini, tutumlarını ve davranışlarını etkilediğini ve bunun da bir anlamda kültürü şekillendirdiğini belirtmektedirler. Kültür, kanunlar ve politik yapı üzerindeki etkisiyle kurumları da etkileyebilir. Aynı şekilde, müşterilerin, çalışanların ve yöneticilerin davranışlarını, amaçlarını ve değerlerini de etkilediği için işletmeler açısından oldukça önemlidir. Nitekim kültürel faktörler insanların seçtikleri giysileri, satınalmak istedikleri evin biçimini ve benzeri pek çok kararı etkiler. Bir ülkeyi tanımak o pazarın büyüklüğünün, bu konudaki istatistiklerin, tüketim modellerinin ve dağıtım kanalı yapısının bilinmesinin ötesinde o ülke insanların neden bazı davranışlar sergilediklerinin de bilinmesini gerektirir. Ayrıca, bir kültürü bilme ihtiyacının hissedilmesi ile bunu uygulayabilmek arasında çok büyük fark vardır. Bir kültürü anlamak için onun kökenini, tarihini, yapısını ve fonksiyonunu öğrenmek, coğrafik çevrenin kültür üzerindeki etkisini, o kültürü benimseme eğilimini ve şiddetini bilmek gerekir. Kültürde zamanla yavaş değişiklik-

ler ortaya çıkarken bazen hızlı değişiklikler de ortaya çıkabilir. Ancak bu tür hızlı değişiklikler çoğunlukla doğal olarak değil, dış baskılar yüzünden oluşur. Örneğin, İranda Şahın gücünü kaybetmesiyle Batı yönlü kültürel eğilim hızla dinsel değerlerin çok büyük önem kazandığı din ağırlıklı bir yapıya bürünmüştür. Kültürel bilinç yok-sunluğu potansiyel kazançların elden kaçırılmasına neden olacaktır. Glover [9;2], yabancı ülkelerdeki iş adetlerinin ve sosyal adetlerin bilinmemesinin işletmelerin bu pazarlardaki rekabet gücünü azaltacağını ve sonuçta başarısızlığa yolaçabileceğini belirtmektedir.

Kültürel etkenlerin gözönüne alındığında, uluslararası pazarlama yöneticilerinin iki farklı davranış sergilemeleri mümkündür. Bunlardan ilki kültürel farklılıkları tamamen görmezden gelerek, standart bir pazarlama karışımıyla dış pazara girme alternatifidir. İkincisi ise bunun tam tersi pazar bölümlenmesi yöntemiyle kültürel benzerlik ve farklılıklardan faydalanmaktır. Bu çalışmada, bu sözkonusu iki alternatifin geçerliliğinin tartışılmasına girilmeyerek sadece pazarlama çevresini oluşturan değişkenlerden biri olan kültür, detaylı bir şekilde örneklerle incelenmeye çalışılmıştır.

V-ULUSLARARASI PAZARLAMA AÇISINDAN KÜLTÜR KOMPOZİSYONU

Dil, din, değerler ve davranışlar, eğitim, sosyal organizasyon, teknoloji, politika ve hukuk gibi çeşitli farklı öğeler herhangi bir kültürün kompozisyonunu oluşturur (Şekil 1). Kültürün tüketici davranışları ve tüketim modelleri üzerindeki etkisi konusunda din, dil, eğitim, vs. gibi unsurların da ne kadar önemli olduğu anlaşılabilir. Bu başlık altında kültür kompozisyonunu oluşturan her bir ürünün tüketiciler üzerindeki etkileri ve pazarlama ilişkileri incelenmeye çalışılacaktır.

Dil: Yabancı dil engeli uluslararası pazarlarda karşılaşılan en önemli engellerden biridir. Sorun sadece yazılı ve sözlü tercüme sorunu olmayıp kültürel bir sorundur [10;37]. Özellikle reklamlarda kullanılacak kelimelerin seçimi, bir dilden bir dile çeviri sırasında doğabilecek yanlış anlaşılmalara gibi konular pazarlama yönetimi için oldukça önem taşımaktadır. Örneğin reklamcılıkta espri ağırlıklı mesajların çevirisi oldukça güç olabilir. Bu gibi durumlarda reklamlarda espri temasından uzak durmak yerinde olur [11;119].

Kitle iletişim araçlarının kullanımında yabancı dil unsurunun önemi daha da artar. Örneğin, A.B.D. kültüründe çeşitli dini ve etnik alt kültürler mevcuttur. Büyük metropolitan bölgelerde sık sık İspanyollardan, İrlandalılarından, İtalyanlardan, Polonyalılarından, Yahudilerden, Porto Rikolulardan, Meksikalılardan ve Zencilerden oluşan farklı bölgeler vardır. Bu farklı kültür

gruplarına hizmet veren gazeteler, radyo istasyonları, lokantalar, vs. mevcuttur. İspanyollar bu ülkede en hızlı büyüyen alt kültürü temsil etmektedirler. Bu yüzden Mc Donald's, Procter & Gamble ve Coca Cola gibi işletmeler İspanyolca yayın yapan televizyon, radyo ve gazetelerde bu dilde reklamlar yaparak bu pazara doğrudan doğruyakendi dillerinde yaklaşmayı tercih etmektedirler.

Din: Kutsal objeler, felsefi sistemler, inançlar, dualar, vb. dini değerler toplumların davranış biçimini oldukça etkiler. Din konusu bazı mal ve hizmetler için oldukça kesin ve iyi bir pazar bölümlenme kriteri oluşturabilir. Bununla birlikte, kutsal objeler ve dini değerlerden uzak durmak çoğu zaman yerinde bir karar oluşturur. Japonyada değerler sistemi Şinto, Budizm ve Konfüçyuzmden oldukça etkilenmiştir [12;41]. Belirli malların satın alınmasından tüketimine kadar din büyük bir etkiye sahiptir.

Din özellikle tanıtım ve fiyat konularında etkili olur. Örneğin İslam dininde aşırı kar haddi sömürü ile eşdeğer tutulduğu için, İslam ülkeleri pazarlarında küçük kar marjlarıyla çalışmak daha uygun bir fiyat stratejisi olduğu gibi pazarın kaymağını alan bir fiyat politikası yerine pazara nüfuz edici bir fiyat politikası tercih nedeni olabilir.

Değerler ve Davranışlar: Kültür kompozisyonunu oluşturan biri de değerler ve davranışlardır. Bazı değerlere ve davranışlara verilen önem toplumdan topluma değişir. Örneğin başarı ölçütleri, zaman ve zenginlik gibi kavramlar farklı toplumlarca farklı algılanabilir. Özellikle uluslararası iş görüşmelerinde (international negotiations) bu konular daha da önem kazanır.

Hukuk: Bir ülkedeki hak ve özgürlüklerin savunucusu olan hukuk kuralları aslında ait oldukları kültürün aynasını oluşturur. Bir toplumun hukuk sistemine bakıldığında toplumun haklı ve haksız olarak değerlendirdiği davranışlar o kültüre ait önemli ip uçları verir. Örneğin, Japonlar anlaşmazlıkların mahkemeye düşmesinden pek hoşlanmazlar ve pek çok iş görüşmesinde avukatları görüşme dışında tutarlar [13;190]. Japonlar nadiren birbirlerinden davacı olurlar. Japonyada 9600 kişiye bir avukat düşerken A.B.D.'de 360 kişiye bir avukat düşmektedir [14;142]. Güvenç [15;92] ve Tappan, Jr., [16;218] Japonya'da "geçilmez", "yapılmaz" türünden olumsuz sınırlamalar yerine neyin, nerede, nasıl yapılacağını bildiren genellikle olumlu bildirimlerin yaygın olduğunu vurgulamaktadır. Japonlar, bir yol kavşağında, "geçilmez" yerine, hangi yolun "geçilir" olduğunu gösterirler. Yine, Japonyada taraflar arasında yapılan bir sözleşme sadece anlaşmanın önemli

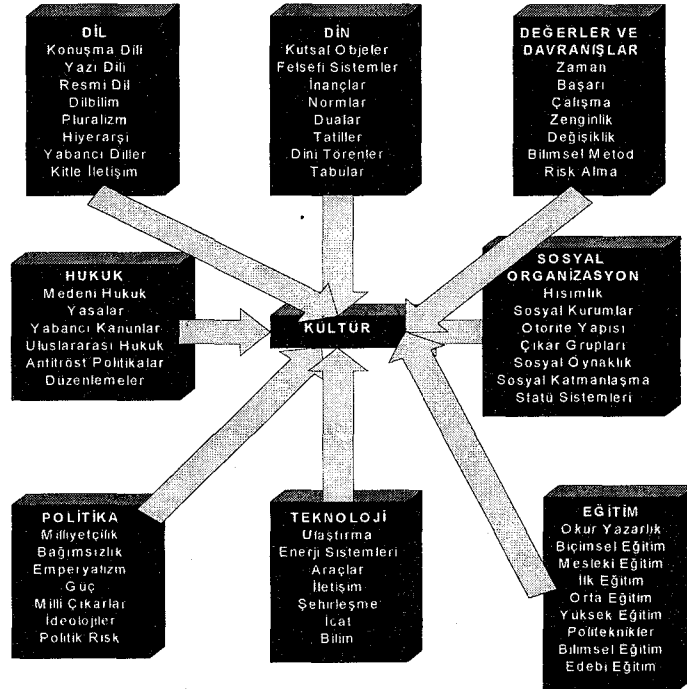
noktalarını içeren bir belge niteliği taşıırken, Ruslar çoğu zaman yapılan sözleşmenin en küçük detayları bile belirtmesi taraftarıdır [17;83]. Bu konu pazarlama açısından özellikle dağıtım kanalında üretici aracı ilişkileri gibi hukuksal altyapının önem kazandığı noktalarda gündeme gelir.

Eğitim: Bir ülkedeki okuma yazma oranı ve eğitim sistemi o ülkenin önemli bir kültürel göstergesidir. Bu bağlamda özellikle reklam temasının seçimi, mesajların seçimi, vs. oldukça önem kazanan kavramlardır.

Politika: Bir toplumdaki milliyetçilik, bağımsızlık, milli menfaatler gibi kavramlar yabancı

işletmelerin faaliyetleri üzerinde oldukça etkili olabilir. Ayrıca bu konularda tahrik edici aşırılıklardan kaçınmakta fayda vardır.

Teknoloji: Bir ülkenin teknolojik seviyesi, yeniliklere ve icatlara karşı tutumu, şehirleşme oranı ve iletişim araçlarının kullanım şekli gibi konular o ülkenin kültürü hakkında belirli ip uçları verir. Cateora [18;27], kültürün talep düzeyini, talep edilen ürünlerin kalite ve tipini ve fonksiyonel özelliklerini etkilediğini belirtmektedir. Elektrikli ev aletleri İngiltere ve Fransa'da rahatlıkla satılabilecekken, elektrik kullanım oranının çok düşük olduğu ülkelerde bu tür mallar rağbet görmeyebilir.



Şekil 1: Kültür Kompozisyonu
Kaynak: John Hutton, The World of International Manager, Philip Allan, 1988'den adapte edilmiştir

Teknolojik gelişmeler kültürel davranışlarla yakın ilişkiler sergileyebilir. Arap ülkeleri arasında televizyon, video, telefon, otomatik çamaşır makinası gibi teknolojik gelişmelere karşı hiç bir hareket yoktur. Bununla birlikte, eğer bu ürünler, söz konusu kültürün geleneksel değerlerini tehdit etmeye başlarsa bu ürünlere karşı bir direniş başlar [4;371]. Örneğin, ev işinin kadın tarafından bizzat yapılmasının önemli olduğu kültürlerde otomatik ev aletleri ev kadınına önemli ölçüde zaman tasarrufu ve serbestlik sağlayabilecekken, bu ürünlere karşı toplumda kayda değer bir isteksizlik görülebilir.

Özellikle ileri teknolojinin yoğun olarak kullanıldığı gelişmiş ülkelerde yeni teknolojilerin benimsenmesi az gelişmiş ülkelere göre daha kolay ve daha hızlı olmaktadır. Örneğin mikro dalga fırın, bilgisayar gibi ürünlerin pazarlanmasında kültür ve teknoloji etkileşimi sözkonusu ürünlerin pazara sunumunda oldukça etkili olabilmektir. Çoğu zaman bu ürünlerin kullanımının kolay olduğu konusunda tüketicinin ikna edilmesi gerekebilmektedir. Zaman zaman işletmeler ürünlerini kullanım kolaylığı olgusu "easy-to-use (kullanımı kolay) veya friendly use (dostça kullanım) gibi temalarla pazarlamaktadırlar.

Sosyal Organizasyon: Bir toplumdaki otorite yapısı, sosyal kurumların işleyişi, statü sistemleri gibi kavramlar uluslararası iş çevrelerinde önem taşıyan kavramlardır. Ayrıca sosyal sınıflar açısından herhangi bir bireyin belli bir sosyal sınıfa sokulmasında kültürel ölçütler önem kazanır [3;17]. Erkek ve kadının toplumdaki yeri, aile kavramı, sosyal sınıflar, grup davranışı ve yaş grupları kültürden kültüre farklılık gösterir. Sosyal organizasyonların pazarlama üzerinde önemli etkileri vardır. Bunun nedeni de sosyal organizasyonların davranış ve değerlerin belirleyicisi olmasıdır. Örneğin aile bağlarının önemli olduğu toplumlarda tanıtım kampanyalarının bireyden ziyade aile unsuru üzerinde yoğunlaşması sosyal organizasyonda ailenin gücünün göstergesidir [19;104]. Japonya'da bulunan bir Amerikalı bu ülkedeki sosyal kurumların pedersahi bir önderlik biçimi ve kendiliğinden katılımcı ve fikirbirliğine yönelik bir karar verme tarzını desteklediğini bilmelidir. Hindistan'da akraba kayırma birleşik aile sisteminin bir özelliğidir [20;35]. Toplumun sosyal yapısı belirli davranışları kimi zaman kısmen kimi zaman da tamamen reddeder. Bazen de kültürel bir değişikliğe karşı bir direniş gösterebilir.

VI-SONUÇ

Özellikle uluslararası pazarlar sözkonusu olduğunda kültürün önemi daha da artmaktadır. Geleneksel hale gelmiş adetleri, görenekleri, alışkanlıkları ve sosyal beklentileri değiştirmek neredeyse imkansızdır. Yapılması gereken diğer kültürlerin önceliklerini öğrenerek mal ve hizmetlerde bu kültürlerle hizmet edecek değişiklikleri yapmaktır. Pazarlama açısından kültürel adaptasyonun sadece mal ve hizmetlerle sınırlı kalmayacağı fiyat, tanıtım ve dağıtım gibi diğer pazarlama karışımı elamanlarını da etkileyebileceği gözardı edilmemelidir.

* KAYNAKÇA *

- [1]-Engel, James F.; Blackwell, Roger D.; Miniard, Paul W. (1990). Consumer Behavior. Sixth Edition. The Dryden Press International Edition.
- [2]-Toffler, Alvin (1974), Şok. Altın Kitaplar.
- [3]-Hofstede, Geert (1991), Cultures And Organizations: Software Of The Mind. McGraw-Hill Book Company, England.
- [4]-Razzouk, Nabi Y.; Lance A. Masters (1983), "Cultural Marginality In The Arab World: Implications To Western Marketers". World Marketing Congress. 1983, s. 366-373.
- [5]-Reynolds, John I. (1978), "Developing Policy Responses To Cultural Differences", Business Horizons. August 1978, s.28-35.
- [6]-Adler, Nancy J.; Robert Doktor, S. Gordon Redding (1991), "From The Atlantic To The Pacific Century: Cross-Cultural Management Reviewed". Global Strategic Management. (Heidi Vernon-Wortzel, Lawrence H. Wortzel. Second Edition, 1991. John Wiley & Sons Inc.
- [7]-Thomas Robert J. (1986) "Managing Cross-Cultural Differences In Organizational Buying Behaviour: Implications For Industrial Marketing Strategy". The Role of Marketing in Development. Edited by Erdoğan Kumeu, A. Fuat Fırat, Mehmet Karafakioğlu, Muhittin Karabulut and Mehmet Oluç. Istanbul University, Istanbul, Turkey.
- [8]-Kirtiş, Kazım (1994) "Kontrol Edilemeyen Çevre Faktörlerinden Kültür'ün Ülke Ekonomisi Açısından Önemi ve Kültür'ün Ekonomik Yönüyle Yapısal Analizi". İnönü Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi. Cilt: 1. Sayı: 1. s.134-141.
- [9]-Glover, M. Katherine (1990), "Do's & Taboos: Cultural Aspects Of International Business". Business America. August 13, s.2-6.
- [10]-Swift, Jonathan S. (1991), "Foreign Language Ability And International Marketing". European Journal of Marketing. Vol. 25, No 12, s. 36-49.
- [11]-Ricks, David A. (1986), "How To Avoid Business Blunders Abroad". International Marketing: Managerial Perspectives. Subhash C. Jain, Lewis R. Tucker, Jr., Kent Publishing Company, Second Edition.
- [12]-Maher, Thomas E.; Yim Yu Wong (1994), "The Impact Of Cultural Differences On The Growing Tensions Between Japan And The United States". Sam Advanced Management Journal, Vol. 59, Number 1, Winter, s. 40-46.
- [13]-Deutsch, Mitchell F. (1983), Doing Business With The Japanese, A Mentor Book.
- [14]-Iacocca, Lee (1989), Lee Iacocca's Talking Straight. Bantam Books.
- [15]-Güvenç, Bozkurt (1989), Japon Kültürü, 3. Baskı, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları.
- [16]-Tappan, Jr., David S. (1989), "Trade In The Pacific Rim". Vital Speeches Of The Day. Vol 1.V, No: 7, January 15, s. 217-220.

A.Ercan GEGEZ

[17]-Weinstein. Art. Richard R. Still (1990). "International Sales Negotiations: The Impact Of Cross-Cultural Communications". Journal Of Global Marketing. Volume 3, No. 3. s.73-85.

[18]-Cateora. Philip R. (1985). Strategic International Marketing. Dow Jones-Irwin.

[19]-Cateora. Philip R. (1993). International Marketing. Eight Edition. Richard D. Irwin Inc.

[20]-Phatak. Arvind V. (1989) Uluslararası Yönetim. Çevirenler Atilla Baransel ve Tomris Somay.

* Kaynakçanın temin edilmesindeki önemli katkılardan dolayı Yrd.Doç.Dr. Esin Can'a teşekkürü borç bilirim. A. Ercan Gegez.

TÜRK SERMAYE PİYASASI ARAÇLARINDAN OLAN VARLIĞA DAYALI MENKUL KIYMETLER, İHRACI VE İHRACIN MUHASEBELEŞTİRİLMESİ

Hüseyin AKAY

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

ABSTRACT:After focusing generally on Asset Backed Securities which is one of the crucial tools of Turkish Exchange Market, this study discusses various issue types of Asset Backed Securities and their applications in accounting.

İ.GİRİŞ

En dar tanımıyla sermaye piyasası, sermaye arz ve talebinin karşılaştığı piyasadır[1]. En geniş tanımıyla sermaye piyasası, işletmelerin uzun vadeli veya devamlı fon ihtiyaçlarının giderilmesi amacıyla oluşturulan, menkul kıymetlerin arz ve taleplerinin karşılaştığı ve bu arz ve taleplerin karşılanmasını sağlayan kurumlarında içeren bir piyasadır[2].

Sermaye piyasasının en önemli fonksiyonu, düşük tutardaki birikimlerin (tasarrufların) doğrudan doğruya yatırımlara aktarılmasını sağlayarak ülke ekonomisine kaynak ve katkı sağlamaktır.

Dünyadaki gelişmiş sermaye piyasalarında yer alan araçlar (enstrümanlar) çok çeşitli olmakla beraber, Türk Sermaye Piyasasında özellikle hisse senetleri ve tahviller büyük miktarda işlem görmektedir. Son 4-5 yıldır VDMK'de Türk Sermaye Piyasasında kendine iyi bir yer edinmiştir.

II-VARLIĞA DAYALI MENKUL KIYMETLERİN TANIMI, TARİHÇESİ VE TÜRLERİ VARLIĞA

I-VARLIĞA DAYALI MENKUL KIYMETLERİN TANIMI

Varlığa dayalı menkul kıymet tanıtılmadan önce, dünya finans piyasalarında uzun zamandır kullanılan ve genel adı securitization (menkul kıymetleştirme) olan yeni bir finansman tekniğinden bahsetmek yararlı olacaktır.

Geniş tanımıyla menkul kıymetleştirme, kredi yerine menkul kıymet ihracı yoluyla yapılan mali aracılık faaliyetidir. Dar tanımı ise, bir işletme bilançosunun aktifinde bulunan gayri likit varlıkların ve alacakların gelecekte sağlayacakları nakit akımlarını teminat göstererek alım-satıma konu olabilecek menkul kıymetlere dönüştürülüp sermaye piyasasından borçlanılmasıdır.

İhraç edilen menkul kıymetlerin dayanağı bilanço aktifindeki varlıklar (gayri likit varlıklar ve alacaklar) olduğu için bu tür kıymetlere "Varlığa Dayalı Menkul Kıymet-VDMK" (Asset Backed Bonds) denilmektedir[3].

2-VARLIĞA DAYALI MENKUL KIYMETLERİN TARİHÇESİ

VDMK, A.B.D.'de ilk kez 1970'li yıllarda ortaya çıkmasına rağmen, 1980 li yıllarda yoğunluk kazanmıştır.

A.B.D'de menkul kıymetleştirme konusunda yaşanan hızlı gelişmelere rağmen menkul kıymetleştirme ürünü olan VDMK Avrupa'da çok hızlı gelişmemiştir. Bu nedenle Avrupa'lı yatırımcıların fonları da ABD kökenli ihraçlılara akmıştır[4].

Zaman içerisinde ABD'yi İngiltere, Fransa ve Japonya gibi ülkeler izlemiş, birbirlerinden belli ölçülerde farklılık gösteren düzenlemeler ile de olsa VDMK uygulamasını finansal sistemleri içine yerleştirmişlerdir.

Türkiye'nin bu finansal araçla tanışması 31 Temmuz 1992 tarihinde 21301 sayılı R.G. mükerrer sayısında yayınlanan S.P.K.'nin Seri III ve No:14 tebliği ile olmuştur. Özellikle ticari bankalar konuya büyük ilgi göstermiş, bireysel bankacılık çerçevesinde oluşan tüketici kredisi, konut kredisi, otomobil kredisi, kredi kartları alacakları gibi varlıklara dayanan VDMK'ler yatırımcılara sunulmuştur.

3-VARLIĞA DAYALI MENKUL KIYMETLERİN TÜRLERİ

ABD'de VDMK'ler farklı niteliklerine göre üçe ayrılmaktadır.

1-Pass-Throughs Securities (Ödeme-Aktarmalı) Sertifikalar:

Ödeme aktarmalı sertifikalar genelde vade, faiz oranı ve kalite olarak benzer özelliklere sahip alacaklardan oluşan bir portföyde direkt olarak mülkiyet hakkını temsil eden kıymetli evraktır[4]. Ödeme aktarmalı sertifikalar ABD'de ipotega bağlı menkul kıymet piyasalarında en yaygın olarak kullanılan bir finansman şeklidir[5].

2-Asset Backed Bonds(Alacağa Bağlı Tahviller):

Ödeme aktarmalı sertifikalardan sonra çıkarılmıştır. Bu tahvillerde alacak portföyü teminat altına alınmıştır. Alacağa bağlı tahviller kuruluşun alacaklarından oluşan bir havuz ve bu havuzun nakit akımları karşılığında çıkarılan araçlardır. Ana para ödemeleri bu havuzdan karşılandığı için bunlar ihraç eden kurumun birer borç senedi olmaktadır. Bu nedenle ilgili alacaklar kurumun

bilançosunda ve mali kayıtlarında muhasebeleştirilmektedir.

3-Pay Throughs Bonds(Ödeme Aktarmalı):

Varlığa dayalı menkul kıymetlerin üçüncü türü de pay throughs tahvilleridir. Pass throughs ve alacağa dayalı tahvillerin bazı özellikleri bu türde bir arada görülmektedir. Alacaklar portföyüyle teminat altına alınan bu tahvil türü, bilançoda borç olarak yer almaktadır. Öte yandan varlıklardan elde edilen nakit ise pass-throughs' daki gibi yatırımcılara aktarılmaktadır.

3794 sayılı S.P.K. ile Türk Hukuk sistemine giren varlığa dayalı menkul kıymetleri, A.B.D. Hukukundaki varlığa dayalı menkul kıymet türlerinin birisinin içerisinde mütalaa etmek oldukça zordur. Ancak, A.B.D. hukukundaki varlık türlerinin müşterek özelliklerini taşıdığını söyleyebiliriz.

Türk hukukundaki VDMK'ler bir nevi yatırım fonu olarak düşünülebilir[6]. İki arasındaki fark, yatırım fonlarının genel de menkul kıymetlere yatırım yapması[7]. Varlığa dayalı menkul kıymetlerin ise, tedavülî olmayan değerlerden oluşmasıdır.

VDMK'lere ilişkin S.P.K. kurulunun yayınladığı (Seri III.No:14) tebliğde VDMK'lerin hamiline ve nama yazılı olarak çıkartılabileceği belirtilmektedir. (Md-6) Bu maddeden hareketle, VDMK'lerin hamiline ve nama yazılı olarak çıkarılabileceğini söyleyebiliriz.

Nama Yazılı Varlığa Dayalı Menkul Kıymetler:

Varlığa dayalı menkul kıymet, nama yazılı ise, ilk lehdarın adı ve unvanı bulunmalıdır. (Md.6) Nama yazılı varlığa dayalı menkul kıymetlerin bir üçüncü şahsın eline geçmesi mülkiyetinde ona geçmesine sebep olmaz. Teslim ile birlikte alacağın temlik işleminin de yapılması gerekir. Alacağın temlik işleminin yazılı olarak yapılması Borçlar Kanunu gereği zorunludur. Alacağın temlik varlığa dayalı menkul kıymet üzerine yapılacağı gibi, ayrı bir kağıt üzerine de yapılabilir. Nama yazılı senetlere ilişkin hükümler nama yazılı varlığa dayalı menkul kıymetlerin yapısına uygun olduğu ölçüde tatbik edilecektir.

Hamiline Yazılı Varlığa Dayalı Menkul Kıymetler:

Varlığa dayalı menkul kıymet hamiline yazılı olursa, senedin üzerine hamiline olduğu belirtilmelidir. (Md.6) Varlığa dayalı menkul kıymetler genellikle hamiline yazılı olarak çıkarılmaktadır. Hamiline yazılı varlığa dayalı menkul kıymet kimin elinde ise, onun malı sayılır. Dolayısıyla varlığa dayalı menkul kıymet kaybedildiği veya çalındığı takdirde varlığa dayalı menkul kıymetini zayi eden kişi TTK 563 vd. Maddelerine göre senedin iptali veya yeni senet verilmesi için mahkemeden karar almak zorundadır[8].

III. VDMK'LERİ İHRAÇ EDEBİLECEK KURUMLAR, İHRAÇ ŞEKİLLERİ ve VDMK İHRACINA DAYANAK TEŞKİL EDECEK ALACAKLAR

VDMK'leri ihraç etmelerine izin verilen kuruluşlar, bankalar, finansal kiralama şirketleri ve genel finans ortaklıklarıdır[9].

Bu konuda en kapsamlı yetkiye sahip ihraççı kuruluş olarak bankalar belirlenmiştir. Bankalar hem doğrudan kendi alacaklarını karşılık göstererek menkul kıymet ihracına, hem de temellük edecekleri alacaklar karşılığında menkul kıymet ihracına yetkilidirler. Buna karşılık finansal kiralama kuruluşları sadece doğrudan finansal kiralama sözleşmelerinden doğan alacakları karşılığında, genel finans kuruluşları ise temellük edecekleri alacaklar karşılığında VDMK çıkarabilmektedirler.

Varlığa dayalı menkul kıymet çıkarma yetkisi şekil olarak bankalar, finansal kiralama şirketleri ve kurulması muhtemel genel finans ortaklıklarına verilmiş olmakla birlikte, diğer kuruluşların VDMK ihracı banka garantisi koşuluna tabi tutulduğundan ve bankalar kendi alacakları karşılığında VDMK çıkartma yetkisine sahip olduğundan uygulamada çoğunlukla bankalar ve tamamı kendi alacakları için VDMK ihraç etmişlerdir[10].

Varlığa dayalı menkul kıymetler iki şekilde ihraç edilmektedir.

a-Doğrudan İhraç:İhraççıların kendi ticari işlemlerinden doğmuş alacakları karşılığında varlığa dayalı menkul kıymet ihraç etmeleridir. Finansal kiralama şirketleri VDMK ihraç ederken bu şekilde ihraç etmek zorundadırlar. Bankalar ise doğrudan ihraç veya dolaylı ihraç şekline herhangi birini kullanarak VDMK ihraç edebilirler.

b-Dolaylı İhraç:İhraççıların kendi ticari işlemlerinden doğan alacakları karşılığında olmayıp ta, davralacakları (temellük edecekleri) alacaklar karşılığında VDMK ihraç etmeleridir. Genel Finans Ortaklıkları VDMK ihracında bu yöntemi uygulayacaklardır.

Sermaye Piyasası Kurulu, S.P.K. Seri III No: 14 tebliğinde yalnız alacaklar karşılık gösterilerek çıkarılacak VDMK'leri düzenlemiş, duran varlıklar karşılığı ihraç edilecek VDMK'lar kapsam dışı bırakılmıştır. VDMK ihracında işleme konu olabilecek alacak türleri tebliğin 4. Maddesinde aşağıdaki gibi belirtilmiştir. Bunlar[11].

- Tüketici kredileri
- Konut kredileri
- Finansal kiralama sözleşmelerinden doğan alacaklar
- İhracat işlemlerinden doğan alacaklar

Öneri, C.1.S.5

-Diğer alacaklar

Ayrıca 9.11.92'de yayınlanan ek tebliğ ile tarım kredileri içinde VDMK ihracı olanağı tanınmıştır.

IV. VDMK İHRACININ MUHASEBELEŞTİRİLMESİ

VDMK ihracının muhasebeleştirilmesinde kullanılacak Hesap Planı ihraççı kuruma göre değişiklik arz edecektir.

VDMK'ların muhasebeleştirilmesinde ihraççı kurumların özelliği gereği Maliye Bakanlığı tarafından 26.12.1992 tarihli Resmi Gazete'de yayımlanan Tekdüzen Hesap Planı kullanılacaktır.

Bankalar VDMK ihraçlarının muhasebeleştirilmesinde Bankalar Birliğinin Hesap Planını kullanacaklardır.

Genel Finans Ortaklıkları ve Finansal Kiralama Şirketleri VDMK'ların ihracı ile ilgili muhasebe kayıtları

-VDMK'ların Bastırılarak Satışa Sunulması

996 DİĞER NAZIM HESAPLARDAN ALACAKLAR	x
996 01 Stoktaki Varlığa Dayalı Menkul Kıymetler	
998 DİĞER NAZIM HESAPLARDAN BORÇLAR	x
998 01 Satıştaki Varlığa Dayalı Menkul Kıymetler	

ihraç edilen VDMK'ların toplam nominal tutar üzerinden kaydı

-VDMK'ların Dayanağını Oluşturan Alacakların Vade ve Türlerine Göze izlenmesi

996 DİĞER NAZIM HESAPLARDAN ALACAKLAR	x
996 02 X. Tertip, X.Seri	
996 02 001 Tüketici Kredileri	
998 DİĞER NAZIM HESAPLARDAN BORÇLAR	x
998 02 X. Tertip, X.Seri	
998 02 001 Tüketici Kredileri	

Anapara+ faiz alacağı üzerinden

Bu yevmiye kaydı her bir seri için ayrıca yapılır yada her bir seri yardımcı hesaplarda izlenir.

-VDMK'ların Satışı

010 KASA	x
382 TAHVİLLERİMİZ VE BONOLARIMIZ	
382 01 Varlığa Dayalı Menkul Kıymetler	x
382 01 001 X.Tertip, X Seri	

VDMK'ların satış bedeli üzerinden

Bu yevmiye kaydı her bir seri için ayrıca yapılır.

rını kendi muhasebe yöneticileri tarafından hazırlanan Hesap Planını kullanarak yapabilirler.

Uygulamada VDMK ihracı daha çok Bankalar tarafından gerçekleştirildiği için, Bankalarca yapılan VDMK ihracının muhasebeleştirilmesi üzerinde açıklamalarda bulunulacak, diğer kuruluşlarca VDMK ihracının muhasebeleştirilmesi üzerinde durulmayacaktır.

I. BANKALARIN KENDİ ALACAKLARI KARŞILIĞINDA İHRAÇ ETTİKLERİ VDMK'LARIN MUHASEBELEŞTİRİLMESİ

Uygulamada bankalar VDMK ihracını kendi alacakları karşılığında gerçekleştirmişlerdir. Çünkü başkalarının alacaklarını temellük ederek VDMK ihracının bürokrasisi fazladır. Bu nedenle bankalar kendi alacakları karşılığında VDMK ihraç etmişlerdir. Bankaların kendi alacakları karşılığında VDMK ihracının muhasebeleştirilmesi ayrıntılı olarak aşağıda gösterilmiştir[12].

Hüsqyin AKAY

998 DİĞER NAZIM HESAPLARDAN BORÇLAR x
998 01 Satıştaki Varlığa Dayalı Menkul Kıymetler
996 DİĞER NAZIM HESAPLARDAN ALACAKLAR x
996 01 Stoktaki Varlığa Dayalı Menkul Kıymetler
Satılan VDMK'ların nominal tutarları üzerinden

978 TAAHHÜTLERDEN ALACAKLAR
978 01 Tedavülde Olan X.Tertip VDMK
980 TAAHHÜTLERDEN BORÇLAR
980 01 Tedavülde Olan X.Tertip VDMK
Satılan VDMK'ların nominal tutarları üzerinden

830 VERĐİ ve HARÇLAR x
830 01 Damga Vergisi
380 ÖDENEKLER VERĐİ, RESMİ, HARÇ ve PRİMLER x
380 01 Makbuz karşılığı ödenek Damga Vergisi
Damga Vergisinin kaydı

-Satış Süresinin Bitiminden Sonra Yapılacak İşlemler

998 DİĞER NAZIM HESAPLARDAN BORÇLAR x
998 01 Satıştaki Varlığa Dayalı Menkul Kıymetler
996 DİĞER NAZIM HESAPLARDAN ALACAKLAR x
996 01 Stoktaki Varlığa Dayalı Menkul Kıymetler
Satılmayarak iptal edilen VDMK'ların nominal tutarı üzerinden

998 DİĞER NAZIM HESAPLARDAN ALACAKLAR x
998 02 X. Tertip, X.Seri
998 02 001 Tüketici Kredileri
996 DİĞER NAZIM HESAPLARDAN BORÇLAR x
996 02 X.Tertip, X.Seri
996 02 001 Tüketici Kredileri
iptal edilen VDMK tutarı üzerinden

Öneri, C.1.S.5

-Vade Sonunda VDMK Bedellerinin Ödenmesi

382 TAHVİLLERİMİZ VE BONOLARIMIZ	x	
382 01 Varlığa Dayalı Menkul Kıymetler		
382 01 001 X.Tertip, X Seri		
630 TAHVİLLERİMİZE VERİLEN FAİZLER	x	
630 01 VDMK Faizleri		
010 KASA		x
380 ÖDENECEK VERGİ, RESİM HARÇ ve PRİMLER		x
380 02 Ödenecek Gelir Vergisi Kesintisi		
390 MUHTELİF BORÇLAR		x
390 01 Ödenecek Fon Payı		
VDMK bedellerinin ödenmesi		
998 DİĞER NAZIM HESAPLARDAN BORÇLAR	x	
998 02 X. Tertip, X.Seri		
998 02 001 Tüketici Kredileri		
996 DİĞER NAZIM HESAPLARDAN ALACAKLAR		x
996 02 X. Tertip, X.Seri		
996 02 001 Tüketici Kredileri		
Anapara+ faiz alacağı üzerinden		
980 TAAHHÜTLERDEN BORÇLAR		
980 01 Tedavülde Olan X.Tertip, VDMK		
978 TAAHHÜTLERDEN ALACAKLAR	x	
978 01 Tedavülde Olan X.Tertip VDMK		
Satılan VDMK'ların nominal tutarları üzerinden		

Hüseyin AKAY

2-BANKALARIN ALACAKLARININ TEMELLÜK ETMEK SURETİYLE VDMK İHRACININ MUHASEBELEŞTİRİLMESİ

Uygulamada alacakların temellükü suretiyle VDMK ihracına bankalar rağbet göstermemiştir.

-Alacak Portföyünün Banka Tarafından Temellük Edilmesi

100 İSKONTO SENETLERİ	x
100 01 x Firması Senetleri	
380 ÖDENECEK VERGİ, RESİM, HARÇ ve PRİMLER	x
380 03 Banka, Sigorta Muamele Vergisi	
390 MUHTELİF BORÇLAR	x
390 02 X Firması	
390 03 Kaynak Kullanımı Desteleme Primi	
500 İSKONTO ve İŞTİRA SENETLERİNDEN ALINAN FAİZLER	x

Senetlerin nominal bedel üzerinden aktife alınması

-Bundan sonraki işlemler bankanın kendi alacaklarının karşılık göstererek VDMK ihraç etmesi durumundaki işlemlerle aynıdır. Ancak VDMK satış işlemleri

tamamlandıktan sonra elde edilen nakit ile alacakları devralınan bankaya ödemede bulunulur.

390 MUHTELİF BORÇLAR	x
390 02 X Firması	
010 KASA	x

Alacakları devralınan bankaya ödemede bulunulması

V.SONUÇ

VDMK uygulamaları, 31.7.92 tarihli Resmi Gazetede yayımlanan S.P.K seri III. 14 nolu tebliğ ile şekillendirilmiş ve yönlendirilmiştir.

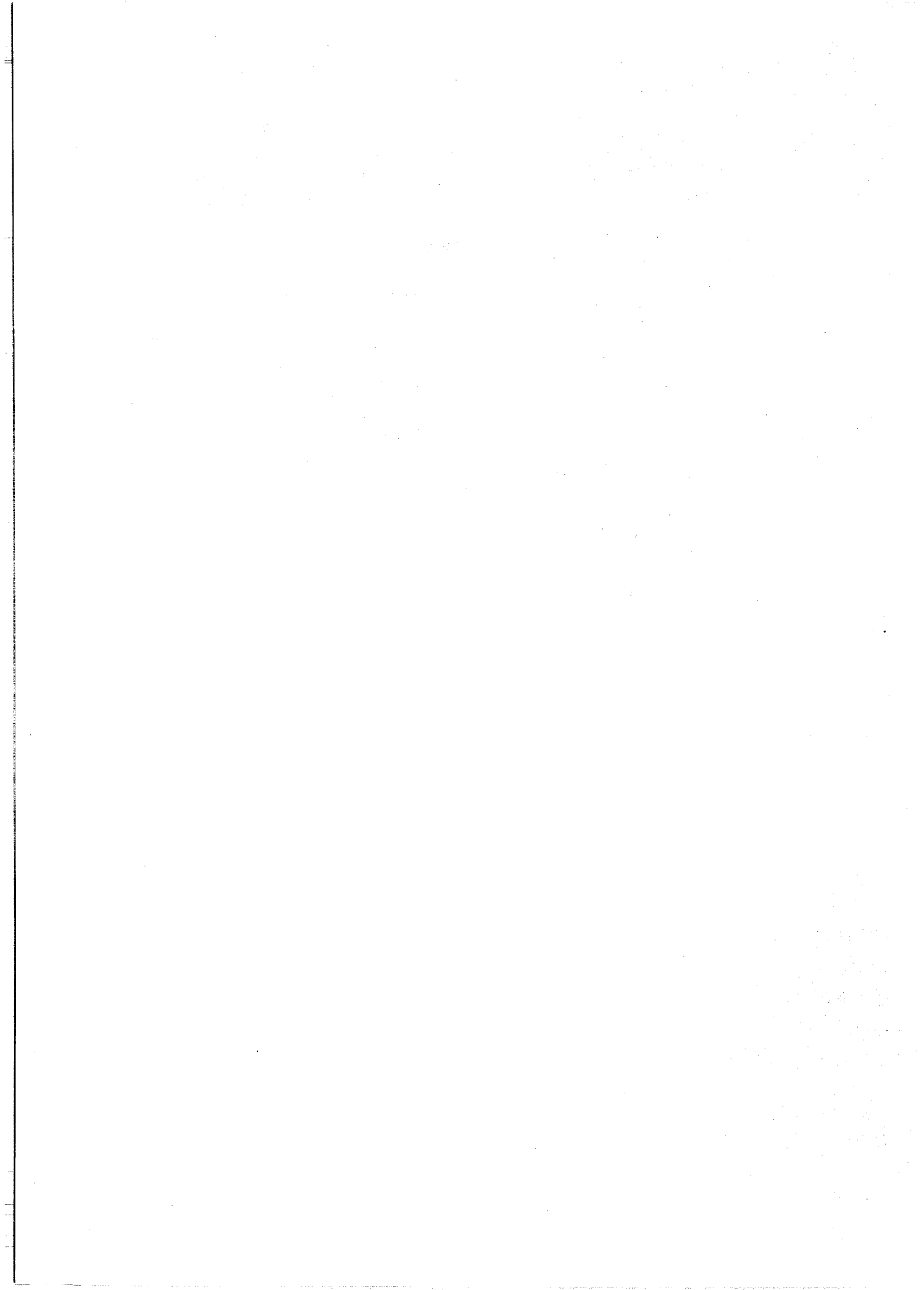
VDMK ihraç etmek yoluyla elinde büyük tutarda alacak senedi bulunan bankalar alacaklarını vadesinden

önce nakde dönüştürme olanağına kavuşacaklardır. VDMK yoluyla, bankalar mevduat maliyetinden daha düşük maliyette fon sağlama olanağına kavuşmuşlardır.

VDMK ihracı banka garantisi gerektirdiğinden uygulamada sadece bankalar ve tamamı kendi alacakları için VDMK ihraç etmişlerdir. Bu durum diğer kuruluşların VDMK satış şansını azaltmıştır.

KAYNAKLAR

- [1]-Ataman. Ü. : Şirketler Muhasebesi. Türkmen Kitabevi. İstanbul 1996. s.169
- [2]-Kepekçi. C.: Sermaye Piyasasının Gelişmesinde Muhasebenin Rolü. Anadolu Üniversitesi Yayınları No.6. Eskişehir 1983. s.10
- [3]-Belet. N.Ö.: Yeni Bir Finansal Araç: Varlığa Dayalı Menkul Kıymet-VDMK. Maliye yazıları Dergisi. Ekim-Aralık 1993.
- [4]-Yıldırım. C. VDMK. Vergi Raporu. Mart 1993. s.3
- [5]-Pavel. C.A.: Securitization The Analysis and Development of The Loan Based Lassetbacket. Chicago Illinois. 1989. s.3
- [6]-Yeşilada. A.: Varlığa Dayalı Menkul Değerlerin Yatırımcılar Açısından Önemi. Politik ve Ekonomik Bülten. 4 Ekim 1992. s.6
- [7]-Gürsoy. T.: Mukayeseli Hukukda Özellikle Türk-İsviçre Hukuklarında Yatırım Fonları. Ankara 1977. s.5
- [8]-Reisoğlu. S.: Varlığa Dayalı. Menkul Kıymetler. Bankacılar Dergisi. Nisan 1993. s.29
- [9]-Apak. S.: Varlığa Dayalı Menkul Kıymetler. Finans Dergisi. Kasım 1992. s.6
- [10]-Erdem. M.:VDMK ve Bankacılık Sektörü Sempozyumu 30 Ocak 1993. Ankara
- [11]Gürmen. M.Y.: VDMK. Maliye Yazıları. Temmuz-Eylül 1992. s.37
- [12]-Akay. H.: Türk Sermaye Piyasasında Yeni Bir Araç Varlığa Dayalı Menkul Kıymetler ve Muhasebeleştirilmesi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul 1994. s.109-114.



PROFESYONEL FUTBOL KULÜPLERİNİN FUTBOLCULARA VERDİKLERİ PARA CEZASININ HUKUKİ BOYÜTU

D.Ali GENÇ

M.Ü. Beden Eğitimi ve Spor Y.Ok. Araştırma Görevlisi

ABSTRACT : *Following professional becoming of the football, it has been a fore coming element of the sports which is are means of communication in spreading international friendship and brotherhip.*

As the football is an organization managed in a system, the club managers are applying penalties against disciplin disturbing attitudes of the players for the purpose of to produce a more positive result.

The penalty decisions of the club administration boards have been taken under consideration together with the punishment necessity, to the public and civil laws. And the disagreements between the clubs are also considered from the point of the point of the legal rules to be applied.

I-GİRİŞ

Futbol Profesyonel olması ile birlikte, uluslararası dostluk ve kardeşliği yaygınlaştıran iletişim olan sporun en öne çıkan unsuru olmuştur.

Futbol bir sistem içerisinde yürütülen bir organizasyon olunca, daha verimli şekilde ürün almak isteyen kulüp yöneticileri, futbolcuların disiplinsiz davranışlarına karşılık para cezası yolunu takip etmektedir.

Kulüp yönetim kurulunun para cezası kararının hukuka uygun olup olmadığı, müeyyide zorunluluğu ile birlikte para cezalarının kamu-özel hukuk açısından durumu ele alınmış, futbolcular ile kulüpler arasında çıkacak ihtilaflarda uygulanacak hukuk kuralları neler olacağı üzerinde durulmuştur.

Genel Olarak Para Cezası

II-MÜEYYİDE ZORUNLULUĞU

İnsanların toplu yaşamaları aralarında belirli bir disiplinin varlığı ile mümkün olabilir. En küçük birim olan aileden en kompleks birimlere kadar bütün topluluklar bir disiplinle büyür ve gelişir.

Örgütler, kendilerine hayat veren bir çevre içinde yaşarlar. Bu çevre, son yıllarda giderek artan şekilde değişmeye ve belirsizleşmeye başlamıştır. Örgütte çevre arasındaki karşılıklı etkileşim ve bağımlılık sebebiyle, dışarıda gelen değişiklikler, örgütleri de değişmeye zorlamaktadır[1]

Çevre, insanlar ve toplumun sürekli değişim özelliği, toplumsal dengenin bozulmaması için devleti çeşitli müeyyide koyma zorunluluğuna itmiştir. Müeyyide geniş anlamda şöyle tanımlanmıştır. "Toplum hayatının bozulmuş düzeninin eski haline getirilmesi veya tamir edilmesi için başvurulma zorunluğu olan sosyal bir tepkiyi teşkil eder; başka bir deyişle tasdik edilsin veya edilmesin bu davranışa karşı yapılan toplumsal tepki olup, bir normun ihlalden doğan sonuçtur" denilmiştir[2].

Müeyyideler, hukuki olanlar ve olmayanlar diye ikiye ayrılır. Günümüzde devlet tarafından tespit olunan ve onun güvence altına aldığı ve uyguladığı yazılı hukuk yaptırımları ile toplum hayatı için de bir vesile yaşama şansı bulmuş olan ancak devlet düzeni tarafından ne benimsenen ne de yasaklanan hukuki olmayan müeyyidelerin varlığına şahit oluyoruz. Bu genellikle ahlak kuralları olarak kendini gösterir.

III.HUKUKİ MÜEYYİDELER

Genel olarak hukuk düzeni tarafından belirlenmiş ve devlet güvencesi altında bulunan somut hukuk kuralları olarak ifade edilebilir. hukuk normuna aykırı davranışlara gösterilen tepki olarak da isimlendirilen hukuki müeyyidenin amacı, toplum hayatında hukuk kuralları ile sağlanan düzene saygılı davranılmasını sağlamaktır. Bunu ise, hukuk düzeninin ihlalini engellemek, tecavüz vaki ise kısa zamanda tecavüzü ortadan kaldırma ve eski hale iade, bunlarda mümkün olmuyorsa verilen zamanın tazminine yönelik çalışmalar olacaktır.

Hukuki müeyyideler kendi içinde 3'e ayrılır.

a) *Medeni Hukuk müeyyideleri*

Medeni hukuk müeyyidesi veya dar anlamda hukuki müeyyide özel hukuka ilişkin kuralların ihlali halinde söz konusu olmaktadır. Medeni hukukta başlıca asli müeyyide tazminat olarak ortaya çıkar.

Tazminat kabilinden para cezaları Türk ve Fransız hukukuna özgü bir para cezası olup, Fransız hukukunda içtihatlar yoluyla kamu para cezasından farklı özelliklere sahip kılınmıştır. Türk hukukunda, Fransız hukukunun aksine, kanun yoluyla da mevzuata girmiş olan bu para cezası Türk ceza kanununun tecile ilişkin 92. maddesinde

ve 6183 sayılı Amme Alacaklarının Tahsil Usulü Hakkındaki kanunun 2. maddesinde yer almaktadır[3].

Tazminat, zararın karşılanması ve giderilmesi için zarar görene verilmesi gereken şeyi veya miktarı ifade eder[3]. Gerçekten de hukukumuzda göre, gerek akitin ihlaline gerekse haksız fiil durumunda, tazminat ödenmesi gereği söz konusudur.

Bir zararın tazmini aynen yada nakden olmak üzere iki tarzda mümkün olur. Aynen tazmin, zararın vukuundan önceki malvarlığı hangi durumda ise, yine o durumun doğrudan doğruya kurulmasını hedef alır. Yanan bir otomobilin yerine aynı model yeni bir otomobilin teslimi, yıkılan bir duvarın eski hale gelecek surette örülmesi gibi... hep aynen tazmin şekilleridir. Nakden tazmin, mal varlığında Vukuu bulan İktisadi kıymet azalmasının parayla karşılanmasından ibarettir. Böylece malvarlığı, aynen tazminde hem muhteva hem de değer itibarıyla, nakden tazminde ise sadece değeri bakımından eski haline getirilmiş olur[3].

Bir kimsenin, hukuka aykırı bir fiil yüzünden çektiği, bedeni acılarla ruhi elem ve üzüntülerin hepsine birden "manevi zarar" denilir. Manevi tazminata gelince bu kişilik haklarına karşı yapılan tecavüzlerde uğranılan zararı karşılamak için tayin olunur[4]. Tazminat ödenmesi gereken manevi zararlar şunlardır.

a) Beden tamliğinin ihlalden doğan acı ve üzüntüler

b) ölüm dolayısıyla ölene yakından bağlı olan kişilerin duydukları acı ve üzüntüler

c) Genellikle haklarının ihlalden doğan acı ve üzüntüler[3].

b-İdari müeyyideler

İdarenin yetki alanına giren hususlarda bizzat kendisinin uyguladığı müeyyidelerdir. İdare, bu müeyyideleri yargı organına başvurmaksızın uygulamaktadır. Bu müeyyideler, belirli miktar paranın alınması olarak ortaya çıktığı zaman idari para cezası ismini alır.

c-Ceza müeyyideleri:

Ceza müeyyidesinin daha iyi anlaşılabilmesi için medeni hukuk müeyyideleri ile kısaca karşılaştırılmasında fayda vardır. Medeni müeyyideye ancak haksız fiilden zarar görenin talebi ile onun yararına hükmedilir; onun temel amacı yapılan ihlale ortaya çıkan durumun tamiri ve ya eski hale getirilmesine çalışılır. Oysa ceza müeyyidesi, kamu kuvvetinin müdahalesini gerekli kılar. Tazminat ve cezaların amaçları da farklıdır. Tazminatın asıl amacı zarar gören mağduru tatmindir. Ceza ise daha başka amaçlara yönelmiştir.

Genel olarak ceza müeyyidesine devleti ve sosyal düzeni korumak amacıyla başvurulur, buna karşılık tazminat kişisel zararları karşılamaya yönelmiştir.

Konuları bakımından cezalar, bedeni, hürriyeti bağlayıcı, hürriyeti kısıtlayıcı, haklar kısıtlayıcı, mal varlığını etkileyici, ve tezlil edici olarak ayrılmaktadır[4]. Cezalar, asli, fer'i ve mütemmim olarak üçe ayrılmaktadır. Kanun koyucunun suçun doğrudan doğruya karşılığı olarak koyduğu ceza asli cezadır. Para cezası kanunlarda genel olarak Asli ceza olarak yer almaktadır[4].

IV.PARA CEZASININ TANIMI

Kamu hukuku açısından para cezasının tanımı kısaca şöyle yapılabilir. "Para cezası suç teşkil etsin ve ya etmesin, bir hukuk normunu ihlal eden kişinin devlete veya kanunda yazılı başka bir yere, bir zararın tazmini amacı taşımaksızın ödemek zorunda olduğu belirli bir miktar paradır." denilmektedir[2].

İnsanların, uzun arayışları sonucu kabul ettikleri bir ceza türü olan para cezası, devletin kamu kudretini kullanarak insanların işlediği bazı fiilleri cezalandırmasıdır. Böyle olunca paranın miktarı ve ödenecek yeri de belirtilmektedir.

Para cezalarının insanlara ve topluma faydalı olup olmadığı hususunda doktrinde bulunan yazarlar tarafından tartışılmıştır.

a) Para cezasının yanında olan görüşler göre: Kısa süreli hürriyeti bağlayıcı cezaların sakıncalarını bertaraf etmesi, sonsuz olarak bölünebilmesi, etkili, düzeltici, ferdileşmeye müsait, devlet için ekonomik olması, adli hata halinde geri alınma olanağının mevcut olması sayılmıştır[2].

b) Para cezasının aleyhinde olan görüşler:

Cezaların şahsiliği ilkesine aykırı olması, eşit olmaması, etkisinden kolaylıkla kurtunulabilmesi, infazının güç olmasıdır[2].

Para cezaları, günümüzde para ödenmesine ilişkin ve mali nitelik taşıyan tek ceza olarak gözükmektedir, bütün diğer cezalar kişinin özgünlüğüne ve hayatına yönelmiş olmasına rağmen yalnız para cezası malvarlığını etkileyici bir özelliğe sahiptir[2].

Para cezasının suç işlemeye karşı caydırıcılık, insanlara mali yükümlülük getirmesi yanını dikkate alan Japon Devleti, son zamanlarda kısa süreli hürriyeti bağlayıcı suçlarda para cezasının tatbikine yönelme eğilimini arttırmıştır. Para cezası, Alman ceza hukukunda en fazla uygulanan müeyyidedir. Para cezasına hükmedilmesi ile güdülen amaç, diğer gayelerin yanı sıra, hürriyeti başlatıcı cezadan sakınmak olduğundan, para cezası kural olarak, hürriyeti başlatıcı cezanın yanı sıra değil, aksine tek başına hükmedilir[5].

Kısa süreli hürriyeti başlatıcı cezanın seçeneği olarak, para cezasının sahip bulunduğu büyük pratik ö-

nem dolayısıyla, para cezalarında yapılan reform, yeni hukukun önemli bir ağırlık noktasını teşkil etmektedir[5].

V-PROFESYONEL FUTBOL KULÜPLERİNİN KURULUŞU

Bakanlar Kurulunun 26.3.1985 tarih ve 85/9562 sayılı kararı ile onaylanan Gençlik ve Spor kulüpleri yönetmeliği resmi gazetenin 28.7.1985 tarih ve 18825 sayılı nüshasında yayınlanmıştır.

Bu yönetmeliğin birinci maddesi, "gençlik ve spor kulübü adını alan derneklerin" ikinci maddesi ise, "Bu yönetmelik, boş zamanları değerlendirme, spor veya her iki faaliyeti birlikte yürütmek amacıyla kurulan ve kulüp adını alan dernekleri kapsar" demek suretiyle spor kulüplerinin birer dernek olduğunu açıkça göstermektedir.

Dernekler, Türk hukukunda özel hukuka tabi tüzel kişiliği bulunan şahıslardır. Dernekler hususunda Anayasanın 33 maddesi izin almaksızın kurulacağını belirtir. "Herkes, Önceden izin almaksızın dernek kurma hakkına sahiptir" demek suretiyle Anayasal bir hak olan derneklerin kurulması ve işleyişi ve denetimi özel yasalarla sağlanmaktadır. Kanun koyucu, spor kulüplerinin kurulmasını derneklerin kuruluşuna tabi tutulmasını istemesi kanaatimize göre, spor kulüplerinin kolay şekilde kurularak sporun kitlelere yaygınlaşmasını istemiştir.

Gençlik ve Spor kulüpleri yönetmeliğinin 28. maddesi Profesyonel Futbol takımı kurulması ve hizmetlerinin yürütülmesine ait esasları belirtmiştir. Buna göre; a) Tescil taahhütleri ile faaliyetini üstlendikleri spor dallarının saha, tesis ve malzeme gibi spor ortamı unsurlarının varlığına ve bunların geliştirilmesine maddi imkan sağlamak için, durumlarının profesyonel Futbol yönetmeliği hükümlerine ve Genel Müdürlükçe tespit edilen özel şartlara uygun olduğunu belgelendiren spor kulüplerine, profesyonel futbol faaliyetlerinde bulunmak üzere profesyonel Futbol yönetmeliği esaslarına göre izin verilebilir.

Yönetmelik, Profesyonel Futbol yönetmeliği hükümlerine ve Genel müdürlükçe tespit edilen özel şartlara uygun bir takım şartların varlığını aramaktadır. Yönetmeliğin son cümlesinde izin verilebilir şöyle anlamak gerekir. Profesyonel futbol maçlarına katılacak spor kulüplerinin faaliyetlerini eksiksiz yerine getirmesi için Genel müdürlük, bir takım denetleme ve kontrol görevini yerine getirmelidir. Yapılan kontrol sonucunda şartları uyan spor kulüpleri gerekli izni almış olacaktır.

b) Spor kulübününün münhasıran profesyonel hizmetlerinin yürütülmesi işi için gerekli gelirleri temin amacıyla kulübe ait, Lokal, Lokanta, G. menkul ve tesislerin işletilmesi belirli bir ücret karşılığında veya gelirinden belirli bir ücret karşılığında veya gelirden belirli bir

oranda kulübe pay verilmesi şartı ile yönetim kurulu teklifi ve Genel kurulun olumlu kararı ile mutabık kalınacak bir süre için bir müstecire veya T.T. Kanununa göre kurulan şirketlere yönetim kurulu tarafından verilebilir.

Profesyonel Futbol takımının faaliyeti, kulübün amatörlüğüne tesir etmez.

Sporda amatörlüğün esas olmasını dikkate alan kanun koyucu, Futbolda da amatörlüğü esas tutmuştur. Bunun sebebi, Profesyonel ligde mücadele eden kulübün başarılı olamayıp da alt gruplara düşmesi halinde, tüzel kişiliğinin son bulmaması, tekrar amatörlük işlemlerini ihtiyaç kalmadan spor müsabakalarını sürdürmesini sağlamaktır. ayrıca profesyonel olan kulübün amatör sporculara sahip çıkması onları yetişmesini istemiştir.

VI. PARA CEZASININ SEBEPLERİ

Futbolcular, kulübün amacına uygun davranma, kulübün amacına aykırı ve onun gerçekleşmesini güçleştirici, engelleyici davranışlardan kaçınmakla yükümlüdürler. Kulübün, varlığına ve amaçlarına aykırı söz ve davranışlarda bulunmak; kulüp içi davranış kurallarına, kulüp tüzük ve yönetmeliklerine aykırı hareket etmek, sporcunun kulübün düzenine uyma yükümlülüğü ile bağdaşmaz ve kulübe ve onun amacına bir sadakatsizlik teşkil eder. Bu gibi davranışlara karşı dernek tüzüğünde çeşitli müeyyideler öngörülmesi ve gerekirse sporcu ile olan sözleşmeyi tek taraflı olarak fesh etmesi dahi mümkündür.

Para cezaları, her şeyden önce, Futbolcuların disiplinsiz ve centilmenliğe aykırı davranışlarının sonucu verilmektedir. Spor kulüpleri cezaları, bireysel ve takım halindeki disiplinsiz davranışları cezalandırmaktadır.

Bireysel Davranışlar

a) Takım arkadaşlarına ve teknik heyete karşı saygısız davranabilir

b) Yöneticilere veya kulübün manevi şahsiyetini küçük düşürücü davranışa girebilir

c) Basın yayım organlarına karşı centilmenliğe bağdaşmayacak davranış içerisine girebilir.

d) Oyun içinde, rakip oyuncu, hakem ve diğer şahıslara karşı sert davranış ya da kaba, çirkin söz sarf etmesi sonucu kırmızı kart görmesi veya profesyonel Futbol Disiplin Kurulu tarafından belirli süreli cezalara çarptırılabilir.

e) Kendine karşı sorumluluğu yerine getirmeyebilir. Kulüp tarafından uygun görülen çalışma programlarına katılamaz, serbest zamanlarda performansını düşürecek özel hayatına dikkat etmeyebilir. örneğin; gece hayatı gibi şeyler, Doping vs..

f) Takım olarak başarısız sonuçlar alındığı zaman bütün sporculara para cezası verilmektedir.

VII-PARA CEZASININ HUKUKİ NİTELİĞİ

Spor, Türkiye'deki gibi devlet yönetiminin bir parçası olarak örgütlendiğinde, devletin tüm eylem ve işlemlerini denetleyen yargı erkinin ve genel idare hukuku kurallarının yetki alanına girmekte; piyasa mekanizmasının içinde yer tuttuğu Amerika'da "ticaret ve şirketler hukuku", gönüllü kuruluşlarca yaptırıldığı yerlerde "dernekler hukuku" genel hükümlerine bağlanmaktadır[6].

Sporla devlet yönetimiyle "gönüllü birlik" türü örgütlenmeyi birbirinden ayırmak için uygulanabilecek en sağlıklı, doğrudan hukuka dayalı en geçerli örgüt, kamu-özel hukuk tüzel kişileri ayırımıdır. Gerçekten de "gönüllü spor birlikleri" modelinin doğduğu, İngiltere'ye baktığımızda Sporun özel Hukuk tüzel kişileri aracılığıyla örgütlendiğini, sporu devletin yönettiği sosyalist ülkelerde aynı işi kamu hukuku tüzel kişileri eliyle yapıldığını, Türkiye gibi iki ayrı yasayla sporunu örgütleyen ülkelerde de özel hukuk tüzel kişileriyle (Ör: 1630 sayılı dernekler kanununa göre kurulu kulüpler) kamu tüzel kişilerinin (ör 3530 Sayılı Beden terbiyesine dayalı, "Beden terbiyesi Genel Müdürlüğü", Ve "Spor Federasyonları") birlikte var olduğunu görüyoruz. İşte, hem spor yönetiminin iki ana modeli, hem iki modelde birden yer alan "ortak" organlar, yani tabanda bireylere spor yaptıran kulüplerle ulusal tavanda kendi spor dalının tek yönetsel - teknik sorumlusu olan Federasyonlar, bir sistemden ötekine, bu temel "yasal" noktada ayrılmaktadır[6].

Kurthan Fişek'e göre "amatör" sporun yurttaşlar hukukuna (medeni hukuk) göre kurulmuş dernekler, "profesyonel" sporun da Ticaret hukukuna göre çalışan ticaret ortaklıkları (şirket) eliyle yönetildiği sonucuna varılmıştır[6]. Bu görüşe katılmakta isabet vardır. Zira, Profesyonel kulüpler gönüllü kuruluş olan dernekler statüsünde olsa bile büyük bir ekonomik olgu olduğu inkâr edilemez. Futbol kulüplerinin yıllık bütçeleri trilyonlarla ifade edilmekte, çok büyük miktarlarda transfer ücretleri söz konusu olmakta, bunu ise dernekler kanunu ile denetlemek, kanun boşluğu doğurabileceği zannındayız.

Tüzel kişiler, esas sözleşmede yazılı bulunan eylem ve işlemleri gerçekleştirebilir, bu onların hak ehliyetini gösterir. Medeni kanun tüzel kişilerin ehliyeti konusundaki temel yaklaşımı gerçek kişilerle tüzel kişilerin eşitliğini esas alır. m.k 46. maddesi tüzel kişiler bakımından hak ehliyetini en geniş kapsamı ile benimsemiştir. Tüzel kişiler yaş, cins, hısımlık gibi yaratılış gereği sadece insanlara özgü olan haklar dışındaki tüm haklar edilebilirler. Bu suretle, medeni kanunda tüzel kişilerin aynen

gerçek kişiler gibi tam olarak hak ehliyetine sahip oldukları benimsenmiştir[7].

Para cezası, özel hukuk tüzel kişiliğine sahip, bütün teşekküllerde, dernek üyelerine ve şirket hissedarlarına yönelik, uygulandığına şahit olamıyoruz. Futbol kulüpleri, dernek statüsüne sahip olmasına rağmen, uygulamada Futbolcularına astronomik rakamlarda cezalar verilmektedir. Cezanın verilebilmesi için yetkiye dair, Gençlik ve Spor kulüpleri yönetmeliğinde bir hüküm bulmak imkansızdır.

Bu açıklamalarımızdan da anlaşıldığı gibi, Futbol kulüp yönetim kurulu "dernek tüzüğünde gösterilen, hak ehliyetinin kapsamı içine giren konularda ancak hareket edebilecek, bunun dışındaki aldıkları kararlar yoklukla malul olacaktır.

Spor kulüpleri yetkileri olmayan ancak uygulamada çok sık rastlanan bu kararları, yönetim kurulunun bazı kararları, hukuk düzeni açısından himaye görmesi imkansızdır. Futbolcular kulübün amacına uygun davranma, kulüp tüzüğünde belirtilen hukuka aykırı olmayan emirlere uyma ve kulüp düzeni ihlale kalkışan davranışlarda bulunamazlar ancak tartışılması gereken konu, kulüp yönetim kurulunun aldığı hangi kararlar hukuka uygun ve sporcu hangi karara uyacak, kulüp yönetim kurulu hangi konulara yetkili olacak ve sporcuların hangi davranışları cezalandırılacaktır. Bununla ilgili makul bir kriterin geliştirilmesi gerekir. Her halükarda demokratik toplum düzeninin kabul ettiği, insan onuru ile bağdaşan, insan hak ve hürriyetlerini koruyup geliştiren bir yaklaşım olmalıdır.

Sporcu ile kulüp arasında çıkacak ihtilaflarda hangi hukuk kuralları tatbik edilecektir?

Futbol kulüpleri, Futbol sezonu açıldığında prim ve cezalara yönelik, yönetim kurulunun aldığı karar duyururlar. Bu genellikle primlerin duyurulması şeklinde olmaktadır. Sezon içinde de Futbolcunun disiplinsiz davranışı söz konusu olduğu takdirde alınan bir kararla belirli miktar ceza hükmedilir. Cezanın tahsili sporcuların transfer, prim alacaklarında mahsup yada bu mümkün olmu-yorsa belirli süre içinde Kulüp vizesine yatırılması istenir. Kulüp ile Futbolcular arasında ihtilaf vukuu bulunduğu zaman özel hukuk kurallarının uygulanması gerekecektir. Gerek kulüpler (dernek olması) ve gerekse Futbolcular özel hukuk sùjeleri olması bunun doğrular. Aynı şekilde UEFA'ya göre, "Profesyonel Futbol, diğer herhangi bir özel faaliyet gibi, Özel hukuk tüzel kişisi olan kulüplerin, Özel hukuk hizmet akdiyle bağlı Futbolcular, teknik direktörler, antrenörler vb ile gerçekleştirdiği profesyonel bir iştir[8] demek suretiyle görüşümüzü desteklemiştir.

Kurucuları bakımından profesyonel Futbol kulüpleri, kamu tüzel kişileri şirketler, dernekler, üniversiteler gibi çok sayıda teşekkül tarafından kurulmuş olsa

bile, Futbol kulübü dernek tüzel kişiliği gibi ayrı bir tüzel kişiliği olduğundan özel hukukun uygulanmasında şüphe yoktur.

Kulüpler özel hukuk tüzel kişileri oldukları için verdikleri para cezası da medeni para cezası özelliği taşımaktadır. Medeni para cezasının gerçek para cezası olup olmadığı hususu tartışılmıştır. Fransız doktrininde Roux tarafından ileri sürülen görüşe göre, usul ve hukuki muamelelerdeki düzensizlikler için öngörülen para cezaları medeni para cezası olmakta, kanun hükmünün öngördüğü ve onun tespit ettiği sınırlar içinde ve yalnız suç failine karşı hükmedildiği için diğer para cezalarından farklı değil denilmiştir. Buna karşılık, kamu para cezası ile tazminat arasında bir yerde bulunduğu tazminat kabilinden para cezaları gibi devlete verilen bir zararın tazmini amacı güttüğün de belirtilmiştir. Medeni para cezalarının usulü hükümlerinin ihlali halinde uygulanan ve fakat cürüm, cünha ve kabahat teşkil etmeyen ihlallerin müeyyidesini teşkil ettiği de ileri sürülmektedir. Ayrıca Doktrinde medeni para cezalarının ceza olmadığını ileri sürenlerden bir kısmı da bu cezalar yer aldığı hükümlere ve ona hükmeden yargı organının nevine bakarak bir sonuca varırlar.

Futbol kulüplerinin uyguladığı para cezaları, disiplin cezalarına çok benzemektedir. Disiplin cezalarında, bir örgütün çıkarları korumak amacıyla hareket edilmektedir. Disiplin müeyyidesi hiyerarşik şeflere ait kudret olup, genel olarak kendisine tabi olanların görevlerini ifa sırasındaki kusurlu hareketlerin karşılığını teşkil eder[2]. Danıştay'ın yerleşmiş içtihadına göre, disiplin kurallarının kararları yargı kararı niteliğindedir[9]. Gerçekten de kulüplerinin para cezaları işleyiş açısından aynıdır. Kulüpler Futbolcuların sözleşme ile bağlı kaldıkları dönemde, kulübün menfaatlerini korumak amacıyla bazı davranışları cezalandırmaktadırlar.

Kulüp yönetim kurulu aldığı bir kararla, Futbolcu aleyhine belirli miktar para cezasına hükmetmektedir. Bu karara karşı futbolcular, Takıma giremem endişesiyle çok kere saygılı davranır ve tespit edilen rakamı öderler. para cezası karar verildiği anda hüküm niteliği almakta ve derhal tahsili yoluna gidilmektedir.

Futbolcuların para cezası kararına karşı takip edebilecekleri bir usul var mıdır?

Futbol kulüpleri dernek statüsünde olduğu için, Futbolcular yargı yoluna gitmeden önce, tüm dernek içi hukuk yollarına başvurma yükümlülüğüne tabi olacaktır.

Para cezasına çaptırılan Futbolcu, mahkemeye müracaat edebilmek için önce tüm dernek içi başvuru yollarını tüketmiş olmalıdır. Para cezası vermeye kulüp yönetim kurulu yetkili olduğu için bunların kararına karşı üst organ olan Genel Kurula, kararın iptali ya da değiştirilmesi yönünde müracaat olacaktır. Genel Kurul, yönetim

kuruluna paralel karar verdiği takdirde, Hukuka aykırılık gerekçesi ile yargı yoluna gidilebilecektir.

Hukuka aykırılık, konumumuza göre, "kanuna Muhalefettir" hukuki bir kaidenin tatbik edilmemesi yahut yanlış tatbik edilmesi, kanuna muhalefettir (CMUK 307/2).

Futbolculara para cezası verilebilmesi için Para cezasını gerektirecek davranışlar ve bu davranışlara uygulanacak para cezaları önceden belirtilmelidir. Bir Futbolcuya para cezası uygulanabilmesi için hem para cezasını gerektirecek suçların hem de para cezalarının hukuki bir dayanağı bulunması gerekir.

Usul olarak Futbol yönetim kurulu, karar vermeden önce Futbolcudan savunma istemelidir. Futbolcuların savunma yapabilmesi için soruşturmayı yapanın veya yetkili disiplin kurulunun sporcuya 7 günden az olmamak üzere bir süre tanınmalıdır. Belli süre içinde savunmasını yapmayan Sporcu savunma hakkından vaz geçmiş sayılmalıdır.

FİFA Statüsünün uyuşmazlıklara ilişkin 48. maddesi yargı yolu açısından yetkili organın Tahkim müessesesi olduğu belirtilmiştir. Bu karara uygun olarak ülkemizde Tahkim kurulu mevcuttur.

Madde 48. "Milli Federasyonlar, kulüpler veya kulüp üyeleri FIFA ile veya diğer Federasyonlar kulüpler veya kulüp üyeleri ile olan uyuşmazlıklarını adli mahkemeye intikal ettiremezler. Bu tür uyuşmazlıkların müşterek muvafakat ile tayin edilen "tahkim kurullarına havale edilmesi gerekir" hükmü bulunmaktadır.

Türkiye Futbol Federasyonunun kuruluş ve görevleri hakkındaki kanunun 14. maddesi "federasyon ve kulüpler veya kulüplerle oyuncular veya iki kulüp arasında çıkacak ihtilaflar ile ceza kurulu kararlarının, ilgililerin itiraz üzerine "Tahkim kurulu" tarafından incelenerek kesin karara bağlanacağı belirtilmiştir.

VIII-SONUÇ

Futbol kulüplerinin verdikleri para cezaları hukuka uygun olmadığı kanaatindeyiz.

Gönüllü kuruluş olan spor kulüpleri, özel hukukun tanıdığı sınırlar içinde hareket etme zorunluluğu vardır.

Futbol kulübü yöneticileri, objektif olarak hukuk kendilerine verdiği yetki sınırları içinde hareket edecek ve ancak Futbolcuların haksız fiillerini cezalandırmalıdır. bunun dışılda yapılan bütün eylem ve işlemler hukuk düzenince korunmayacaktır.

Futbolculara uygulanan para cezası kararına karşı sporcular her zaman yargı yoluna gidebilmelidir. Futbol kulüplerinin verdikleri para cezası kararı anında kesinleşmemeli ve makul ölçülerde yargı denetimi sağlanma-

ıdır. Bu olmazsa, kulüpler mahkemelerin yerini almış ve hukuk düzeni ihlal edilmiş olacaktır.

KAYNAKÇA:

- [1]- Ömer Dinçer, Örgüt Geliştirme Teori, Uygulama ve Teknikler, İz Yayıncılık İst 1994, s.V.
- [2]- Süheyl Donay, Para Cezaları, Kervan Yayınları İST. 1972, s.525.
- [3]- Sulhi Tekinay, Tekinay Borçlar Hukuku Genel Hükümler, Filiz Kitabevi, İST. 1988, s.782.
- [4]- Sulhi Dönmezer, Nazari ve Tatbiki Ceza Hukuku Cilt II. 9 Bası Beta Basım Dağıtım Nisan 1986 İST., s.630.
- [5]- Hans-Heinrich Jescheck, Alman Federal Cumhuriyeti Ceza Hukuna Giriş, Beta Basım Yayın A.Ş., İST. 1989, s.53.
- [6]- Kurthan Fişek, Spor Yönetimi, A.Ü. S.B.F Yayınları No:445, SBF Basın ve Yayın Y.O Basımevi 1980, s.94.
- [7]- Teoman Akünel, Tüzel Kişiler, Filiz kitapevi, İST 1988, s.36.
- [8] İlhan Özay, "Futbolda Özelleştirme," İBİD Sayı:5, 1985 İST., s.32.
- [9]- Şeref Gözübüyük, Yönetim Hukuku, Turhan kitapevi, Ank. 1994 S 186.

CONSOCIATIONALISM: ITS ORIGIN, MEANING AND APPLICATION

Armağan Emre ÇAKIR

M.Ü.,Avrupa Topluluğu Enstitüsü, Araştırma Görevlisi

To Prof. Christopher BREWIN from Keele University,
with my acknowledgment of his constructive criticism

ÖZET - Almanca yazında "Proporzdemokratie" ya da "Konkordanzdemokratie", İngilizce yazında ise "segmented pluralism", "politics of accommodation", ya da "consociational democracy" biçiminde anıldığını da gördüğümüz "consociationalism", belirgin biçimde dikey kümelenme yapısı gösteren toplumlarda toplumsal barışı korumak ve çoğunluk buyuruculuğunu önlemek için düşünülmüş bir örgütlenme türüdür. Bu örgütlenme, büyük ortaklık yönetimlerine (grand coalitions), karşılıklı veto -ya da azınlık vetosu- kazanımına, kamu görevlerinin dağılımı ve ödeneklerin paylaşımında orantı temeline dayanılması^{11a}, ve kümelerin, kendileriyle ilgili kararların alınışında özerk olmalarına, önemli ortak kararların alınışında ise seçkinlerce temsil edilmelerine dayanır.

Aşağıdaki yazı "consociationalism" in anlamını ve kuramsal temellerini vermekte ardından çeşitli ülkelerdeki "consociational" uygulamalara değinmektedir.

I. INTRODUCTION

TRACING CONSOCIATIONALISM ALONG THE BRANCHES OF TAXONOMY

After the mid-1950s a new mainstream became discernible in political science studies. Researchers embarked on so-called macropolitical theory, and attempted to devise some models or explanations germane at the level of the political system generally. The aim was to mediate holistic categories for comparative analysis. Some criteria were tried to be agreed on to compare "political systems". This milieu appeared to be the soil where consociationalism fruit harvested. From the stem of the comparative studies of political systems some shoots sprouted, and these shoots, in turn, bud some fruits. Consociationalism was one of such fruits. Below is a narrative of consociationalism starting from the sap which was amassed by the roots and went all the way through the stem and the branches, and ending up with the utilization of the fruit.

I.1- A General View to the Comparative Political Systems

Fred W. Riggs, in an article originally written in 1967, renders a retrospective commencing with the second half of the 50s.[1] For the approaches of

comparative studies of political systems contemplated until that time -Almond's being in focus-, he tailors a macro model. He tries to classify the approaches according to the criteria they resorted to differentiate political systems. To this aim, Riggs employs a two-by-two matrix. On one axis he puts "society" and on the other "organization":

	SOCIETY	
	+	-
O		
R		
G		
A		
N	+	
I	A	B
Z		
A	-	
T	C	D
I		
O		
N		

In the matrix, on the horizontal axis a plus indicates handling of society as a whole, and a minus means taking up of only subsystems within a society; whereas on the vertical axis, a plus denotes existence of organization, and a minus signifies absence of organization. The matrix as such, allows eight different departmentalizations:

A	organized whole political systems -Almond model
B	organized partial political systems
C	nonorganized whole political systems
D	nonorganized partial political systems
A&C	whole political systems (or polities)
A&B	organized political systems
B&D	partial political systems
C&D	nonorganized political systems

It is through Almond's model that we are conveyed towards our object consociationalism. This model, which is sometimes also known as "input-output model", claims applicability to all political systems that include a complex or formal organizational structure, and attempts to explain them by some functional categories such as political communication, socialization, articulation, aggregation, rule-making, and rule-application. This is not the venue for analyzing the model in detail. What is important for us here is the criteria he chooses for delimiting his unit of analysis. For any entity to be regarded as a whole political system -or a *polity*- he requires that there exists a formal or a complex

organization (for the term “organization”, which might seem ambiguous, Riggs refers to Theodore Caplow who states that “an organization is a social system that has an unequivocal collective identity, an exact roster of members, a program of activity, and procedures for replacing members”). The model as such, however, is too broad and applies to all kinds of organized societies including corporations and churches. To limit its application, Almond adds a second criterion as “legitimate use of violence” which imparts to the model a governmental element.

1.2-Almond’s Typology of Western Democratic Systems

Within the general framework of the above mentioned model for comparative analysis, Almond goes one step further to classify the organized whole political systems. In an article he published in 1956, we come across a typology of political systems.[2] This typology enshrines three families of Western democratic systems: 1)Anglo-American political systems represented by Britain and the United States, 2)Continental European Political Systems typified by France, Germany or Italy, and 3)A category that bears some characteristics of both the Anglo-American and the Continental European systems and includes the Scandinavian and Low Countries (Almond refrains from designating a title for this category)[3]

In distinguishing these three categories Almond does not depend on the criterion of “geographical location” as might be inferred at first sight. Instead he leans on the relationship between “political culture and social structure” and “political stability”. We can make up a diagram to represent this relationship:

Political Culture/Social (Role) Structure → Political Stability		
Continental European Political Systems	Fragmentation of political culture with separate political sub-cultures/separate sub-systems of roles of separate sub-cultures	Tendency to Instability
Scandinavian and Low Countries	political culture is “more homogeneous and fusional of secular and traditional elements” than that in the Continental one/ parties are more aggregative than those in the Continental one	More stable than Continental systems, less stable than Anglo-American systems
Anglo-American Political Systems	Homogeneous, secular political culture/ highly differentiated role structure	Highly stable and effective

The relationship between political culture/social structure and political stability is brought about by the concept “overlapping memberships” previously invented by group theorists Arthur F. Bentley and David B. Truman. This concept is established on the claim that simultaneous membership in different groups having different aims and viewpoints causes pressures that operate on both mass and elite level: occupants of key

positions in social groups are also affiliated to other groups via overlapping memberships.

1.3- Lijphart’s Revision of Almond’s Typology and the Birth of Consociationalism

Though appreciating the general reasoning of Almond typology, Lijphart tries to improve the model. He is discontented with the category Almond allocates for the Scandinavian and Low countries. He thinks that, while still maintaining the two criteria in constructing the model, it would be wiser, however, to have only two categories: 1) the Anglo-American, old Commonwealth and Scandinavian states, and 2) the other European democracies, including France, Italy, Weimar Germany, the Low Countries, Austria and Switzerland.

In doing so, he is of the idea that first, aggregative power of political parties as the indicator of the social (role) structure should be replaced by the degree of subsystem autonomy; whereas subsystems like parties interest groups or media of communication in Scandinavian countries are highly autonomous similar to those in Anglo-American countries, they seem to be interpenetrated in the Low Countries, Switzerland, and in Austria. The same is true for the second criterion “political culture” of Almond: whereas the Scandinavian countries do bear more homogenous and fusional elements than the Continental European systems and deserve to be placed with the Anglo-American systems, Lijphart places Belgium, Luxembourg, the Netherlands and Austria next to the Continental European States.

Some cases, nevertheless, diverge from this revised model: for example, one may infer that countries like Switzerland or Austria with their deeply divided and mutually reinforcing cleavages would prove to be instable, which is not the actual case. These deviant cases Lijphart calls as “consociational democracies”. To analyze this deviant group, he produces a third criterion as “the behavior of the political elites”. In his opinion “the leaders of subcultures” may indulge in rivalry and exacerbate political instability. On the other hand however, they may also strive to assuage the detrimental effects of the fragmented structure of society. This approach to the typology of regimes assumes that, different from Almond again, the Anglo-American kind of democracy is not the one viable one; European democracies are as stable as their Anglo-American counterpart. Lijphart’s typology of regimes is as follows[4]:

		STRUCTURE OF SOCIETY	
		Homogenous	Plural
B E E L H I A T V T I E O R	Coalescent	Depoliticized democracy	Consociational democracy
	Adversarial	Centripetal democracy	Centrifugal democracy

This being the point of departure of consociationalism, let us now examine its main arguments.

II. THE MAIN ARGUMENTS OF CONSOCIATIONALISM

Hans Daalder in an article from 1974 enumerates the main arguments of consociationalism in a succession of reasoning[5]:

1)As we have mentioned above, as an independent variable, elite actions to alleviate the tensions within deeply divided societies as well as their deliberate actions to increase social and cultural concert is a source of stability;

2)Among the elites, there should not be competition either. To provide this they should form a kind of so-called "elite cartel";

3)To complete this appeasing picture, simple majority rule should be relinquished and should be replaced by proportional representation principle. In this way, we can add this remark of Daalder that this would prevent what Alexis de Tocqueville called the "tyranny of majority" by forestalling any group from establishing a mandate;

4)To some extent, government should be deprived of its absolute and time-honored dominion in such a way to allow subcultures to enjoy a certain autonomy;

5)Consociationalism as such both requires a separatist approach as well as a delicate arrangement to mitigate this;

6)Not to rekindle any political or ideological clash, consociationalism should be maintained by a "purposive depoliticization" of governing which try to approach to problems from technocratic angle;

7)Corollary to the above facts, elections remain as just a ritual, because strongly defined social cleavages already display the result prior to the election;

8)This feature of elections puts the electorate into a passive position too, and even engenders a low participation in elections;

9)The existence of ideologically separated organizations provides a suitable environment for elites in which they can operate with freedom, let alone be a source of clash. This case, Lijphart describes "good social fences may make good political neighbors".[3]

In another article[6] Lijphart himself concisely lists his own four principles of consociationalism: grand coalition (political leaders of all the political segments jointly govern the country), mutual veto (in this way, each segment is given power in decisions), proportionality (as a standard of political representation, civil service appointments, and the allocation of public funds) and segmental autonomy (decision-making authority is delegated to the separate segments as much as possible). Taking consociationalism as such, he maintains that there are some parallelisms between federalism and consociationalism, and goes further by saying that under certain conditions (like the existence of democracy, pluralism, all the four basic principles of consociationalism, decentralization, asymmetry, and as many units as the segments of the society) a federation can be regarded as a consociation, and under other conditions (geographically concentrated segments of the plural society, component units of federation following the segmental boundaries -an overlapping between actual political and segmental boundaries-, and application of other formal procedural functioning of federalism) a consociationalism can be seen as a federation.

III. DIFFERENT EXPLANATIONS FOR THE EMERGENCE OF CONSOCIATIONAL SYSTEMS

As the fledgling literature of consociationalism throve there appeared different explanations on how consociational systems developed. Here again we resort to Daalder.[4] It is possible to differentiate five different explanations on the emergence of consociationalism:

1)Consociationalism as the privilege of small states: All stressing the importance of external threats that enforce elites to come together, this rubric comprises four different explanations. (A)It is assumed that as neutralism is imposed on these states by big powers, consociational structure is also dictated to them at the same time to keep their stability during their neutral position; (B)Considering the possibility that an internal conflict can easily be seen as an excuse to intervene, elites decide to

collaborate; (C)Coalition governments proportional representation, or low level bureaucratic development are such luxuries that only small states that do not have a large responsibility in the international arena can hold them; (D)As these states are opened up to the international arena their leaders realize that decisions cannot be taken in the name of the whole country, and these leaders themselves abandon some part of their power to the related components of the populace.

2) Consociationalism as a "self - denying hypothesis": As elites (especially their leaders) realize that inter-elite frictions produce harmful effects for the whole society, they decide to cooperate. Here the relation between elites and their followers turns out to be important. Because, some rival secondary leadership groups that are sometimes called *Lumpenelites* try to entice the retinue of these elites. To eliminate the rivals and to be effective, elites make use of some specific circumstances and conditions like external threats, a relatively low load on decision making processes, the existence of a clear balance of power among the subgroups in the country, political and economic stakes of all sections (Christopher Brewin groups this last category into two as the provision of security and of jobs/grants by elites) particularly of leading groups, a low degree of mobilization and/or a high degree of encapsulation of the masses, and finally a perception of an imminent danger to the system as a whole.

3) Consociationalism and the specific nature of cleavages: A)Mechanistic version: i)One argument tries to figure out and to make generalizations on the comparative sizes of segments of society, ii)Another argument attempts to reveal that crosscutting cleavages are the primary reason for reconciliation. B)Qualitative Version: This view contends that among cleavages that center around the concepts like religion, language, race etc., some are more prone to give way to conflicts and others to accommodation.

4) Consociationalism and the Degree of Politicization of Social Divisions: It denies the assumption that cleavages are directly turned into political conflicts and focuses on the importance of the politicization.

5) Consociationalism and Elite Behavior: Contrary to the assumption that elite accommodations give rise to consociationalism, it claims that it is consociationalism itself that provides the suitable environment for elite accommodations.

IV. CONSOCIATIONALISM APPLIED TO SPECIFIC CASES

IV.1- Positive Examples

Below are some countries that, by and large, display the characteristics of consociational practices:

IV.1.1- The Netherlands

The Netherlands proves to be a kind of laboratory in which consociationalism was contemplated. One of the earliest books of Lijphart bears the title *Politics of Accommodation: Pluralism and Democracy in the Netherlands* (1968). This is one of the first texts in the literature that draws attention to a deviance in the instance of the Netherlands from the rule that politics is heavily, if not totally, affected by social phenomena, and that, in particular, there is a strong relation between social fragmentation and political instability.[7] Yet, the Dutch case is subjected to some other interpretations as well. In Lijphart's view, when differences of class and religion threatened the stability of the country, elites attempted to cooperate by 1910, and in 1917 they reached a reconciliation centering around some compromises like stipulations for religious schools, general suffrage, and proportional representation. Daalder, however, argues that there had already appeared some accommodationist attempts during the sixteenth, seventeenth and eighteenth centuries; there was no central executive, and the confederal structure allowed settlements.[5] During the nineteenth century, as a reaction to both the cleavage between Calvinist and Catholics, and the attempts to form a working-class movement, there appeared a social organization of collectives and a complementary public recognition of different fragments.

Whatever is the past of consociationalism the Netherlands has been the country where Johannes Althusius used the term *consociatio* for the first time[3], and also the Dutch metaphor *verzuiling* (literally meaning pillarization, or the accommodation of various *Zuilen* - pillars-, and having a similar meaning to that of "vertical pluralism"; "segmented pluralism". "social fragmentation", or "ideological compartmentalization" all used almost interchangeably, was coined.

After 1960s, however, the *Verzuiling* began to lose its distinction, and started to break down. Since then, the traditional segments (one catholic, two Protestant, and two secular -socialist and liberal-) each having its own political party and affiliated with a different trade union have been vanishing and fusing.

IV.1.2- Belgium

Segmental structure in Belgium is typified by the fact that linguistic cleavages do not overlap with religious ones. With constitutional reform in 1970, every government has had to include an equal number of Flemish Francophone members.

Consociationalism in Belgium is analyzed in three major works: Lucien Huyse's book *Passiviteit, Passiviteit en Verzuiling in Belgische Politiek: een sociologische studie*[5], and Val Lorvin's articles "Segmented Pluralism: Ideological Cleavages and Political Cohesion in the Smaller European Democracies" in *Comparative Politics*, 1971-3, and "Belgium Conflict and Compromise" in Kenneth McRae (ed.) *Consociational Democracy: Political Accommodation in Segmented Societies*, 1974.

Lucien Huyse, in the Belgian case where there is a rich combination of divisions of class, religion and language, asserts that the fragmented structure of society is not a static one, and there are changes depending on the elite behavior and on whether there is solution or non-solution to particular conflicts.[5]

Lorwin, on the other hand, having Belgium with some other West European countries in focus, asserts that there are a group of societies that are typified by religious and ethnic cleavages, hardly express economic and functional cleavages.[7]

IV.1.3- Switzerland

Jürg Steiner is the main figure in the application of consociationalism to the Swiss case. His *Gewaltlose Politik und kulturelle Vielfalt: Hypothesen entwickelt am Beispiel der Schweiz* (1970)[5] and *Switzerland Amicable Agreement versus Majority Rule: Conflict Resolution in Switzerland* (1974)[7]. Using mainly survey method on political participation, he underlines the success of the country in regulating deep religious and linguistic differences, and reaches the conclusion that a low degree of participation indicates a belief in the legitimacy of the existing political system. He brings the historical importance of merchant aristocracy as well of some old mechanisms for reconciliation of different religions and regions to light. Consociational practices were at their highest when Socialist were admitted to the grand coalition of the Federal Council in 1943.

IV.1.4- Austria

Austria is excepted from the others, namely the Scandinavian and Benelux countries and Switzerland that

are denominated as "the sober parliamentary democracies" by Daalder and placed at the one end of a continuum of consociationalism to imply that it is one of the least consociational[5]; to justify Almond, cleavages did end up with a civil war in the case of Austrian *Lager* in 1934. After 1945, however a more stable state was established. The famous state treaty in 1955, brought a so-called "functional autonomy" to the Slovene and Croat minorities living in the Länder of Carinthia, Burgenland and Styria. These minorities, since then have been treated on equal terms in right to elementary instruction in the Slovene or Croat language, to a proportional number of their own secondary schools, the acceptance of the Slovene and Croat languages as an official language besides German, and topological terminology and inscriptions in all three languages.[7]

Gerhard Lehbruch's *Proporzdemokratie: Politisches System und Politische Kultur in der Schweiz und in Österreich* (1967) contains comparative general references to the Austrian example as well as a stress on corporate representative traditions and on the accommodation attempts in the Hapsburg Empire, whereas G. Bingham Powell, Jr. In his *Social Fragmentation and Political Hostility: An Austrian Case Study*(1970) takes up a single Austrian city as his subject. Kurt Steiner in his *Politics in Austria* (1972) diagnoses a transformation in the Austrian Republic from the "centrifugal democracy" of the interwar period to, first "the consociational democracy" experienced in the Great coalition after World War II, and secondly what he calls "depoliticized democracy" thereafter.[5]

Coupled with corporatism, consociational practice in Austria culminated between 1945 and 1966 during the *Grosse Koalition*. In the *Nationalrat* two broad major parties had roughly 90 per cent of the seats. Though the *Koalition* ceased to exist after 1966 and was replaced by first, single-party minority governments, then by single-party minority governments, and finally by two party coalitions, consociationalism might still be regarded living due to the existence of the phenomena *Proporz* and *Socialpartnerschaft*. The former is a practice that provides fragments reflected in the results of election to have institutional implications within bureaucracy, ministries, public corporations, police and universities. *Socialpartnerschaft* on the other hand refers to "paritätische" participation and voluntary agreement.[7]

IV.1.5- The European Union

Some researchers interpret the European Union as a grouping of separate blocs (meaning nation states) who focus on their internal affairs rather than the relations among themselves, where relations among them are

carried out by elites, and decisions by them results of agreements and coalitions. Dissenting elites have the right of veto in this framework and small states have representation as well as their interests are safeguarded.[8] The Union as such can be regarded as a translation of consociationalism to international level.

In Paul Taylor's view, who first applied consociational theory to the European Union case, consociationalism as an approach to integration phenomenon teleologically differs from functionalism and neofunctionalism both suggesting a progressive and linear view of integration. For him, when looked through consociational glasses, integration targets a symbiotic arrangement. Contrary to Archer and Butler who maintain that consociationalism is applicable to the Community of the period during the late 1960s and 1970s[8], Paul Taylor is of the view that this approach still has explanatory power in the 90s' Union having regard to the fact that though a majority decision making is accepted at the Union level, the Union can still be regarded as consociational since *inter alia* the majority voting in the Union differs from the Anglo-American version applied within a single state.[9]

IV.2- Negative Examples

Dunleavy and O'Leary state that in some exceptional cases, despite the existence of social cleavages, the empirical conditions for the working of consociationalism cannot be met, and give the examples of Northern Ireland, Israel/Palestine, Cyprus, and the Lebanon.[10]

Indeed, Ireland's record for consociationalist practices is graded by Lijphart with zero[6], and elite influence on government by Lane and Ersson with again zero[7]. Lijphart relates this fact to the absence of support for such an arrangement by both the leadership and the rank and file of the Protestant subculture. He diagnoses, in particular three factors that are conducive to consociationalism but lacking in Ireland: i)The leaders of subcultures are willing to cooperate with the others as long as they are away from the power, ii)Acceptability of grand-coalition form of government as a normative model, iii)Some degree of national solidarity. Yet, he admits that there are three other factors that are contributory to consociationalism exist in Ireland. Namely: i)A small population, ii)Distinct lines of cleavage, iii)External threats to the country.[11] O'Leary, on the other hand, quoting from the critics of Lijphart, contends that first enough motivation, secondly an elite predominance (or a kind of deference of the public), and finally a promotion of consecution not by a

multiple balance of power but by the stability of subcultures are of primary importance. He also adds to these that elites must be sure about both that they can carry their followers with them, and that they are confident of their social bases and their rivals intentions. Under the light of this revised comprehension of consociationalism of his own, O'Leary concludes that the reasons for the failure of the attempts to promote consociation in Ireland are three in number: i)the absence of the required elite motivations, ii)the absence of sufficient elite predominance, and iii)the absence of intra-segmental stability.[12]

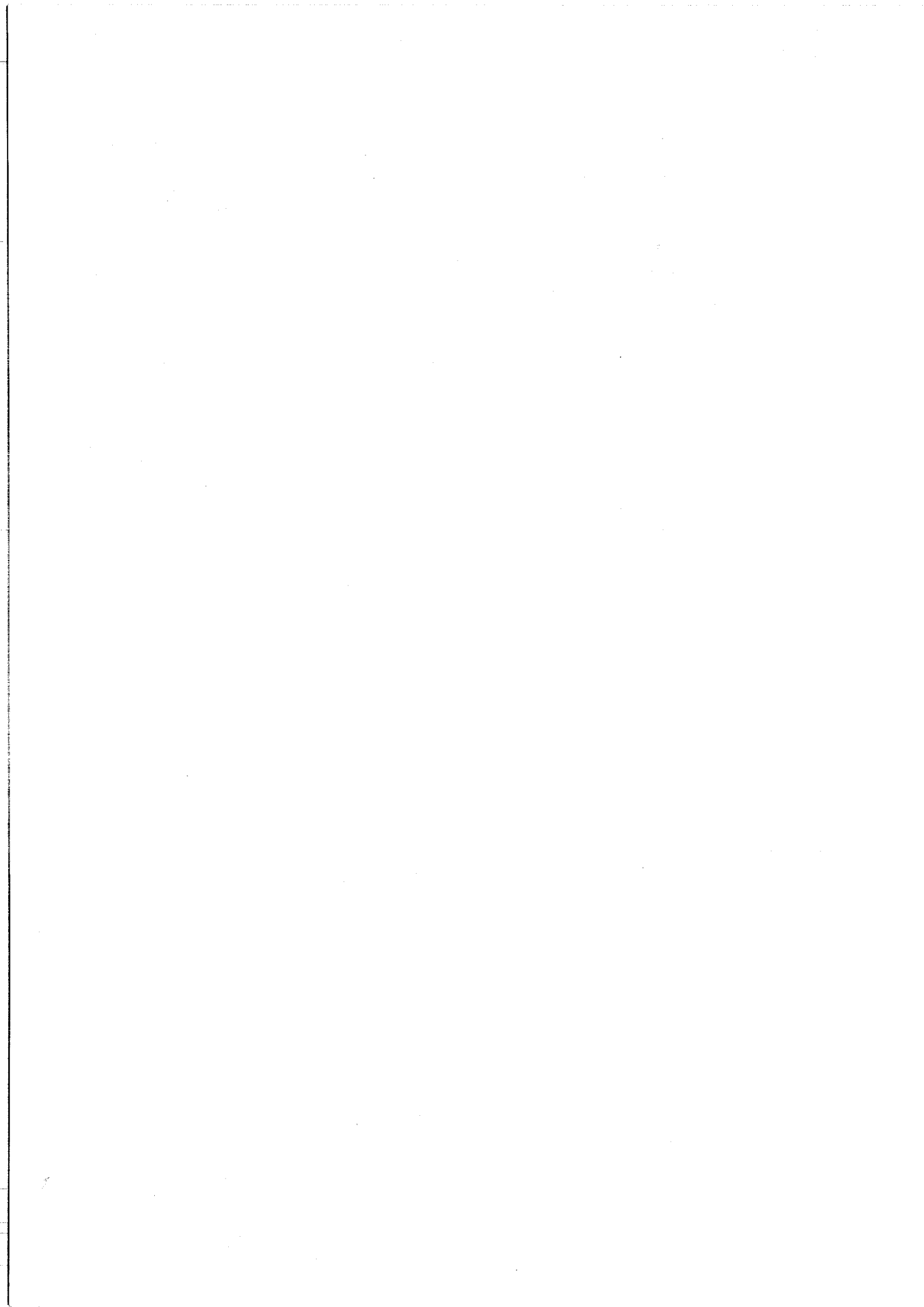
Some other attempts have also been made to apply consociational approach to Israel/Palestine, Cyprus[6], and the Lebanon cases which do not however constitute perfect examples as being barren of some empirical conditions for the working of consociationalism.[8] Canada, India, Israel and Nigeria are called as semiconsociational democracies by Lijphart.[12]

V. CONCLUSION

Consociationalism had been devised to remedy the conflicts coming out of the fragmented structures of particular nations, as well as to keep those nations united. Indeed, it was relatively successful in almost all the instances. Currently, after all, -leaving its application to the European Union example out- it can be regarded as a bit dated mechanism. Three facts have been especially influential in this decay: 1)Cleavages based especially on religious grounds have been diminishing around Europe (excepting the Balkans case that poses a complex and difficult-to-diagnose situation); consociationalism can be said to have accomplished its historical mission in Belgium, Austria and the Netherlands where new patterns of behavior have evolved, and an environment of religious peace was already established; 2)With the thriving of mass media, the walls that isolated subcultures have been crossed; and 3)As the old cleavages embedded on such bases like religious or ethnic distinctions were relieved by consociationalism, in the attendant pacific climate some other problems like unfair distribution national income or problems evolving around social security schemes came into the fore rendering consociationalism itself obsolete; vertical cleavages can be said to have weakened whereas horizontal stratifications gained importance.

REFERENCES

- [1]-Riggs, Fred W., "The Comparison of Whole Political Systems" in Holt, Robert T. and Turner, John E. (ed.s). *The Methodology of Comparative Research*, New York: The Free Press, 1970, pp.73-121.
- [2]-Almond, Gabriel A., "Comparative Political Systems", *Journal of Politics*, Vol. XVIII, August 1956, pp.391-409.
- [3]-Lijphart, Arend, "Consociational Democracy", *World Politics*, Vol. XXI, No.2, 1969, pp.207-225.
- [4]-Lijphart, Arend, *Democracy in Plural Societies: A Comparative Exploration*, New Haven: Yale University Press, 1977, p.106.
- [5]-Daalder, Hans, "The Consociational Democracy Theme", *World Politics*, Vol. XXVI, No.4, 1974, pp.604-521.
- [6]-Lijphart, Arend, "Consociation and Federation: Conceptual and Empirical Links", *Canadian Journal of Political Science*, Vol. XII, No.3, 1979, pp.499-515.
- [7]-Lane, Jan-Erik and Svante O. Ersson, *Politics and Society in Western Europe*, London: Sage Publications, 1991, pp.30-264.
- [8]-Archer, Clive and Fiona Butler, *The European Community: Structure & Process*, London: Printer Publishers, 1992, pp.191-192.
- [9]-Taylor, Paul, *International Organisations in the Modern World*, Printer Publishers, 1993, p. 48.
- [10]-Dunleavy, Patrick and Brendan O'Leary, *Theories of the State: The Politics of Liberal Democracy*, Macmillan, 1990, pp. 62-63.
- [11]-Lijphart, Arend, "Review Article: the Northern Ireland Problem: Cases. Theories. Solutions" *British Journal of Political Science*, No.5, 1975, pp.83-106.
- [12]-O'Leary, Brendan, "The Limits to Coercive Consociationalism in Northern Ireland" *Political Studies*, Vol. XXXVII, 1989, pp.562-588.



VERİMLİLİK VE RANDIMAN KAVRAMLARININ DİĞER KAVRAMLARDAN FARKI VE VERİMLİLİĞİN MALİYET MUHASEBESİ İLE OLAN İLİŞKİSİ

S.Burak ARZOVA

M.Ü. Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT : *The terms productivity, profitability and efficiency are commonly confused one to an other. Nevertheless, productivity plays a play-maker role in the lowest input-highest output game in this paper, it is aimed to determine productivity from the view angle of cost accounting by giving two different cases. The importance of these two are to take the human resource as a body living not as a machine working all day long and also these cases are not fictions but trues.*

I.GİRİŞ

Dünyanın gelişiminden içinde bulunduğumuz güne kadar yaşanan ve geçerliliğini koruyan ana kural “ Ayakta kalmak istiyorsan bunun için mücadele etmelisin” dir. Bunun iş dünyasına uyarlanması ise “ Ürettiğin mamullerde kaliteyi göz önüne alırsın, müşteri odaklı çalışırsın ve birde üstüne üstlük bunu ucuza mal edersen tam rekabet ortamının olduğu pazarlarda devamlılığını sağlar ve buradan elde edeceğin güçle yeni pazarlara açılabilirsin” dir.

Bunun içindir ki, fiyatta rekabet edebilmek için,maliyetlerin çok iyi kontrol edilmesi ve akılcı üretim programlarının uygulanması gerekmektedir. Bunun için de eldeki kıt kaynakların analizinin iyi yapılarak ,bunlarla en yüksek değerli çıktıyı sağlamamız gerekir. Üretim Faktörlerinden bazılarını etkilememiz yani değiştirmemiz mümkün olmakla beraber bazıları ise etkimize tepkisiz kalmaktadırlar. Bu durumda yapılması gereken üretim programlarının sınırlarının iyi belirlenmesini ve hedeflerin mantıklı ve tutarlı olmasını sağlamaktır.

Bu çalışmada düşük maliyetli girdi ile yüksek kaliteli çıktı elde etmenin aracı olan verimlilik ve randıman kavramları incelenmiş, aralarındaki farklar belirtilerek kavramsal düzeyde herhangi bir kargaşaya yer vermemeye çalışılmış ve yabancı ülkelerde uygulanan verimliliği arttırmaya yönelik iki örnek olayla konu daha derinlemesine irdelenmeye çalışılmıştır.

II.PRODÜKTİVİTENİN TANIMI ve PRODÜKTİVİTE İLE İLGİLİ GENEL AÇIKLAMALAR

Prodüktivite yada verimlilik, bir üretim yada hizmet sisteminin ürettiği çıktı ile bu çıktıyı yaratmak için kullanılan girdi arasındaki ilişkidir. Bu nedenle verimlilik , çeşitli mal ve hizmetlerin üretimindeki kaynakların (emek, sermaye, arazi, malzeme, enerji, bilgi) etkin kullanımını diye tanımlanabilir[1;3]. Bunun dışında verimlilik için bir diğer tanımlama daha yapılabilir. Buna göre ;

Verimlilik : Üretim ile üretilen faktörler arasında hem miktar, hem de kıymet yönünden mevcut ilişkileri kapsamaktadır[2;272].

Yukarıda görüldüğü üzere her iki tanımda da eksik olan verimliliğin hangi süreç içinde hesaplanması gerektiğidir. Zaman boyutu dikkate alınmadan yapılacak bir tanımlama eksik bir tanımlamadır.

Genel olarak

$$\text{Verimlilik} = \frac{\text{Çıktı}}{\text{Girdi}}$$

denklemlerle ifade edilmektedir. Üretim miktar olarak ifade edildiğinde paydanın da miktar olarak ifade edilmesi gerekmektedir. Üretimin miktar olarak değil de kıymet olarak ifade edilmesi durumunda ise paydanın da kıymet olarak ifade edilmesi matematiksel bir zorunluluktur. Üretimin miktar olarak ifadesinde herhangi bir sorunla karşılaşılmasına rağmen, miktar olarak hesaplama yapmanın imkansız olduğu durumlarda,verimliliğin tutar olarak ifade edilebilmesi için işletmede sağlıklı , güvenilir ve tutarlı bir maliyet sisteminin varlığına gereksinim duyulmaktadır. Bu yakın bağlılık ise,verimlilik hesaplamaları yapılabilmesi için maliyet muhasebesine ve onun türevlerine duyulan ihtiyacı arttırmaktadır.

Verimlilik aynı zamanda sonuçlarla, bu sonuca ulaşmak için harcanan zamanla da ilişkilendirilebilir.

İstenen sonucu sağlamak için harcanan zaman azaldıkça, sistemin verimliliğinde bir artış göze çarpar. Bugün verimlilik,yalnızca emek verimliliği olmayıp enerji ve hammadde maliyetlerindeki artışı işsizlik ve çalışma koşullarını da kapsamaktadır.

Karlılık ile Verimlilik çoğu zaman birbirine karıştırılmaktadır. En geniş tanımı ile

Karlılık: İşletmede belli bir süreçte (bir zaman diliminde) kullanılan sermaye ile bu süreçte elde edilen safi kar arasındaki orandır[2;273]. İşletmenin gerek bir bütün olarak tüm faaliyetlerinde karlı çalışıp çalışmadığının belirlenmesinde,gerekse her bir temel faaliyetinin verimliliğinin ölçülüp değerlendirilmesinde bu oranlardan yararlanır. İşletmenin elde ettiği karın ölçülü ve yeterli olup olmadığının saptanmasında kullanılan oranları beş bölümde toplamak mümkündür.

1.Kar ile satışlar arasındaki ilişkileri gösteren oranlar,

2.Kar ile sermaye arasındaki ilişkileri gösteren oranlar,

3.Ortaklara yeterli kar payı sağlanıp, sağlanmadığının saptanmasında kullanılan oranlar,

4.Mali yükümlülüklerin karşılanmasında yeterli gelirin elde edilip edilmediğinin saptanmasında kullanılan oranlar,

5.İşletmenin hangi satış düzeyinde kara geçtiğinin ölçümünde kullanılan oranlar[3;388].

$$\text{Karlılık} = \frac{\text{Safi Kar}}{\text{Sermaye}} * 100 \text{ denkleminde ifade edilebilmektedir.}$$

Verimlilikte düşme olmasına rağmen, özellikle enflasyonist ekonomilerde fiyat artışlarından dolayı kar elde edilebilmektedir. Diğer yandan verimli üretilen mala mutlaka talep olmayacağından, verimlilik yüksek olmasına rağmen karda yükselme olmayabilir. Verimliliğin karıştırıldığı diğer bir kavram ise verim' dir. Verim; yüksek kaliteli malları mümkün olan en kısa sürede üretmektir. Fakat verimlilik söz konusu olabilmesi için, bu mallara gereksinim olup olmadığının da dikkate alınması gerekmektedir. Aynı zamanda her zaman maliyetlerdeki düşüşler verimliliği arttırmamaktadır. Herhangi bir analiz yapmada ve ayrıma gitmeden düşürülen maliyetler uzun dönemde olumsuz sonuçlara yol açabilir. Bu nedenle verimlilikteki değişimlerin, hızlı ekonomik kalkınma, daha yüksek yaşam standardı, ödemeler dengesi enflasyonun

denetimi ve birçok ekonomik ve sosyal olayı etkilemektedir. Bu değişimler, ücret düzeylerini, maliyet / fiyat ilişkisini, sermaye yatırım ihtiyacını ve istihdamı etkilemektedir.

Verimlilik aynı zamanda, bir ülkenin uluslararası pazarda rekabet gücünü de belirler. Aynı malı üreten ülkelere kıyasla, bir ülkenin emek verimliliğinde düşme olursa, rekabet gücünde azalma olacaktır. Çünkü bu durumun fiyatlara yansıtılması halinde, kendi mevcut müşterileri daha ucuza mal eden ülkelere yöneleceğinden, bu ülkenin satışlarında düşme olacak, yüksek maliyetleri fiyatlara yansıtması durumunda ise, karlılık düşecektir[1;8].

II.1.VERİMLİLİĞİ ARTTIRMAYA YÖNELİK BAZI UYGULAMALAR

Doğal kaynaklar (hammadde), sermaye, teknoloji, girişim ve emek unsurları özellikle ekonomik faaliyetin gerçekleşmesinin asgari şartlarını teşkil eder. Hiçbirisinin eksikliği olmayan yukarıda ki unsurlardan Doğal Kaynakların dışındakilerin, tamamı insan ve insanların ürünleri olduklarına göre, verimliliğin asli unsurunu insan teşkil etmektedir. İnsanların beyinsel ve bedensel faaliyetlerinin seviyesi nispetinde verimlilik gerçekleşebileceğine göre[4;2], insanların hem kafa hem de beden olarak rahatlamış olmaları gerekmektedir.

Aşağıda verilmeye çalışılan ilk örnekte,BMW firması kişileri fiziksel olarak rahatlamaya götürecek bazı yolları denemekte, diğer örnekte ise, Wortington Industries, işçilerini maddi açıdan rahatlatarak, kafalarındaki sorunlardan arınmış olarak karşısında görme çalışmalarını yapmaktadır.

II.1.1.ESNEK ÇALIŞMA SAATLERİ UYGULAMASI[5;20-21]

Alman Metal Endüstrisinde 1995 yılından itibaren ortaya çıkan haftalık işgücü saatinin 35 saate düşürülmesi işletmeleri ve bunlara bağlı işgücünü, rekabeti devam ettirebilmeleri amacıyla verimliliği arttırmaya yöneltti. Daha önce BMW,kendine pilot bölge olarak seçtiği Regensburg sahasında esnek çalışma saatleri tarifelerini uygulamış ve bu sayede verimliliğini % 24'ten % 30'a yükseltmişti. Bu sonucun üzerine BMW aynı tarifeyi diğer sahalarda da uygulamaya başladı. Şimdi BMW firmasında montaj hattı ve genel yönetim çalışanlarını kapsayan 200 farklı esnek çalışma zaman modelleri uygulanmaktadır.

1990'dan beri BMW'nin Regensburg Sahasında çalışan 5000 işçi iki-vardiya temelli bir sistemde faaliyet

göstermektedirler. Buna göre günde 9 saat olmak üzere ortalama haftada 4 gün çalışmaktadırlar. Fakat fabrikada ki makineler haftada 6 gün çalışmaktadır. Bu uygulamayla şu sonuçlara ulaşılmıştır:

a.Kapasite artmış ve birim maliyetler düşmüştür,

b.Makina kullanımı,geleneksel 8-saat iki vardiyalı sisteme oranla % 24'ten %30 çıkmıştır,

Bu uygulamadan kısa bir süre sonra aynı sistemle, Regensburg'ta ki gibi haftada 6 günlük araç üretimi yerine aynı üretimi 5 günde yapan BMW'nin Münih Ana Sahası tanıtılmış ve yeni yatırım yapmaksızın üretimin % 8 arttığı gözlemlenmiştir .BMW Sahaya özel çalışma düzenlemelerini daha sonra motosiklet üretimin yapıldığı Berlin Sahasında da uygulamıştır. Motosiklet talebi mevsimlere göre keskin iniş çıkışlar göstermektedir. İlbaharda artmakta, Sonbaharda ise düşmektedir. Şimdi Berlin'de çalışanların iş planlaması da bu mevsimlik değişimi izlemektedir. Ocak'tan Temmuz'a kadar işçiler, günde 8 saat çalışırken, Ağustos'tan Aralık'a kadar ise haftada 6.5 saat çalışmaktadırlar.

Bu uygulama herkese çeşitli avantajlar sunmaktadır. Buna göre:

a.Üretim talebe bağlıdır

b.Üretikler müşterilere daha hızlı ulaşmaktadırlar

c.Üretimin düştüğü aylarda ilk vardiya işçileri öğleden sonra saat 1'de eve gitmektedirler.

Montaj hattı işçilerine yönelik bu uygulamaların başarı kazanması üzerine BMW esnek çalışma saatleri uygulamasını,1993 yılında, genel yönetim işçilerine yaygınlaştırmaya karar verdi.

1993 yılında uygulanmasına başlanılan bu yöntem sayesinde genel olarak planlama ve genel yönetim bölümlerinde çalışan yaklaşık 1.600 işçiye kendi çalışma zamanlarını tamamen kendi istekleri doğrultusunda düzenleme imkanı tanındı. Çalışma saatleri 07.00-18.00 çizgisinden 06.30-19.00 çizgisine çekilerek uzatıldı ve işçilerde bütün bir yılı kapsayan fazla çalışma / işe gitmeme durumlarını hesaplayarak yönetime bildirdiler. Sene sonunda net saat sıfır olması gerekmesine rağmen,işçilere çalışma zamanlarının 40 saatini bir sonraki yıl takvimine taşıyabilecekleri gibi, bunu bir sonraki yıl takviminden mahsup edebilmeleri hakkı tanındı. İşletme için ise, bir-yıllık-telafi süreci,sadece mevsimsel değişikliklere daha esnek bir karşı koyuşun

organizasyonunu sağlamakla kalmaz, ayrıca fazla zamanlarda belirli bir düşüşü de beraberinde getirir. İşçiler daha esnek bir üretim ve çalışma temposundan çeşitli şekillerde istifade ederler. BMW toplu sözleşmelerle karşısına gelmeyen genel yönetim işçileriyle daha da ilerilere gitmiştir. Önce iki günlük bir hafta sonu tatili bile olmayan bu grup çalışanlarının (tepe yönetim personeli) bütün çalışma programlarını iptal etmiş,daha sonra ise,tepe yöneticilere kendi zorunlu çalışma saatlerini kendilerinin belirlemeleri ve bu saatlere de sıkı sıkıya bağlanmamaları hakkını tanımıştır.

Daha sonra da, İşçi Sendikalarının açık görüşlü yaklaşımları sayesinde,BMW Bireysel Farklılaşmış Çalışma Saatleri Yaklaşımını geliştirdi. Grup çalışma zamanları modeli BMW'nin hala kullandığı esnek ayarlamaların temel parçasını teşkil etmektedir.

II.1.2.KAR DAĞITIMI UYGULAMASI[6;336]

Worthington Industries adlı bir Amerikan Firması kendi verimliliğini, kalitesini ve müşterilerine olan sorumluluğunu en üst düzeyde tutmak için oldukça başarılı ve aynı zamanda da değişik bir formül uygulamaktadır. Buna göre, firma, vergi öncesi karların % 17'sinin her çeyreğini bölümsel performansı temel alarak dağıtmaktadır (örneğin., çelik faaliyetleri). Dağıtılan bu vergi öncesi kar, mevcut tavan ücretin yaklaşık olarak % 80'nine denk düşmektedir. Bu planda öngörülen kardan pay alma üyeliğine ulaşım şu şekilde yürümektedir : Her bir yetenekle için yöneticilerden oluşmayan seçilmiş bir komite mevcuttur. 90 günlük bir deneme süresinden sonra bir işçi "sürekli" olmaya hak kazanır ve kar dağıtım planına katılır. İlgili yeteneğe (faaliyet) ait gözlemci Komitesi bu işçi hakkında lehte yada aleyhte oy kullanırlar yada ek bir deneme süresi için çağrıda bulunurlar. Çalışanlar ayrıca Worthington'un hisselerinin % 30' undan fazlasına sahiptirler. Hisse senedi sahipliği ödülünün, yüksek katılım (işe devam) gibi çok çalışma gerektiren faaliyetler için verileceği işletme çalışanlarıncı kabul edilmiştir.

Worthington 'da ki her çalışan maaşlıdır ve işe devamsızlık sadece % 1'dir.Verimlilik ise endüstri ortalamasından yaklaşık olarak % 200 daha iyidir.

II.2.MALİYET MUHASEBESİNİN VERİMLİLİĞİ ÖLÇMEYE KATKISI

Maliyet muhasebesi,verimliliği doğrudan doğruya ölçerek ve verimliliği dolaylı olarak arttıracak standart maliyetlerle bütçeleme gibi yöntem ve araçları yöneticilerin yararına sunar. Maliyet muhasebesi

verimliliğin özellikle miktar olarak ölçülmesinde etkilidir. Miktar olarak saptanacak üretim girdileri hammadde ve direkt işçiliktir[7;312].

Hammadde miktarının ölçülmesi: Hammaddeyi miktar olarak ölçümden-kasıt, en uygun alım miktarı, en uygun alım miktarı, en uygun stok miktarı, hammadde miktar giriş ve çıkışları, kalan stok miktarı, ambara iadeler ile ambar farklarının izlenmesidir. Bütün bunların olabilmesi için işletmede düzenli bilgi ve belge akışının olması gerekir.

İşçilik zamanını ölçme : İşletmede çeşitli şekil ve belgeler aracılığı ile ölçülür. Bunlarda en çok kullanılan kart basma ve puantajdır. Zaman ölçümü için ilk yapılması gereken iş akışı hazırlamaktır.

Bu akışa uygun olarak günlük, haftalık, aylık ve boş zaman çizelgeleri oluşturulur.

Üretim sonucunun ölçülmesi : Maliyet muhasebesi açısından dar anlamda üretilen mamulleri kapsar. Oysa üretilen yarı, ara, yan ve tam mamullerle birlikte üretilen fireleri ve üretilen artıkları da ortaya koyar. Dolayısı ile verimlilik açısından üretim sonucu ölçme, bunların tümünü kapsamalıdır. Çünkü bunlardan her birinin ele alınması, üretim girdilerinden daha iyi yararlanma, üretim sırasında işlem gören hammadde ve gereçleri tutumlu kullanma, böylece israftan kaçınarak hurda ve döküntüleri değerlendirmek için gereklidir.

Verimliliği ölçme : Maliyet muhasebesinden yararlanarak önce mal oluş yerlerinin verimliliğini ölçmek gerekmektedir. Bunun için üretim verileri çizelgeleri düzenlenmelidir. Bu çizelgelerde üretim miktarı, makina çalışma ve duruş saatleri, kullanılan hammadde, işçi çalışma saatleri ve kullanılan enerji gibi çeşitli bilgiler bulunur. Böylece hem fiili sonuçlar ile standart sonuçlar, hem de aynı verilere ilişkin geçmiş dönem sonuçları karşılaştırılarak verimlilik ölçümü yapılabilir.

Böylece yapılan ölçümler ile işletme faaliyetlerinin denetlemesi yapılabilir ve bunun sonucuna göre de gerekli önlemler yada teşvikler düzenlenebilir.

III. RANDIMANIN TANIMI ve RANDIMANLA İLGİLİ GENEL AÇIKLAMALAR

Randıman, elde etme yada yararlanma oranı olarak tanımlanabilir. Ölçü olarak kullanıldığında randıman, kullandığımız üretim aracının verimi anlamına gelmektedir[8;27].

Diğer bir tanım da ise, randıman, çıktı etkinliğini vurgulayan bir kavram olarak tanımlanmıştır.

Randıman özellikle, hammaddenin mamul üretiminde, hammadde ile mamul arasındaki miktar ilişkilerinde önem taşıdığı ve endüstri işletmelerinde tutulması zorunlu imalat defterinin yazılmasında ve burada yer alan bilgilerin doğruluğunun sınanmasında en önemli etkindir[1;272].

Randıman çıktı açısından ölçü olarak kullanılmaktadır. Kullanacağımız üretimin belirli süredeki randımanı önceden belirlenmiştir. Üretimin fiili miktarı ile önceden belirlenen randıman standartları karşılaştırılarak kontrol yapılır.

Randıman ve verimlilik arasındaki en belirgin fark; verimlilik , üretim süreci sonucunda elde edilen çok çeşitli çıktılarının fiziksel miktarlarının , üretim süreci boyunca kullanılan çok çeşitli girdilere olan fiziksel oranı olarak tanımlanırken, randıman, çıktı açısından bir ölçüyü ifade etmekte ve verimlilik ölçümlerine göre ise daha kısa bir zamanı esas almaktadır.

Bir diğer fark ise her ikisinin de kapladıkları alan açısından ortaya çıkmaktadır. Randıman, genellikle tek tek çalışan veya sınırlı bir ekip çalışmasındaki işgören ve işletmeye özünden bağımlı araç ve gereçlerin çalışma olanaklarının hesaplanmasıdır. Verimlilik ise, işletmedeki daha geniş veya tüm ekip çalışmalarının çeşitli etmenlerle beraber oluşturduğu etkisinin göz önüne alınmasıdır. Randıman bir finansman kavramı olup, belirli bir üretim sonucuna ulaşmada kullanılan etmenlerin miktarlarını ve bağlı olarak bu etmenlerin maliyetlerini de göz önüne almaktadır[8;28].

Randıman kontrolün belirli prosedürlere uygun şekilde ve sürekli yapılması sonucunda, üretim sürecine katılan girdilerin miktarlarında ortaya çıkabilecek olumlu yada olumsuz farklar ortaya çıkarılır. Yukarıda sözü edilen prosedürler ile anlatılmak istenen, randıman denetlemesi yapılırken muhasebe kayıtlarından ve üretim işletmeleri için tutulması zorunlu olan imalat defterlerinden yararlanılmasıdır. Böylece işletme hem kendi üretim süreçleri arasında dönemler itibariyle karşılaştırmalara tabi tutulurken, hem de işletmenin diğer işletmelerle bir kıyaslaması yapılabilecektir.

Uygulamada, randıman kontrolünde temel alınan üretim etmenleri şunlardır[8;31] :

-Direkt ilk madde kullanımları,

- Malzeme kullanımları,
- Ambalaj maddesi kullanımları,
- Enerji kullanımları,
- İşçilik saati,
- Makina saati.

Yukarıda sözü edilen bu etmenlerin seçiminde dikkat edilmesi gereken unsurlar ise şöyle sıralanabilir[8;31]:

- Seçilen unsurun, üretimde kullanılan kesin miktarının saptanabilmesi gerekmektedir,
- Seçilen unsurun, üretim miktarı ile doğrudan bağlantısı olması gerekir,
- Bu unsur miktarının, üretim miktarına etkisinin devamlı ve belirli olması gerekir,
- İşletmede kullanılan makinelerin durumuna, işletmede uygulanan teknolojiye, işletmenin örgüt yapısına ve işgörenlerin özelliklerine göre hareket edilmelidir,
- İşletmenin yönetim biçimi ele alınmalıdır.

Randıman kontrolünde göz önünde bulundurulması gereken bir diğer önemli husus ta, yukarıda sayılan temel almaya esas üretim etmenlerinin belirli ölçümlere göre seçiminden hemen sonra bunların standartlarının belirlenmesi gereğidir.

Randıman standartları özel ve genel olmak üzere ikili bir ayrıma tabi tutulurlar.

Özel randıman standartları, işletmenin kendi teknik uğraşları sonucunda elde ettiği bulgularla oluşturduğu standartlardır. Üretim süreci sonucunda elde edilen çıktı basit bir işlem sonrasında elde edilmiş ise yani, Girdi-Süreç-Çıktı, aşamasını izliyorsa basit yapıli işletme içi randıman standartları söz konusudur. Eğer üretim pek çok safhada ve süreç sonucunda gerçekleşiyorsa, o zaman karmaşık yapıli işletme içi randıman standartlarından söz edilir.

Genel Randıman Standartları ise, aynı iş kolunda faaliyet gösteren işletmelerin üretimleri sonucunda genel olarak üzerlerinde anlaştıkları ve alışageldikleri standartlardır. Geniş araştırmalara dayanan bu tür standartların bulunmasında özelden genele gidiş yaklaşımı

benimsenir. Yani aynı iş kolundaki işletmelerin önce özel (işletme içi) standartları belirlenir daha sonra bunların aritmetik ortalamalar yöntemi sayesinde ortalamaları alınarak genel randıman standartlarına ulaşılır.

IV.SONUÇ

Bütün işletmelerde, en basit haliyle maliyet, üretim ve hasılat ilişkisi vardır. Hâsılat maliyetten ne kadar büyük olursa işletme o kadar karlıdır ve daima bu kar artışı hedefler. Kazancı arttırmanın pek çok yolları vardır. Bu yollardan birisi de maliyetleri düşürmektir.

Birim maliyetleri düşürmeye çalışmak ve bunu gerçekleştirmek, işletmenin belli bir üretim seviyesinde en verimli şekilde çalıştırılması demektir. Belli bir üretim yeteneğinde en yüksek üretim sonucunun elde edilmesi demek olan verimlilik, uygulamada maliyetleri düşürmekle özdeştir. İşletmecilikte buna maliyette rekabet denilmektedir. Bunu sağlayan da üretim araçları başına üretimi arttırmak , gizli işsizliği ortadan kaldırmak, hammadde ve malzemeyi tutumlu kullanmak, israftan kaçınarak fire miktarını düşürmektir. Bütün bunların yapılması ise, iyi ve sıkı bir verimlilik ölçümü ve denetimi için, maliyet muhasebesinin tüm ihtiyaçlara cevap verecek şekilde yapılması ile mümkündür. İyi yapılanmış maliyet muhasebesi, kullanımların yanı sıra, miktar ve zaman olarak izlenen standartlardan sapmaları en kısa zamanda ortaya çıkararak gerekli önlemlerin alınmasında en önemli görevi üstlenmiş olur. Ayrıca unutulmaması gereken bir diğer husus ta , verimlilik arttırma çalışmalarının önce insanlardan başladığıdır. Eğer insanlar,kendilerine insan olduklarını ,sadece kullanılan birer mahlukat olmadıklarını hatırlatan, kendilerine değer veren bir sistemle tanıştırlarsa verimlilik artışının önündeki en büyük engel olmaktan çıkar bilakis verimlilik çalışmalarını hızlandıran katalizör görevini seve seve üstlenirler.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

[1]-Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı..MPM yayınları:476. Ankara 1992.

[2]-Altuğ. Osman., " Maliyet Muhasebesi ".11.Baskı, Evrim Yayınları,İstanbul 1996.

[3]-Akdoğan, Nalan; Tenker, Nejat.."Finansal Tablolar ve Mali Analiz Teknikleri".4.Baskı.Gazi Üniversitesi Basın-Yayın Yüksekokulu Matbaası.Ankara 1992.

[4]-Öztürk,Cavit., " Verimliliğin Asgari Koşulları ",Anahtar Dergisi. Yıl:8, Sayı:87, Mart 1996.

[5]-Gassner, Peter., " BMW Introduces Flexible Working Hours".World of Work.15.march/april 1996.

[6]-Peters, Tom., "Thriving On Chaos". Pan Books.London 1989.

[7]-I.Verimlilik Kongresi Bildirileri.MPM yayınları:476.Ankara 1991.

[8]-Hacırüstemoğlu, Rüstem.."İmalat Defteri Uygulaması". İSMMMO Yayınları-8.İstanbul 1994.

IMPORT SUBSTITUTING INDUSTRIALIZATION STRATEGY AND LESS DEVELOPED COUNTRIES WITH A PARTICULAR REFERENCE TO TURKEY

Ali BORA¹ - Bülent ARAS²

¹ M.Ü. Bankacılık ve Sigortacılık Ens. Yüksek Lisans Öğrencisi

² Boğaziçi Üniversitesi Atatürk Ens. Yüksek Lisans Öğrencisi

ÖZET: Bu çalışmanın amacı ithal ikameli sanayileşmenin az gelişmiş (gelişmekte olan) ülkeler açısından incelenmesi ve Türkiye'de 1960-1975 arası uygulanan stratejinin kısa bir değerlendirilmesinin yapılmasıdır. Gelişmekte olan ülkelerin en temel amacının sanayileşme olduğunu söylemek mümkün. Sanayileşmeyi sağlamanın yollarından bir tanesi ithal ikameli sanayileşme stratejisi olmaktadır. Bu stratejinin başlıca enstrümanları korumacılık ve yerli üretimin teşvikidir.

I-INTRODUCTION

The aim of this study is to analyze the import substituting industrialization strategy for the development of the less developed countries in the period 1960 to 1975 with a special reference to Turkey.

Methodologically, at first, in order to provide a comparative perspective, the international context and the contradictions of capitalism at the turn of the 19th century will be discussed briefly. In conformity with the objective of this essay, the emergence of ISI on the agenda of late-late comers in the 20th century will be discussed within this context. Secondly, the politics of import substitution and development relations will be analyzed to some extent. Thirdly, the Turkish experience of Import substituting industrialization will be in order.

II-THE EMERGENCE ISI STRATEGY

The economic developments of the 19th century are based on the industrial revolution. It was first Britain which became a producer of low cost finished goods, followed by other West European economies. The gap between the first and the late comers was relatively small in comparison with the late-late comers of 20th century. It is possible to argue about advantages of being late-comer in 19th century. As Barkey argued: "Germany and others benefited from the fact that England had invested large sums of money in industries where production techniques were rapidly changing, thus saddling it with obsolete technologies".[1;4] For the late-late comers such an advantage was not the case and they did not (or could not)

seek a catch up strategy during the first decade of 20th century. They followed some kind of open door policy against penetration of the first comers into their markets. This situation caused a reverse development in the "less developed" countries in this relationship with "developed" countries, in behalf of the latter. The Great Depression constituted a main turning point for late-late comers and forced them to take a second look at their dependent status. At this point it is possible to argue that the contradictions of the capitalism or world economy led to closed and inward-oriented economies. This developments in the world economy is directly related with the emergence of ISI strategy in late-late comers. If it has been put differently, the emergence of inward-oriented economies in the developing world should be seen as a way station and the ISI strategy was the suitable formula which was created by the late-late comers for their development. Otherwise a liberal mode of development was not possible at that conjuncture.

As has been explained above, the emergence of ISI policies in world economy goes back to the Great Depression. Starting in the 1930s and sometimes later, import substitution became the favorite method of industrialization for many countries i.e. Argentina, Turkey, India and Philippines. Each of these countries was seeking to catch up with the developed world in its own way. The international context in the aftermath of Second World War created same impetus to adopt ISI strategy for the development of less developed countries. After World War II, there was a general optimism with respect to the capabilities of the state to carry out effective development policy. The ISI strategy, however, was based on the premise that some previously imported consumer goods could be manufactured locally. It was also projectionist in nature and relied heavily on government interference and initiative.[1;1]

III-THE POLITICS OF IMPORT SUBSTITUTION AND DEVELOPMENT

According to Barkey, ISI was, first and foremost, interpreted and implemented as a strategy to build up the domestic market.[1;5] In order to provide this, ISI strategies of economic development have generally used tariffs and quotas to protect domestic producers from foreign competition and exchange rate to cheapen imported capital goods for use in the domestic industrialization process.[6;66] In this manner, if industrialization is to proceed, it must be on the basis of the domestic market rather than foreign markets.

As has been shown, protection is the key term of ISI strategy. The most common justification for protection is the infant industry argument. In order to overcome the inability to compete successfully against developed nations, the infant industry must be protected until it can attain an efficient scale of operation. It must be noted that a certain degree of industrialization is a precondition for implementation of ISI and that was the case for the ISI countries due to the inward-oriented development schemes of 1930s.

The ISI strategy may be explained with a two stage formula. In the first-stage import substitution the key industries involved are simple, more labor intensive goods such as textiles and foodprocessing. In the second stage the key industries involve consumer durables and intermediate and capital goods, all of which are more capital intensive and technologically complex. According to Grabowski, "important-substitution policies accompanied by exchange controls have tended to promote the use of more capital-intensive techniques of production. The exchange controls themselves have resulted in a vast increase in the rent-seeking activities of private interest groups, dramatically increasing the costs of production." [1;5] Obviously, the problems discussed mostly occurred in second stage import substitution rather than first stage import substitution. For that reason the view taken earlier regarding the efficacy of government policy may cause to ignore the very possibility of government failure.

As another important fact which must be kept in mind, the inward-looking and economically expansionary attributes of ISI were well suited to populist leaders and coalitions. With an ISI strategy governments are free to engage in policies that can distort the domestic economy in an attempt to guarantee the availability of the domestic market for domestic producers.

With an apparent failure of ISI, the alternative of outward-oriented development moved to the forefront. Indeed, in the 1960s and 1970s, many countries which had experienced ISI strategy faced serious economic crisis. For that reason some argued that ISI seemed to have exhausted itself. But they miss the point that the decline in effectiveness of ISI does not necessarily constitute an evil prospect for the developing countries. As Hirschman argued the rapid expansion in world economy created export possibilities for some of the new manufacturers.[5;152-153] In more recent times a number of East Asian countries have also successfully used import substitution as a springboard to outward-oriented growth.[2;536] The key factor here is that East Asian countries have also found to have governments that are highly effective in carrying out government policy.

In sum, import substitution would seem to be a necessary step at least in the establishment and evolution of labor-intensive industries in developing countries. This step allows entrepreneurs to import foreign technology and innovatively adapt it to local circumstances in the next stage. In that process, the rate of growth of domestic market has a vital importance. If the rate of growth of domestic market along with the cost reduction and quality improvement does not reconcile with the needed scale of operation in accordance with the norms of international competitiveness, the transition to export-based growth could not be achieved smoothly. The essential point here is export in order to accelerate this process.

IV-TURKISH EXPERIENCE

The 1960 Coup created a new, liberal constitution. Under this new atmosphere democratic constitutions began to flourish. The newly created State Planning Organization(SPO) which was assigned to prepare five-year economic and social plans, charted a new course in Turkey's economy. The new economic policy, "import-substitution industrialization" (ISI), was initiated by the Five-Year Plan(FYP) which was drafted in 1963. The aim of the ISI development policy was to avoid the difficulties of the 1950s, caused by the disastrous foreign exchange problem and economic mismanagement, by producing domestically what had been imported earlier.[4;57]

The few years of export-led growth based on widespread agricultural expansion during the early 1950s had created in Turkey all the preconditions for the successful pursuit of an ISI strategy. There was an accumulation of capital in private hands, a sufficiently large internal market, largely resulting from transformation of the agricultural sector, an infrastructure,

and a technological background on which new industrial investment could be based. Additionally, labor was available to supply the demands of the urban industrial sector.[2;538]

Turkey has witnessed a high rate of economic growth during the 1960s and 70s which equals average of 6 percent for per year. This high rate of growth was the result of expansion in the manufacturing sector at the expense of agricultural sector.

Sub-periods	[Growth rate for per year (%)]			Share of import in GNP(%)	Share of manufacturing in GNP(%)
	GNP	Agriculture	Manufacturing		
1. 1947-53 Agriculture based development	8.7	11.5	6.5	9.3	8.8
2. 1954-82 Crisis and return to import substitution	4.0	2.1	7.6	6.0	12.0
3. 1963-70 Rapid import substitution based on domestic savings with scarce foreign exchange	6.4	2.6	10.4	6.8	16.0
4. 1971-77 Industrialization based on foreign sources with ample foreign exchange.	7.2	4.3	10.1	10.9	16.8
5. 1978-79 Crisis	1.3	2.8	-0.9	9.4	19.7

Table 1. Industrialization in Turkey: 1947-79. Source: Şevket Pamuk, "İthal İkamesi, Döviz Darboğazları ve Türkiye, 1947-1979," in Boratav, Keyder and Pamuk, *Kriz Gelir Dağılımı ve Türkiye'nin Alternatif Sorunu*, 1987, p.53.

This rapid industrialization was financed with foreign exchange provided from different sources. US economic and military aid provided the single most important credit item for the needed foreign exchange(after exports) until 1969. After 1969, as described in the table 1, particularly with the 1970 devaluation, workers' remittances rose to the top of the list.

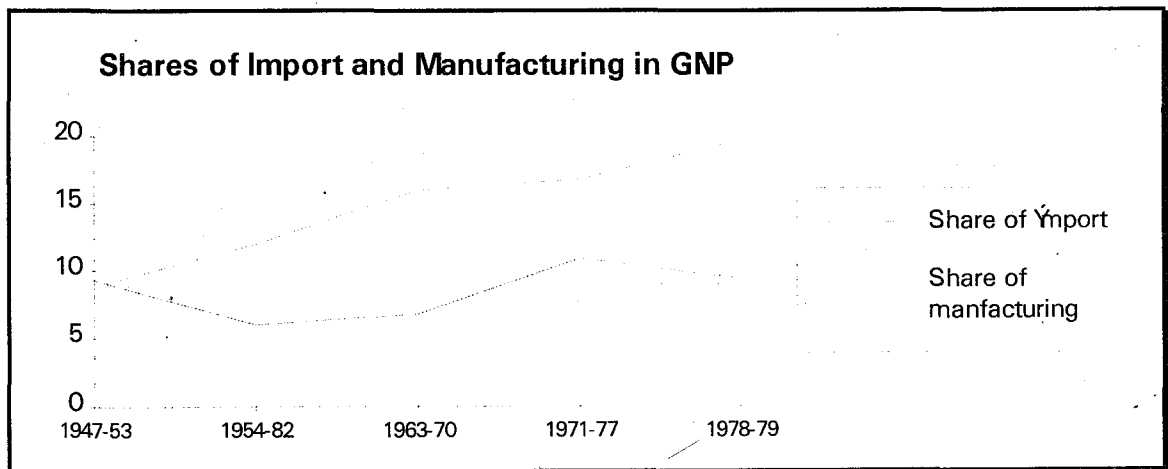


Chart 1. Based on the data given in table 1.

In the first stage, the adaptation of standart technologies and commodities was a pattern of production which requires the importing. Commonly used term for this process was montaj in Turkish. In the second stage, establishment and evolution of capital intensive and technologically complex process of industrialization created some problems. According to Pamuk, the policies implemented for the success of ISI in the first stage led to serious problems in the progress of second stage of ISI.[2;545] Turkey, at the end of the 1970s, fell into a severe foreign exchange crisis which put an end to ISI in Turkey.

The ISI strategy was the only appropriate and serious formula for the development of Turkish economy in the aftermath of the Second World War. Despite its bad effects which created a dependent and problematic situation in Turkish economy, Turkey achieved high rate of growth for a long time. Additionally, due to inclusionary nature of ISI, Turkish working class obtained certain privileges and rights in comparison with the other less developed countries.

V-CONCLUSION

In this study, the import substituting industrialization strategy for the development of the less developed countries in the period 1960 to 1975 have been discussed with a special reference to Turkey. The main conclusion drawn from this study is that ISI strategy was the suitable formula which was created by the late-late comers for their development. This study also argues that import substitution played an important role in the development of some countries which had successfully used ISI as a springboard to outward-oriented growth.

As related with the Turkish experience, the main axis of this study is built on the idea that ISI itself is not responsible for the failure of Turkey's industrialization efforts. In other words it points out "the state and its ability to successfully implement the development policy." [3;74]

BIBLIOGRAPHY

- [1]-Barkey, Henri J., *The State and Industrialization Crisis in Turkey*, 1990.
- [2]-Grabowski, Richard, "Import Substitution, Export Promotion, and the State in Economic Development," *The Journal of Developing Araes*, no.28 (July 1994).
- [3]-Hirschman, Albert O., "The Turn to Authoritarianism in Latin America and the Search for Its Ecoomic Determinants," in David Collier ed. *The New Authoritarianism in Latin America*, (Princeton: Princeton University Press, 1979).
- [4]Ceyhun, Fikret, "Development of Capitalism and Class Struggles in Turkey," in *Power and Stability in the Middle East*, ed. Berch Berberoğlu(London: Zed Press, 1989).
- [5]-Keyder, Çağlar, *State and Class in Turkey: A Study in Capitalist Development*, (London: Verso, 1987).
- [6]-Pamuk, Şevket, "İthal İkamesi, Doviz Darboğazları ve Türkiye. 1947-1979," in Boratav, Keyder and Pamuk, *Kriz Gelir Dağılımı ve Türkiye'nin Alternatif Sorunu*, 1987.

BAĞIMSIZLIK SONRASI TÜRK CUMHURİYETLERİNİN EKONOMİK YAPILARINA GENEL BİR BAKIŞ

Ali BORA¹-Mehmet DİKKAYA²

¹ Marmara Üniv. Bankacılık ve Sig. Enst. Yüksek Lisans Öğrencisi

² İstanbul Üniv. Sosyal Bil. Enst. Yüksek Lisans Öğrencisi

ABSTRACT- *The aim of this study is to provide a general outlook on the economies of the Central Asian Countries in the aftermath of their independence. This study analyzed the economies under three subcategories: agriculture, industry and services. The countries are held under these three headings to a considerable extent.*

I. GİRİŞ

Türk Cumhuriyetleri, Azerbaycan hariç, 1991'in sonlarında bağımsızlığına kavuşan, birisi Kafkasya bölgesinde, diğerleri Orta Asya'da bulunan eski Sovyet Cumhuriyetleridir. Bu ülkelerin ekonomik yapıları incelenirken karşılaşılan en önemli zorluk, hiç kuşkusuz ekonomik verilerin yetersizliği olmaktadır. Bunun en büyük sebebi, ülkelerde Sovyet dönemi sonrası istatistik ve veri toplama merkezlerinin istenildiği biçimde oluşturulamamış olmasıdır.

Yeni Türk Cumhuriyetleri,¹ yaklaşık 4 milyon kilometre kare alanı kaplayan, açık denizlere kapalı bulunan ve içinde buldukları bölgenin büyük kesiminin çöllerle kaplı olduğu ülkelerdir. Bu ülkeler arasında, doğal kaynakların dengesiz bir dağılıma sahip olduğu ilk göze çarpan özelliklerdendir. Toplam nüfus 60 milyona yaklaşmış olup, Kazakistan hariç diğer cumhuriyetler hızlı nüfus artışı ile karşı karşıyadırlar. Bu cumhuriyetlerde gençlerin nüfusa oranının oldukça yüksek olup, ortalama hayat süresi 70'in altında ve işgücü katılım oranı %85'lerde seyretmektedir.[1;27-30]² Ekonominin temel özelliği, yaklaşık bütün cumhuriyetlerde tarım sektörünün ağırlıklı bir paya sahip olmasıdır. Ortalama olarak istihdamın yarısı da bu sektörde yoğunlaşmıştır. Sanayi işletmeleri ise eski SSCB'nin genel yapısından payının alarak, geri kalmış ve hantal özellikler göstermektedir.

II. GENEL EKONOMİK YAPI

Dünyanın en zengin altın madenlerine sahip olan Türkistan,³ tarımsal ürünler yönüyle SSCB'nin pamuk ihtiyacının %90'ını, pirinç ve meyvenin %65'ini, ipek üretiminin %70'ini, kenaf ve kauçuğun tamamını karşılayabilmisti. Eski SSCB'nin en büyük hayvancılık merkezi olma özelliğini taşımış olan Türkistan 100 milyon baş hayvanın beslenmesine yetebilecek 213 milyon hektar genişliğinde topraklara sahip bulunmaktadır.[2;261-262] Kafkasya'da bulunması nedeniyle Türkistan içerisinde sayılmayan Azerbaycan ise, dağılan SSCB'nin pamuk üretiminin %7'sini, tütünün %21'ini karşılamış ve toplam tarım ürünlerinin %10'unu üretebilmişti. Sovyetler Birliği'nin dağılması sonucu ortaya çıkan bu yeni cumhuriyetlerde tarımsal üretim yapısı; ülkelerin değil, Birliğin ihtiyaçları doğrultusunda planlandığı için bazı ürünlerde önemli üretim fazlalıkları, bazılarında ise önemli yetersizlikler bulunmaktadır. Tarımsal hammaddeler ve bunları işleyen sanayi tesisleri farklı ülkelerin sınırları içinde kalmış olduğundan dolayı da ayrı bir çarpıklık ortaya çıkmıştır.

Türkistan, eski Sovyetler Birliği'nin tüm petrol rezervlerinin %32'sine, kömür rezervlerinin %30'una,⁴ doğal gaz rezervlerinin %50'sine sahip bulunmaktaydı. Ayrıca Türkistan eski SSCB'nin kullandığı bakırın %76'sını, cıva ve bizmutun tamamını, bakır ve çinkonun %86'sını, kromun %90'ını, uranyum ve nikelin %80'ini ve manganezin %50'sini karşılamıştı.[2;261] 1928'lerden itibaren sanayileşmeyi kalkınmayla eş tutan eski SSCB, Türk Cumhuriyetleri'nde çok sayıda modern teknolojiye dayalı, hammadde işleyen fabrikalar ve II. Dünya Savaşı'ndan sonra ağır sanayi tesisleri kurmuştur. Fakat bu işletmeler, daha önceden yerli halkın kurmuş olduğu sanayilere oranla fazla bir oran teşkil etmemiştir. Bu durum, özellikle Türk Cumhuriyetleri'ndeki hammadde

¹ Azerbaycan, Kazakistan, Türkmenistan, Özbekistan ve Kırgızistan.

² Alexander Samorodov, "Background Information on Population, Economic Developments Labour Markets and Employment", Economic Transformation and Employment in Central Asia, International Labour Office, Ankara: 1994, s. (27-30).

³ Kazakistan, Kırgızistan, Özbekistan, Türkmenistan ve Tacikistan'dan oluşan coğrafi alan.

⁴ Bu rezervlerden sadece Kazakistan'ın Karanga kömür ocağı eski SSCB'nin 120 yıllık kömür ihtiyacını karşılayabilecek kapasitede bulunmaktadır.

bolluğu ile kıyaslandığında daha da trajik bir tablo oluşturmuştur. Çünkü, Kazakistan gibi hammadde zengini bir ülke eski Sovyet sanayisinin ancak %3'üne sahip olabilmektedir.[3;14-15]

Türk Cumhuriyetleri'nin, Sovyet döneminden devralmış oldukları en önemli yapısal özellik, tarım ağırlıklı üretim yapısına sahip olmaları olmuştur. Tarımsal üretimde tüm birliğin ihtiyacını karşılayan hammadde olarak kullanılan ürünler arasında yer alan pamuk, ipek gibi ürünlere dayalı endüstri kolları ise Türkistan'da kasıtlı olarak geliştirilmemiş, bu alandaki işletmelerde çalışan uzmanlar ve işçiler arasındaki Türk kökenli Sovyet vatandaşlarının oranı düşük tutulmuştur. Örneğin Türkistan, pamuğun 90'ını üretmesine rağmen bölgede kurulan tekstil endüstrisinin oranı %5, ipeğin %60'ını üretmesine rağmen ipek tekstil ürünleri sanayiindeki payı %7 olmuştur. Türk Cumhuriyetleri'nde uygulanan tarım politikaları ise, daha çok, üretim alanlarının artırılmasına yönelik olarak işlemiştir.[4;71-72]

Ulaşım, haberleşme, alt yapı, eğitim, sağlık gibi alanlarda yine diğer Sovyet Cumhuriyetleri'ne göre geri olan bu ülkelerde, okur-yazar oranı ve ortalama hayat seviyesi Sovyet ortalamasının altında, bebek ölüm oranları ise ortalamanın üstünde olarak meydana gelmiştir. Alt yapı, Sovyet ekonomik sisteminin işleyişine göre kurulduğu için Rus kolonyalizminin damgasını taşımaktadır. Kentlerin alt yapısı ise, telekomünikasyon dışında her şeye rağmen klasik az gelişmiş ülkelere daha iyi bir görünümde dir.

III. TÜRKMENİSTAN

Türkmenistan'da nüfusun %55'inin kırsal alanda yaşaması ve çalışanların %42'sinin tarımda yer alması ve milli gelirin yaklaşık yarısının tarım sektöründen sağlanması ülkeye bir tarım ülkesi görünümünü vermektedir. Ülkede geniş miktarda var olan ve tarıma elverişli olmayan arazilerde zengin petrol, doğal gaz, sülfür, mineral tuz ve maden yatakları bulunması, hem bu bölgelerdeki nüfusun istihdamına yardım etmekte hem de tarıma elverişli girdi hammaddeleri sağlama yönünden yardımcı olmaktadır. Ülkede iklim ve toprak şartları tarımda su kullanımını zorunlu kılmaktadır.[5;8] Türkmenistan'da tarımsal üretimin büyük bir bölümü kolhoz ve sovhozlarda yapılmakta olup özel tarım alanları ve özel tarımsal üretim çok düşüktür.⁵ Son yıllarda sovhoz ve kolhoz arazilerinin kiraya verilmesine başlanmıştır.⁶ Bu uygulamanın olumlu sonuçlar vermesi

ve bu işletmecilik tipinde verimin yükselmesi özel girişimciliğin geleceği hakkında olumlu işaretler vermektedir. Türkmenistan'da sosyalist sistem döneminde politikalar ve merkezî planlama ile belirli bir bölgede tek bir ürün yetiştiriciliği yapılırken, aynı ürünün işlenmesi, değerlendirilmesi ile ilgili sanayi ve pazarlama ile ilgili hizmetler farklı bir bölgede kurulmuş ve yerleşmiştir. Bu ülkede yıllarca süren bu uygulama, ürün ile ürünü işleyen ve girdi sağlayan sanayi arasında entegrasyon kurulmasına izin vermemiştir. Hammadde üretimi ile entegre olmayan sanayi, yeni teknolojileri de uygulayamamış, böylece bir taraftan hammadde üretiminde ve tarıma dayalı sanayide teknoloji geriliği, diğer taraftan halkın sadece birincil ihtiyaçlarının karşılanması ile yetinilmesi ve kalitenin ikinci plana itilmesi sonucu ülkede bir çok alanda üretim yetersizliği, üretim-işleme-pazarlama entegrasyonu eksikliği ve kalite düşüklüğü ortaya çıkmıştır. Bunun sonucu olarak ülkede mevcut durumda, çok çeşitli ihtiyaç maddelerine ve ileri kalitedeki üretime yönelme bakımından yüksek bir potansiyel hareketsiz durumdadır. Bu arada ülkede tarımda monokültür egemenliğinin ortaya çıkması sebebiyle gelecekte ürün çeşitliliğine gidilmesinin gerekliliği ortaya çıkmıştır. Tarımsal üretimi arttıracak faktörlerin arasında sermayenin özel bir yeri olduğu için tarıma ayrılan sermayenin son yıllarda azalması üretim artışını sınırlayıcı bir etki yapmıştır. Türkmenistan'da tarımsal pazarlamada devletin genellikle hem alıcı, hem satıcı olması, özel teşebbüsün devreye girişini etkisiz kılmaktadır. Devletin bu alandan çekilmesiyle özel teşebbüsün sistemi daha ekonomik ve daha hızlı işleteceği kuşkusuzdur. Geri durumda olan tarım sanayii alt yapısının da iyileştirilmesi gereklidir. Türkmenistan'da gıda sanayinin, tarımsal üretim faaliyeti ile bütünleşmesi de önemli bir konudur. Bunun için, sözleşmeli çiftlik statüsünün kurulması ve işletilmesine büyük ihtiyaç vardır. Bu sözleşmeler, şu anda girişimci firma ve kolhozlarla, özelleştirme yapıldıktan sonra da özel işletmelerle yapılabilir.[6;14-18]

Türkmenistan'da ekonomik sektörler içinde sanayi önemli bir yere sahip bulunmakta ve özellikle petrol ve doğal gaz üretimi, sanayinin temelini oluşturmaktadır. Ülkede şu andaki doğal gaz üretimi ve ihracatı yetersiz olan eski boru hatları ile gerçekleştirilmekte olup yeni hatların devreye girmesiyle ve gaz satış fiyatının dünya fiyatlarına yükselmesiyle ülkenin refah seviyesinin yükseleceği kesin görülmektedir. Ülkede gıda sanayii üretimi %14'lük bir paya sahip olup 1980'den sonra talebin artışı ve ihtiyacın yurtiçinden karşılanmak istenmesi gibi nedenlerle sürekli olarak artmıştır. Bu durum özel teşebbüs için de gıda sanayinin önemli bir

⁵ 1995'te tarımsal üretimin % 10'u özel sektör tarafından sağlanmıştır.

⁶ Toprağın, üretim araçlarının ve hayvanların kolhozun malı olduğu işletme tipinde, elde edilen gelirler kolhoz üyeleri arasında emeğin

niteliğine göre bölüştürülmektedir. Solhozlar ise devlet tarım işletmeleridir

yatırım alanı olduğuna işaret etmektedir. Ülkede gelişmiş teknolojiye göre çalışan bazı sanayi kuruluşları yanında, genellikle eski teknolojiye dayalı, hijyenik ve verimlilik düzeyleri iyileştirilmeye muhtaç sanayi kuruluşları yaygın bulunmaktadır. Verimsiz ve yaşlı olan bu işletmelerin ıslah edilmesi yerine yeni ve modern teknoloji ürünü tesislerin kurulması daha tutarlı görünmektedir. Bu durum yeni yatırım imkanlarını da beraberinde getirmektedir. Türkmenistan'da yeni tarım sanayileri son teknolojiye göre kurulmaktadır. Diğerleri de bu arada faaliyetlerine devam etmektedirler. Ülkede eski dönemde sanayi, tüketici ihtiyaçlarına cevap vermeden çok silah ve ağır sanayie önem verilerek yönlendirilmiştir. Başlıca sanayi dalları, petrol üretimi ve çırçır fabrikalarıdır. Sanayi sektörü büyük ölçüde enerji, diğer doğal kaynaklar ve pamuğa dayalı olup ülkedeki tekstil fabrikaları toplam sanayi üretiminin 1/3'ünü gerçekleştirmektedirler. Türkmenistan'da istihdam fazlası olan, verimsiz, düşük kalite ve standartlarda üretim yapan sanayi kuruluşlarının yeniden yapılanmaları gerekmektedir. Ama bunun için gerekli rehabilitasyon ve özelleştirme çalışmalarını yapacak kadroların eksikliği, girişimci sınıfın bulunmaması, bu ülkeler için çözümün kısa vadede yabancı kaynaklı olmasını gerektirmektedir. Türkmenistan petro-kimya sanayii oldukça gelişmiş olup iki büyük rafineri bulunmaktadır. Rafinerilerin teknolojileri eski ve verimsizdir. Yakında doğal gaz işleyerek polietan üretecek bir tesis işletmeye açılacaktır. Türkmenistan Avrupa'ya sıvılaştırılmış doğal gaz (LNG) ihraç etmeyi planlamaktadır. Ülkede çıkarılmakta olan diğer mineralleri işleyen kimya tesisleri oldukça gelişmiş olup kimya sanayii, toplam sanayinin 1/3'ünü teşkil etmektedir. Bir çok işletme, üretimde görülen düşüşe neden olan istikrarsız ekonomik ilişkiler ve sürekli ödeme güçlükleri karşısında çalışmaya devam etmektedir.[6;11-23]

Türkmenistan'da demiryolu ve metalürji sektörünün bulunmaması nedeniyle, yeni demiryolu yapımları ile mevcut şebekenin yenilenmesi için gerekli olan yol malzemeleri ile çeken-çekilen araç temininde ithalat zorunlu olmaktadır. Birliğin dağılması sırasında, demiryolu kapasitelerinde dengeli bir dağılım yapılmaması sonucu Türkmenistan demiryollarının malzeme ve araç konusunda sıkıntıları olmaktadır. İngiltere'den Çin'e kesintisiz demiryolu bağı kuracak olan Trans-Asya demiryolu projesi, Türkmenistan için büyük önem taşımaktadır. Ülkedeki bankacılığın yapısı, diğer BDT ülkelerine benzemektedir. Yani, üstte Merkez Bankası görevini yüklenmiş olan bir devlet bankası ve onun denetimi ve kredi desteğinde "ticari bankalar" bulunmaktadır. Bu ülkede de ticari banka deyimi, belirli sahalarda devlete finansman sağlamakla görevli, topladığı paraları genel olarak devlet kuruluşlarına aktaran devlet

kurumlarına verilen ünvan anlamına gelmektedir. Diğer cumhuriyetler gibi burada da bağımsızlığa kadar bütün dış ilişkiler doğrudan Moskova'dan yönetildiği için, özellikle dış ilişkilerde deneyimsizlik ve bilgisizlik başlıca sorun olarak görünmektedir. Serbest ekonomi düzenine geçme aşamasında bankacılıkta da değişim yaşamaya başlanmıştır. Bankaların, sadece ihtisas kollarına kredi vermeleri anlayışından vazgeçilmiş, her bankanın her işlemi yapabilmesi esasına dönülmüştür. Türkmenistan hükümeti, vatandaşlarına doğal gaz, su ve elektriği ücretsiz olarak vermektedir. Ayrıca BDT ülkelerinin hepsinde olduğu gibi devlet, serbest pazar fiyatı on beş kat daha pahalı olan bazı temel tüketim mallarını sübvansede etmektedir.[6;25-30]

IV. AZERBAJYCAN

Azerbaycan, tarımsal açıdan gelişmiş bir ülke konumunda olmasına rağmen, bağımsızlıktan sonra, bir yandan yeni ekonomik sisteme geçişteki güçlükler, diğer yandan Ermenistan'la olan savaşın ülkeye getirdiği büyük yük⁷ gibi nedenlerle fiyatların enflasyonun altında kalmış ve bunun sonucunda üreticiler üretimden vazgeçme eğilimlerine girmişlerdir. Bunun doğal sonucu olarak ta üretimde düşüşler ve gıda maddeleri ithalatı zorunluluğu doğmuştur.[7;1]

Azerbaycan'da, toprağın sadece %7'si tarıma elverişli olduğu halde eski dönemde merkezî planlama çerçevesinde tarım ülkesi olmaya mecbur edilmişti. Tarımsal üretimin net maddi üretim içindeki payı 1980'lerde %30'dan 1991'de %41'e yükselmesine rağmen 1992'deki tarım üretimi, sanayi ürünlerindeki fiyat artışları nedeniyle net maddi üretimin %30'una kadar azalmıştır. Temel besin maddeleri alanında yeterli olmasına rağmen tarımsal sanayii eski ve yetersiz bir sistemle işlemektedir. Sulama şebekelerinin ıslah edilememesinden dolayı sorunlar doğmaktadır. Yetiştirilen başlıca ürünler, tahıl, meyve, pamuk, çay ve tütün olup tahıl, tüm tarımsal üretimin 2/3'ünü oluşturmaktadır. Üzüm, pamuk ve tütün genellikle devlet tarafından üretilmektedir. Azerbaycan, dünya havyar üretiminin %80'ini karşılamakta olup bu alanda kendisine yeni pazarlar aramaktadır. Tarım sektörü de diğer sektörler gibi değişim içinde olup son yıllarda üretimde meydana gelen artışlar teknolojik gelişmelerden değil bölgesel artışlardan dolayı gerçekleşmiştir. Üretim miktarı son iki yılda gerilemeye başlamıştır. Tarımsal faaliyetler, diğer cumhuriyetlerdeki gibi büyük ölçüde sovhöz ve kolhozlar tarafından yürütülmektedir.⁸ Yeni

⁷ Savaşın faturası Kasım 1995 itibarıyla 16 Milyar \$ olarak hesaplanmıştır.

⁸ "Sovhoz", devlet tarım işletmelerine verilen isimdir. "Kolhoz" ise kolektif ekonomi demek olup, bu işletmelerde elde edilen gelirler kolhoz üyeleri arasında

dönemde, diğer sektörlerde olduğu gibi tarımda da özelleştirme gündeme gelmiştir. Azerbaycan'da özel sektör, tarımsal üretimin %15-20'sini gerçekleştirmekte olup, üretim daha çok sebze, meyve ve çiftlik hayvanları üzerindedir. Tarım ürünlerinden, pamuk, üzüm, çay, ipek, tahıl ve tütünün üretimi ve işlenmesi hala devletin tekelindedir. Tarımda kredi kolaylıkları olmakla birlikte, sistem tasarrufları yönlendirici olmadığı için yeterli sermaye tahsisini oluşturuca bir yapıda da değildir. Özellikle tahıla dayalı mallarda talep ve ticaret imkanı bulunmasına rağmen lojistik ve nakliye konularında sorunlar bulunmaktadır. Azerbaycan'da tarım sektöründe arazi organizasyon değişiklikleri, fiyatlandırma politikaları, toprak reformu, çiftliklerin yeniden yapılanması, eğitim, girdi arzı, pazarlama ve dağıtım konularında teknik yardımlara ihtiyaç vardır.[8;17-19]

Azerbaycan'da sanayi sektörü 1992 tahmini ile net maddi üretimin %50'sini oluşturmakta olup işgücünün %16'sını istihdam etmektedir. Sektörde yer alan bir çok fabrika, yeni teknolojiler uygulanmadığı için yetersiz durumdadır ve üretim kapasitesi bir çok alanda yurtiçi talepten fazladır. 1991 itibarıyla sanayi üretiminin %31'ini gıda sanayii, %9'unu hafif sanayii, %12'sini petrol sanayii ve %11'ini makine inşa sanayii oluşturmaktadır. Ağır sanayide genelde ara mal ve yarı mamül mal üretilmekte olup temelini petrol sanayisi oluşturmaktadır. Ham petrol üretimi 1986'dan 1991'e kadar %15 oranında düşmüştür.[9;59] Bu sebeple 1992'de petrokimyasal, makine inşa sanayi ve metalürji sektörlerinde üretimde düşüşler görülmüştür. Bunda, eski SSCB ile yapılan anlaşmalara uyulmaması ve ödemelerdeki gecikmelerden kaynaklanan girdi kıtlığı etkili olmuştur. Ülkede merkezi planlamadan uzaklaşıırken, sistemdeki karışıklıklar ve fiyatlardaki hızlı artışlarla birlikte, 1992'nin ilk yarısında imalat sanayiindeki üretim, bir önceki yılın aynı dönemine göre %22 azalmıştır. Sanayi sektörünün çıktı fiyatlarında %60'lık artış, eski dönemdeki kuruluşların yasal ödemelerinin azaltılması veya dondurulması, müşterilerin gecikmeli ödeme yapması gibi nedenlerle sanayi sektörünün borçlarının artmaya başlaması, borç verenlerin nakit para talep etmeye başlamaları, 1992 başlarında kuruluşların finansal durumunu etkileyen etkenlerdir. Toplam sanayi üretiminde %24'lük bir paya sahip olan dokuma, giyim ve deri sanayii, orta ve küçük işletmelerden oluşmaktadır. Azerbaycan hafif sanayi ürünlerinin toplamında diğer Türk cumhuriyetlerine göre birinci, pamuklu kumaş üretiminde ise eski SSCB ülkeleri içinde ilk sırada yer almaktadır. Ülke topraklarının %12'sini kaplayan orman ürünleri sanayiinde ortaya çıkan üretim azalmaları, önemli ölçüde hammadde,

yardımcı madde yetersizlikleri ve bu girdilerin ithalinde ortaya çıkan döviz kıtlıkları sebepleriyle ortaya çıkmıştır. Azerbaycan'da özelleştirme ile ilgili kanun Ocak 1993'te yürürlüğe girmiş olup üretimdeki düşüş ve işsizlik nedeniyle sanayi ve hizmet sektöründeki kuruluşların reformu hala planlama aşamasındadır. Sanayi kuruluşlarının büyük bir bölümü ağır finansal zorluklarla karşı karşıyadır ve yetkililerin amacı 1996 itibarıyla kamu girişimlerinin %60'ını özelleştirmektir.[8;19-22] Ülkenin en büyük enerji kaynağı olan petrol ve doğal gazın %77'si Hazar Denizi'nden çıkarılmaktadır. Enerji ürünleri fiyatlandırmasında, şu anki fiyatlarla açığın kapatılmasına, enflasyonun etkisizleştirdiği gerçek fiyatların belirlenmesine ihtiyaç vardır.

Azerbaycan gelişmiş bir ulaşım sistemine sahip olmakla birlikte, altyapısı ve ekipmanları genellikle iyi durumda değildir. Tüm ulaşım sektöründe rekabet edilebilir bir piyasanın yavaş yavaş oluşmasına karşın, bazı alt sektörlerde bazı önlemlerin alınması gerekmektedir. Haberleşme ağı, ülkedeki tüketicilere hizmet sağlamada yetersiz kalmaktadır. Haberleşme sektörü devlet tarafından yürütülmektedir. Haberleşme ağının gelişmesini engelleyen hususlar ise: master planın gelişmesi için veri ihtiyacının olması; Haberleşme ağının bakımı için yedek parça eksikliği; uluslararası teknik standartlara ulaşmadaki zorluklar; uygun işleme ve bakım stratejilerinin olmaması; operasyon ve bakım için bilgisayar kolaylıklarının olmaması gibi sıralanabilir. [8;22-27]

V. ÖZBEKİSTAN

Özbekistan, dünyanın dördüncü büyük pamuk üreticisi olup, kollektif ve devlet çiftliklerinde yetişen pamuk, tarımsal üretimin gayrisafı değerinin yaklaşık %40'ını oluşturmaktadır. Hemen hemen tüm işlenmiş arazilerin sulanmasıyla son yıllarda tarımsal üretim hızla artmıştır. Diğer önemli ürünler buğday, sebze, meyve ve ipektir. Özbekistan'ın ekonomik yapısı tarım ağırlıklı olup tarımın Net Milli Üretim içindeki yeri %53'dür. Tarıma ayrılan arazi toplam arazinin %9'u olup daha çok sulanan arazilerde tarım faaliyetleri yapılmaktadır. Sulu üretimin en önemli ürünü olan pamuk üretimi BDT üretiminin 2/3'ünü oluşturmaktadır. BDT'de üretilen pirincin yarısı yine bu ülkede üretilmektedir. Ülkede yaygın pamuk ekimi ve zirai mücadele araçlarının kullanımına paralel olarak arazilerde kirlenme ortaya çıkmıştır. Özbekistan'da tarımsal üretimin yapıldığı işletmeler; kolhozlar, sovhozlar, meşhozlar⁹ ve ferdi

emeğin niteliğine göre bölüştürülür. Kolhozlarda, toprak, üretim araçları ve hayvanlar işletmeye aittir.

⁹ Kurumlararası hizmetleri gören kooperatif kuruluşları veya devlet kuruluşları.

işletmeler¹⁰ olmak üzere 4 ana gruba ayrılmaktadır. Ülke ekonomisinde hayvancılık da önemli yer tutmakta olup ipekböceği yetiştiriciliğinde BDT koza üretiminin yaklaşık yarısı bu ülkede gerçekleştirilmektedir. Özbekistan'da sulama sisteminin gelişmesiyle beraber özellikle pamuk üretimi 1960-80 arasında hızla artmış ve sulanan arazi miktarı %95 genişlemiştir. Ancak bugün tarımsal teknoloji çok az değişmiş, ürün verimi durgunlaşmış, verimsiz arazilerle birlikte hektar başına verim de düşmüştür. 1990 ve 1991 yıllarında 500 bin hektar tarıma elverişli arazi çiftçi ailelerine dağıtılmıştır. 1992 başında özelleştirme ile ilgili yasa çıkarılmış, 1993'de bazı hayvancılık çiftlikleri de özelleştirilmiştir. Tarıma dayalı sanayi işletmelerinde de özelleştirmeye başlanacak, ancak pamuk üretimi devlet kontrolünde kalacaktır. Özbekistan'da malların girdi ve çıktı fiyatlarının serbestleştirilmesi büyük bir kurumsal düzenlemeyi gerektirmektedir. Değişimlerin etkili olabilmesi için, devletin gerçekleştirildiği fonksiyonların özel kuruluşlar tarafından yürütülmesi ve faaliyetlerin yasal ve kurumsal değişikliklerle desteklenmesi gerekmektedir. Bu reformlardan elde edilen kazançlar, pamuk üretimine çok fazla olan eğilimin ortadan kaldırılması ve dünya ekonomisiyle daha büyük bir bütünleşmeye kayılmasıyla arttırılabilir.[10;17-18]

Özbekistan çok önemli yeraltı kaynaklarına sahip olup, 1993'te 45 milyar metreküp doğal gaz üretimi ile eski SSCB'nin en büyük doğal gaz üreticisi durumuna gelmiştir. Ülkede madencilik sektörü önemli bir potansiyele sahiptir. Ülke yılda 60-70 ton altın üretimiyle dünyanın en büyük on altın üreticisi arasında yer almaktadır. Bakır rezervleri ise, yaklaşık 800 milyon ton olarak tahmin edilmektedir. Özbekistan sanayisinde, Azerbaycan'da olduğu gibi petro-kimya ağırlıklı bir yere sahip olup bu da büyük ölçüde suni gübre üretimine dayanmaktadır. Ülke makine ve teçhizat üretiminde Orta Asya'nın en gelişmiş sanayisine sahip bulunmaktadır. En önemli hafif sanayi ürünleri, pamuklu ve ipeklî kumaştır. 4 milyon ton pamuk üretiminin %21'i özel sektörün elindedir. Ülkede 1992 ve 1993'te enerji fiyatlarında meydana gelen artışla birlikte sınıai üretimde düşme meydana gelmiştir. Yüksek ithal girdi fiyatları ve düşük talep, sınıai üretimdeki düşüşün diğer sebepleri sayılmaktadır.[10;13-19] 1993 IMF rakamlarına göre sanayinin net maddi üretim içindeki payı %34 olarak belirtilmiştir.

Özbekistan, diğer BDT ülkelerine göre gelişmiş bir ulaştırma sistemine sahip olup, sistem karayolu ağırlıklıdır. Halen Orta Asya havayolu ve karayolu sistemlerinin kavşak noktası olan ülkenin, ulaşım

sisteminin eksik ve tamamen devlet kontrolünde olması nedenleriyle yeniden yapılması gerekmektedir. Ayrıca; ulaşım hizmetleri için fiyatların serbestleştirilmesi; modern yol kullananlar için ayrı bir vergileme sisteminin oluşturulması; yol, inşaat ve ulaşım endüstrisinde rekabetin arttırılması; ulaşım sektöründe hükümetin politika yapıcı ve düzenleyici fonksiyonlarının güçlendirilmesi; hükümet ve büyük devlet işletmeleri arasındaki bağlantının rasyonalizasyonunun sağlanması gibi konularda gelişmelerin sağlanması gerekmektedir. Ülkenin başkenti olan Taşkent, Orta Asya'nın havayolu ulaştırmasının merkezidir. Ülkede banka sistemini: Merkez Bankası; ilgili sektörleri destekleyen sanayi-inşaat bankaları; dış ticareti ve döviz işlemlerini yürütmeye Merkez Bankası'nca yönlendirilen Dış Ekonomik Faaliyet bankaları; vatandaşlardan mevduat toplayan ve onları kredilendiren Mevduat bankaları; çeşitli devlet kurumlarının birleşerek, merkezî bir yapıda kurdukları Devlet bankaları oluşturmaktadır. Banka yatırım kredilerinin %94'ten fazlası tarım işletmelerine ayrılmıştır. 1992'de kırsal bölgedeki yatırımlar %100'e çıkmış ve sosyal, endüstriyel ve teknik alanlardaki gelişmeler desteklenmiştir. Merkez Bankası'nın firmalara verdiği krediler daha çok tarım sektörünü kapsamaktadır.[10;19-23]

VI. KAZAKİSTAN

Kazakistan, eski Sovyetler içinde işlenebilir toprakların beşte birine sahip olup önemli bir tarımsal ürün üreticisi ve ihracatçısıdır. Ülkede; cumhuriyetleri hammadde, girdi ve ürünler için gerekli pazarları birbirlerine bağımlı kılan güdümlü ekonominin bölgesel ihtisaslaşma yönünde yönlendirilmelerini içeren bir ekonomik yapı vardır. 1992'de devletin işletmelerinin %1.5'i özel mülkiyete dönüştürülmüştür. Tarımdaki özelleştirme politikası, arazilerin üreticilere uzun dönemli kiralanması şeklinde olmaktadır. Bu usulün başarılı olması, tarımsal hizmetlerin kredi, teknik yardım, suyun üreticilere dağılımının yeniden düzenlenmesi ve girdilerin pazarlanmasının özelleştirilmesine bağlı bulunmaktadır. Kazakistan tarımının gelişimi, serbest piyasa mekanizmasına geçiş ile tarımın uzun dönem karşılaştırmalı üstünlüklerin sağlanmasıyla yapılacaktır. Kazakistan, gıda maddelerinde net ihracatçı olmasına rağmen, kötü sulama teknikleri ve işletme düzeyinde üretim teknolojileri, bazı verimli toprakların bu özelliklerini kaybetmesine neden olmuştur. Net Maddi Üretim olarak toplam tarımsal üretimin %40'ını bitkisel üretim, %60'ını hayvansal üretim oluşturmaktadır. Tarımsal üretim, büyük ölçekli devlet (sovhoz) ve kollektif (kolhoz) işletmelerde yapılmaktadır. Arazi ile beraber üretim araçları da devlete ait olup özel tarım işletmeleri toplam işlenen alanın %1.5'ini kapsamaktadır.

¹⁰ Kolhoz üyelerine ait evin bahçesi niteliğinde ve 2 dekarı geçmeyen aile işletmeleri.

Devlet tarım sektöründe girdi, alet-ekipman, gıda işleme hizmetlerinin arzı, ürün pazarlama ve fiyatlandırma dahil her alanda kontrolü elinde bulundurmaktadır ve tahıl ve hayvancılığın %60'ını satın almaktadır. Geri kalan üretimin bir kısmı işletmelerde tüketilmekte, diğer kısmı ise takas ticaretine konu olmakta veya karaborsada satılmaktadır. Bitkisel üretimde verimlilik, yağmurun miktarı ve dağılımı ile ilgili olarak bölgelere göre değişiklikler göstermektedir. Üreticiler üretimi tamamen devletin direktiflerine göre gerçekleştirdikleri için bu alanda düşük maliyette çalışmak için bir teşvik bulunmamaktadır. Geri teknolojiye sahip makine ve ekipman parkı, etkin olmayan depolama ve dağıtım sistemi, düşük verimden ileri gelen sorunları daha da arttırmaktadır. Özelleştirme ile birlikte gündeme gelmesi beklenen işletme büyüklüklerinin azalması, su dağıtım sisteminin de yeniden düzenlenerek gözden geçirilmesini gündeme getirecektir. Aşırı sulama sonucu, giderek küçülmeye başlayan Aral Gölü ve çevresi ile ilgili sorunlar çözüm beklemektedir. Kazakistan'da tarımsal girdilerin arzı devlet tarafından yapılmakta olup, tarımsal ürünler geniş bir alana yayıldığı için işletmeler girdi fiyatları konusunda herhangi bir müdahalede bulunmamaktadır. Girdilerin zamanında ve gereken miktar ve kalitede temini giderek sorun oluşturmakta olup, önceden tarımsal girdiler BDT ülkelerinden ithal edildiği için girdi ithali ve bazı temel girdilerin temini, takas usulü ve kısıtlı döviz sorunları sebebiyle 1992'de en düşük düzeye düşmüştür. Tarımsal ürünlerin işlenmesi ve dağıtımını, sektörün en zayıf halkasını oluşturmaktadır. Bunun sonucunda tüketiciye sunulan gıda maddelerinin kalitesi oldukça düşük olmaktadır. Ürün işleme ve dağıtımında; ülkede yüksek oranda tekelleşme bulunması, dağıtım ve pazarlama konularında yeterli bilgi sahibi insanların bulunmaması, muhasebe-finansman-sigortacılık sistemlerinin yetersizliği ve devletçiliğin sorumluluğu ortadan kaldırması gibi sebeplerle problemler bulunmaktadır. Bunun yanında tarımsal kredilendirme, Kazagroprombank'ın özelleştirilmesine rağmen hala devlet tarafından yürütülmektedir. 1992'de tarımsal ürünlerde yapılan fiyat artışları girdi fiyatlarındaki artışları karşılamaktan uzak kalmıştır. Hayvancılık ise; daha çok sığır ve küçükbaş ağırlıklı olup bu alanda gelişme potansiyeli ve ihracat imkanı bulunmaktadır. Yakın gelecekte sektörü, üretim azalması ve verim düşüklüğü sorunları beklemektedir. Üretimdeki düşüşler daha çok yem ve zirai ilaç girdilerinin bulunamaması ve tarımda ticaret hadlerinin gerilemesinden doğmaktadır. Ülkedeki tabii meralar, açık mera hayvancılığına dayalı hayvansal üretimi ideal kılmasına rağmen, eski dönemde, yem üretimine bağlı besicilik faaliyeti teşvik edilmiştir.[11;27-32]

Kazakistan, önemli ölçüde maden kaynaklarına sahip olup, geniş miktarda maden çıkarma ve işleme kapasitesine sahiptir. Ülkede metalürji, ağır sanayi için gerekli makine ve ekipmanı, petro-kimya, tarımsal ürünleri işleme ve tekstil alanında gelişmiş bir sanayi alt yapısı vardır. Kazakistan, nihai tüketim mallarının yarısını, ara mal ve hammadde ihtiyacının %75'ini ithal etmektedir. Ülkede konuşlandırılmış olan iki önemli tesis, Baikonur Uzay Merkezi ve Semiplanstict Nükleer Silah Test Merkezi ülkenin siyasi ve ekonomik önemini arttırmaktadır. Ekonomik hayatta kamu sektörü hala ağırlığını korumaktadır. Özelleştirme programında öncelikli sektörler hizmet ve perakende ticarettir. Özelleştirme programı uyarınca 1992 sonu itibarıyla, kamuya ait sanayi işletmelerinin yarıya yakını, tarım işletmelerinin %40'ı ve hane halkının oturduğu evlerin tamamının özelleştirilmesi bitmiştir. Ülkede uygulanan özelleştirme programı başarılı olarak devam ederek Rusya'nın ve diğer Türk Cumhuriyetleri'nin önünde devam etmektedir. Net maddi üretimde 1990 ve 1991'de görülen gerileme, diğer cumhuriyetlerdeki ekonomik yapının yeniden inşası çalışmaları ve 1991'de yaşanan kuraklık sonucu ortaya çıkmıştır. Kazakistan, Özbekistan'la Şubat 1994'ten itibaren uygulamaya konan ve sınırların açılmasını, kişi mal ve hizmetlerin serbest dolaşımını, ortak bir banka ve maliye sisteminin ihdasını, ortak yatırım politikası tespitini ve gümrük vergilerinin kaldırılmasını öngören ikili bir Ekonomik Birlik Anlaşması imzalamıştır. Bu iki ülkeye daha sonra Kırgızistan da katılmıştır. Söz konusu anlaşma, "Ortak Ekonomik Pazar"ın temellerinin atılabileceği şeklinde yorumlara sebep olmaktadır.[12;33]

Kazakistan Türk Cumhuriyetleri içinde en zengin yeraltı kaynaklarına sahip ülke olup; tungstende dünya birincisi, krom ve manganezde dünya ikincisi, borda dünya üçüncüsü, molibden ve fosfatta dünya dördüncüsü rezervlere sahiptir. Ülke, petrol ve doğal gaz üretimi açısından 1993'te dünya 23. sırasına rağmen üretim ve ihracat, boru hattı sıkıntısı nedeniyle sınırlı kalmaktadır. Teknolojik olarak az gelişmiş olan ülkede, yabancı yatırımlarla birlikte gelecek paraya ihtiyaç vardır. Ülke bir taraftan ulaştırma gibi bazı alanlarda SSCB'den kalma eğitilmiş işgücü ve hazır altyapıya sahipken, diğer taraftan piyasa bilgisi ve dünya ticaretinin işleyişi hakkındaki bilgiler yetersizdir. Kazakistan, enerji fiyatlarının ucuz olması ve yanlış enerji politikaları nedeniyle BDT ülkeleri içerisinde 3. büyük enerji tüketicisi durumundadır. Petrol sanayiini modernize etmek için büyük ve pahalı bir plan yürürlüğe konulduğu için ülkenin acilen yabancı sermayeye, tecrübeye, eğitim ve rafineri altyapılarının incelenmesine ihtiyacı vardır. Ülkenin sanayi yapısında şu çelişkiler bulunmaktadır:

- Ülkenin doğu ve batısında bulunan üç petrol rafinerisine rağmen, bunları birleştirecek boru hattının bulunmaması;
- Ülkenin elektrik enerji şebekesinin birbirinden bağlantısız olması;
- Demir tozlarının ülkede rafine edilerek konsantre hale getirilmesine rağmen, çelik üretimi için Rusya'ya gönderilmesi;
- Boksit yönüyle zengin olan ülkede alüminyum tesislerinin bulunmaması;
- Çamaşır makinası ve ütü dışındaki ev aletlerinin ithal ediliyor olması;
- En büyük traktör ihracatçısı ve üreticisi olmasına rağmen biçerdöver konusunda diğer cumhuriyetlere bağımlı olması... Diğer cumhuriyetlerle olan ticaret ilişkisinin bozulması ve bazı ithal malların temininde yaşanan sorunlar nedeniyle 1992'de sanayi üretimi %15 oranında azalmıştır.[11;32-36]

Ulaştırma sisteminin temelini demiryolları oluşturmaktadır. Yolcu taşımacılığında ise karayolları daha öndedir. Demiryolları ağının 1/3'ü tamamen elden geçirilmeye muhtaç olup, karayolu ile yük taşımacılığı da nicelik, nitelik ve güvenilirlik açısından yetersiz kalmaktadır. Yedek parça eksikliği, uzun vadeli çalışmalarda önemli zorluklara yol açmaktadır. Karayollarının altyapısı elverişlidir ama, bakım ve onarıma ihtiyaç duymaktadır. Ulaştırma sektörü; büyük oranda kamu mülkiyetinde olup, işletmeciliğini de devlet yürütmektedir. Kara, hava ve deniz trafiğinde son yıllarda yaşanan düşüşün en önemli nedeni, Kazakistan kömürü ve hammaddelerinin kullanıcısı olan Rusya'nın talebinde meydana gelen azalmalardır. Kara taşıma hizmetlerinin özelleştirilmesinin hızlandırılması gündemdedir. Kazakistan'ın serbest piyasa ekonomisine geçişte karşılaştığı en büyük sıkıntılardan biri de telekomünikasyon alanında olmuştur. Pazar ekonomisinde malların yanında bilginin de serbest akışının esas olmasına rağmen, ülkedeki haberleşme altyapısı, ülkenin ekonomik gelişmesini istenilen düzeye getirmeyi desteklemek için yeterli nitelik ve nicelikte değildir.[11;36-39]

VII. KIRGIZİSTAN

Toplam arazisinin %7'si tarıma uygun olan Kırgızistan'ın Net Maddi Üretimi'nin %40'ını ve toplam istihdamının 1/3'ünü tarım ve hayvancılık oluşturarak ülkenin sürükleyici sektörü olma özelliğini göstermektedir. Tarımda özelleştirme çalışmaları başlamış olmakla

beraber, halen sovhoz ve kolhoz sistemi geçerlidir. Pazarlama ve fiyatlar devlet kontrolünde olup 1994 rakamlarına göre tarımsal üretimin %64'ü özel mülkiyete konu olan çiftliklerden, %30'u devlet çiftliklerinden, %6'sı kişisel üretimden elde edilmiştir. 1992 başlarında fiyat liberalizasyonunun etkisiyle ürünlerin devlet alım fiyatları, girdilerde görülen artışın gerisinde kalmıştır. Buna paralel ticarete bozulmalar başlamış ve ana girdilerdeki talep en aza inmiştir. 1992'de tarım ürünlerinin fiyatı prensipte serbest bırakılmasına rağmen üretimin yarısı hala devlet düzeni sistemi içinde satın alınmakta olup, devlet bir çok ürünün başlıca alıcısı durumundadır. 1992'de başlayan toprak özelleştirme faaliyetleri, etnik sorunlar, özel çiftlikler için girdi fiyatlarının yüksek oluşu, girdilerde yaşanan kıtlık, devlet ve kolektif çiftlik temsilcilerinin baskılarının artması gibi nedenlerle askıya alınmıştır. Özel çiftlikler işlenmek amacıyla ürünlerini devlete satmak zorundadırlar ve tarım ürünlerinin işlenmesi, pazarlanması, depolanması konularında özelleştirme başlamamıştır. Gıda sektöründe toptan satışın özelleştirilmesi işlemleri henüz ilk aşamadır. Bu ülkede tarımsal reformun uzun vadedeki hedefi; özel ve rekabetçi bir serbest pazarın oluşturulduğu ve kaynakların yeterince değerlendirildiği, doğal kaynakların korunduğu ve çiftçi ailelerine yeterli gelirin sağlanabildiği bir yapılanmanın sağlanmasıdır. Hayvansal üretim ise; 1990'a kadar toplam tarım üretiminin yaklaşık 2/3'ünü oluşturmuştur. Bu yıldan sonra üretim düşüş göstererek 1992'nin ilk çeyreğinde devlet sektöründe et, süt ve yumurta üretimi ortalama %20 oranında azalma göstermiştir. Devlet sektörünün çiftlik hayvanları verimi şu anki Batı Avrupa düzeyinin yarısını ancak yakalamaktadır.[13;26-29]

Kırgızistan, bazı sanayi dallarında dünya standartlarında veya üzerinde gelişmeler göstermektedir. Sanayi sektörünün belli başlı sorunları şunlardır:

- Mevcut sanayinin devam etmesi için, halen Rusya'ya bağımlılık söz konusudur;
- Rusya ile olan ilişkilerin kısa dönemde kesilmesi halinde üretimde durma tehlikesi vardır;
- Sanayi girdilerinin diğer ülkelerden sağlanmasında ekonomik güçlükler artmaktadır;
- Özelleştirme uygulamalarına paralel olarak istihdamda sıkıntılar yaşanmaktadır;
- Sınai üretim gittikçe azalmaktadır... Üretim teknolojisi, çağın çok gerisinde kalmıştır. Bu olumsuzluklar giderilmeden sanayi sektörünün gelişmesi mümkün görünmemektedir. Bu arada

özelleştirme çalışmaları diğer ülkelere göre çok başarılı bir şekilde devam ettirilmektedir. Eylül 1993'e kadar devlete ait kuruluşların %26'sı özelleştirilmiştir. 1994'ün ilk yarısında sanayi üretimi, bir önceki yılın aynı dönemine göre %27 düşüş göstermiştir. 1993'te bu düşüş %24 olmuştur. Kırgızistan, gıda sanayii ve konservecilik alanında eski SSCB içerisinde 4. sırada bulunmaktadır ama, teknoloji ve verimlilik açısından çok yetersizdir. Ülkede pamuk, yün ve ipek işleyen fabrikalar da mevcut olup, kapasite, teknoloji ve verimlilik sorunları ile mücadele etmektedir.[13;30-32]

Kırgızistan'da ulaştırma sektörü oldukça gelişmiştir ve ekonominin ihtiyaçlarını potansiyel olarak karşılayabilecek güçtedir. Ulaştırma altyapısı ve makine-ekipman parkı da yeterli durum ve sayıdadır. Taşımacılığın belkemiği karayolu ağı olup, şehir içi ve şehirlerarası yolların uzunluğu, ülkenin gelişmişlik seviyesine göre büyük değer taşımaktadır. Yaklaşık tüm taşımacılık hizmetlerinin fiyatları hükümet tarafından belirlenmektedir. Ülkede yol geçiş vergisi sistemi yetersiz olup halen taşımacılık harcamalarından küçük bir oranda vergi alınmaktadır. Ulaştırma sektöründe, özelleştirme potansiyeli oldukça yüksek olup, öncelik karayolu taşımacılığına ve yol inşasına verilmektedir. Kırgızistan'ın telekomünikasyon altyapısı, ekonominin dışa yönelik oryantasyonunu desteklemekte yetersiz kalmaktadır ve BDT ülkeleri dışındaki ülkelerle ekonomik bağların gelişmesini engellemektedir.[13;32-37]

VIII-SONUÇ

Türk cumhuriyetleri üç büyük transformasyon periyodu ile karşı karşıya bulunmaktadır; Bunların ilki ve en önemlisi merkezi planlı bir ekonomiden piyasa ekonomisine geçiş süreci ile ilgilidir. İkincisi, aşırı uzmanlaşmış ve geniş bir ekonomik alanın bir parçası olmaktan, uluslararası ticaret sahasında kendi ayakları üzerinde durabilen bir ülke olabilme çabalarını ifade etmektedir. Son olarak ise, SSCB'nin bir bölümünü oluşturmaktan, demokratik, bağımsız ve çoğulcu bir yapıya sahip, milli birer devlet olmaya geçiş periyodu sayılmaktadır.[14;104] Bu üç önemli transformasyonun tamamlanabilmesi bir çok şartın gerçekleşmesine bağlı olup, öncelikle ekonomik ve siyasal bağımsızlığın tam olarak sağlanmasına bağlı görünmektedir. Söz konusu ülkeler, şimdilik piyasa ekonomisine ve demokrasiye geçmek ve kurumlarını oturtmak yönüyle karar vermiş görünmektedirler. Bağımsızlığın ilanından bu yana 4 yıl gibi bir zaman dilimi geçmesine rağmen ülkelerde halen bir kısım belirsizlikler, olumsuzluklar ve sıkıntılar devam ettiği için geçiş sürecinin çok dikkatli olarak

gerçekleştirilmesinin gerekliliği ortadadır. Piyasa ekonomisine geçiş için temel şartlardan biri olan hukuki alt yapının oluşturulmasının büyük oranda tamamlandığı kabul edilmektedir.

Piyasa ekonomisine geçiş için gerekli olan temel yasal düzenlemeler büyük oranda tamamlanmakla beraber transformasyon sürecinin halen devam ettiği açık bir gerçektir. Bu açıdan duygusal olarak hareket ederek, bir an önce piyasa ekonomisine geçmek için acele etmek, isabetli olmaktan çok, bir çok olumsuz durumları beraberinde getirmiştir. Örneğin fiyatların liberalleştirilmesi ile birlikte, fiyatlarda korkutucu boyutlarda artışlar ortaya çıkmış ve üretimde beklenen artışlar meydana gelmemiştir. Hatta, kontrol altında tutulmaya devam edilen temel tüketim mallarında dahi bir-kaç katına varan artışlar ortaya çıkmıştır. Bu durum transformasyonun, çabucak bir serbestleşme biçiminde değil, devlet öncülüğünde alınacak ekonomi-politik kararlarla aşama aşama gerçekleşmesi gerektiğini ortaya çıkarmıştır. Bu süreç içerisinde planlama dahi hemen terk edilmemeli, devletin öncülük yaptığı ve özel sektöre dayalı bir Planlı Karma Ekonomi Modeli uygulanmaya çalışmalı, devletin ekonomideki payı bilinçli olarak azar azar azaltılmalıdır.[15;28]

Türk cumhuriyetlerinde piyasa ekonomisine ve demokrasiye geçiş olgusunun ülkeler arasında farklı şekillerde ortaya çıktığı da bu ülkelerin transformasyon sürecini çözümlemeye yol gösterici unsurlardan sayılabilmektedir: 1993 başında iktidarın fiilen el değiştirdiği tek Türk cumhuriyeti olan Azerbaycan, Rusya ile olan bağımlılık ilişkilerini azaltmaya çalışırken; Ermenistan'la olan savaşın da büyük etkisiyle ekonomik sorunların ağırlaşması ile "kaotik" özellikleri ağır basan bir geçişi düşündürmektedir. Kazakistan'ın piyasa ekonomisine geçiş sürecini siyasi istikrar içerisinde sağlamaya çalışması ve bu sürecin devlet denetiminde adım adım gerçekleştirmeye çalışması bu ülke için "devlet denetiminde" geçiş olgusunu hatırlatmaktadır. Kırgızistan ise; gerek ekonomik liberalleşme ve dışa açılma, gerekse demokratikleşme yolunda attığı hızlı adımlara rağmen, siyasi istikrarını koruyabilmiş bir ülke olarak "toplumsal uzlaşmacı" geçişi sağlamaya çalışmaktadır. Türk Cumhuriyetleri arasında potansiyel kaynakları itibarıyla önemli bir konumda olan Özbekistan'da piyasa ekonomisine geçişin, demokratikleşmeden öncelikli olarak düşünülmesi sebebiyle geçiş sürecinin "otoriter" özellikte olduğu anlaşılabilmektedir. Türkmenistan için de aynı şeyler, büyük oranda söylenebilir. Yani; yeni Türk Cumhuriyetleri'nde siyasal ve ekonomik dönüşüm, Sovyet döneminden bu yana iktidarı ellerinde tutan liderler ve kadrolar tarafından gerçekleştirilmeye

çalışılmaktadır. Buna rağmen bağımsızlık ilanından sonra demokrasiye olan talepler daha çok artmakta ve uluslararası planda da desteklenmektedir.[16;109-142]

Geçiş sürecindeki Türk cumhuriyetlerinden sadece Özbekistan ve Türkmenistan, ekonominin gerilemesi ve üretimin azalmasını, nispeten daha düşük bir seviyede tutarak kısmen olumlu sonuçlar elde edebilmişlerdir. İki ülkedeki bu göreceli olumlu gelişmelere, hammadde zenginlikleri sebep olurken, Azerbaycan'da askeri çatışmalar, karşılıklı ekonomik ambargolar ve iç politikadaki krizler, iktisadi durumun kötüleşmesine ve hayat standartlarının düşmesine sebep olmuş, Karabağ sorunu ile ortaya çıkan mülteci problemi iktisadi hayatta büyük sıkıntılara yol açmıştır. Azerbaycan'da ülke topraklarının yaklaşık dörtte birinin Ermeni orduları tarafından işgal edilmiş olması, ekonomik transformasyonun gerektirdiği reformların gerçekleştirilebilmesi için lazım olan temel barış şartlarının meydana gelmesini zorlamaktadır[17;15-16].

Üretimdeki azalışların, dış ticareti de olumsuz yönde etkilediği açıktır. Özbekistan'da, 1995'in ilk dönemindeki toplam sanayi üretimi, bir önceki yıla göre %83 düşmüş, üretici maliyetleri 13 kat artmıştır. 1994'ün ilk döneminde, 1993'e göre büyüme oranı %94'e düşerek üretici fiyatları 10 kat yükselmiştir. Bu arada BDT'de bütün olarak aynı dönemde sanayi üretiminin %8 oranında düştüğü tespit edilmiştir.[18;1] Aynı şekilde Kazakistan'ın toplam iç üretimi 1994'te büyük bir düşüş göstererek, 1993'ün %75'i olmuş, bu rakamlar 1993 ve 1992 yılları için daha yüksek oranda gerçekleşmiştir. Kırgızistan'da toplam iç üretim 1992, 1993 ve 1994'te sırasıyla bir önceki yılın %87, %86, %74'ü olarak gerçekleşmiştir. Sanayi üretimi bir önceki yıla göre %73, %75, %76 olmuş, tüketim malları üretimi de ortalama %35 oranında düşüş göstermiştir. Aynı değerler, Özbekistan iç üretimi için daha yavaş bir düşüşü göstermektedir. Aynı ülkede sanayi ve tüketim malları üretimi çok az düşmüştür.[19;7] Bu arada eski dönem kaynaklı sorunlardan olan BDT ülkeleriyle ticari bağımlılık unsuru, ekonominin dışa açılmasıyla birlikte önemini yitirmeye başlamıştır. Azerbaycan'ın 1994 yılı toplam dış ticaretindeki ithalatının %63'ünü, ihracatının %44'ünü BDT üyesi ülkelerle yapması,[19;4] Türkmenistan'ın petrol ve doğal gaz ihracatının 1994'te 1.8 kat artmasına rağmen BDT ülkelerine olan ihracatın önemli ölçüde azalması bu eğilimin işaretleri olarak görülebilir.[20;1]

KAYNAKLAR

- [1]-Samorodov Alexander, "Background Information on Population, Economic Developments Labour Markets and Employment". Economic Transformation and Employment in Central Asia, International Labour Office, Ankara: 1994.
- [2]-Hayıt Baymirza, "Bu Günkü Türkistanın Bazı Problemleri". Türkiye Modeli ve Türk Kökenli Cumhuriyetlerle Eski Sovyet Halkları Sempozyumu, Ankara:Yeni Forum Yayınları, 1991.
- [3]-Türkiye Türk Cumhuriyetleri İlişkileri Raporu, Dünyada Küreselleşme Ve Bölgesel Entegrasyonlar Ve Türkiye İlişkileri Özel İhtisas Komisyonu, Ankara:DPT, Aralık 1993.
- [4]-Hayıt Baymirza, Sovyetler Birliği'ndeki Türk'lüğün ve İslam'ın Bazı Meseleleri. Ankara: Türk Dünyası Araştırmaları Vakfı, İstanbul, 1987.
- [5]-TÜRKMENİSTAN Tarım ve Tarıma Dayalı Sanayiinin Yapısı ve Türkiye İle İlişkileri Açısından Değerlendirilmesi, TOBB, Ankara:1994.
- [6]-Türkmenistan Ülke Raporu, TİKA, Ankara: 1995.
- [7]- AZERBAIJAN Tarım ve Tarıma Dayalı Sanayiinin Yapısı ve Türkiye İle İlişkileri Açısından Değerlendirilmesi,TOBB, Ankara: 1995.
- [8]-Azerbaycan Ülke Raporu, TİKA, Ankara: 1995.
- [9]-Azerbajjan, Armenia, Georgia, Kazakhstan, Kyrgyz Republic, Tajikistan, Turkmenistan, Uzbekistan,The Economist Intelligence Unit Limited 1995, EIU Country Profile 1994-95.
- [10]-Özbekistan Ülke Raporu, TİKA, Ankara: 1995.
- [11]-Kazakistan Ülke Raporu, TİKA, Ankara: 1995.
- [12]-Brown Bess, "Three Central Asian States Form Economic Union". RFE/RL Research Institue, Nisan 1994.
- [13]-Kırgızistan Ülke Raporu, TİKA, Ankara: 1995.
- [14]-Clatanoff William, "The Road Ahead: A Remark". Economic Transformation and Employment In Central Asia, Edited By: Per Ronnas, Örjan Sjoberg, Geneva: ILO, 1994.
- [15]-Ogan Sinan, "Azerbaycan'ın Pazar Ekonomisine Geçiş Stratejisi". Yeni Forum, Ağustos 1994.

[16]-İncioğlu Nihal, "Yeni Türk Cumhuriyetlerinde Toplumsal Bölünmeler, Siyasi Güçler ve Yeni Siyasal Yapılanma". Bağımsızlığın İlk Yılları, Kültür Bakanlığı Yayınları, 1994.

[17]-Halbach Uwe, "Karadeniz Ekonomik İşbirliği Çerçevesinde Güneydoğu Avrupa ve BDT Cumhuriyetlerinin Durumu Ve Geleceği". Frierich Ebert Vakfı Semineri, İstanbul: 1994.

[18]-Özbekistan'ın Sanayi Üretiminde Problemler Devam Ediyor, Avrasya Dosyası Bülteni, TİKA, Eylül 1995/2

[19]-Kazakistan, Kırgızistan, Özbekistan İstatiki Rapor, Avrasya Dosyası Bülteni. TİKA, Temmuz 1995/1

[20]-Türkmenistan'da İhracaat BDT Sınırları Dışına Taşıyor, Avrasya Dosyası Bülteni. TİKA, Nisan 1995/1.

EMİNÖNÜ İLÇESİNİN SOSYO-EKONOMİK YAPISI VE ÇEVRE PROBLEMLERİ

Kamil GÜLLER

M.Ü., SBE, Geleneksel Türk-El Sanatları YL Öğrencisi

ABSTRACT: *Eminönü district, for centuries, have been contacted with different cultures, religions as because of its jeopolitic location. Today, we have been inherited many rich cultures. Besides, its particular geographic location caused increasing commercial activities,*

Eminönü district has been located in eastern part of peninsula which is surrounded by historical city walls in İstanbul, which neighbour Bosphorus in East, Fatih district in West, Haliç in North, Marmara sea in South, which spreads 4.4km. Its vegetation decreases gradually as because of new construction policies.

In 1928, Eminönü became a district. Although there is a huge increase in population till 1950, decrease gradually continued (Today %0). Night population (settlement population) is around 80.000, and day population is around 2-3 million.

All industrial activities in this district is moving out side of the city. But, there are still small workshops for gold melting, copper goods, manufacturing souvenir, and textile.

I-GİRİŞ

Eminönü ilçesi, dünya üzerindeki jeopolitik konumu itibari ile asırlar boyunca çok değişik medeniyetlere ve dinlere tanık olmuş, bu medeniyetlerden günümüze diğer dünya ülkelerine göre çok daha zengin tarihi kültür mirası kalmıştır. Bu zengin kültürünün yanında coğrafik yapısı (doğal bir liman oluşu) her türlü ticari aktivitenin gelişmesini sağlamıştır.

İnsanın mekan ile kurduğu ilişkiler sonucunda ortaya çıkan yerleşme ve ekonomi sistemleri, daha farklı dış sistemlerin etkisi ile yeni ekosistemlerin (kentler) ortaya çıkmasına neden olmuştur. Paleolitik çağda başlayan toplayıcılık kültürü, Eminönü bölgesinde Neolitik çağdaki küçük yerleşimler ile devam etmiş, kent ekosistemi daha sonraki dönemlerde gelişmiştir. Bugün, Türkiye'nin ekonomide can damarı olan, önemli ticaret mekanizmalarını bünyesinde bulunduran bölge, ülkemize büyük bir döviz girdisi sağlamaktadır.

1.2. İLÇENİN BEŞERİ ÖZELLİKLERİ

İlçe, İstanbul ilinin bulunduğu tarihi yarımada üzerinde, surlar ile çevrilmiş olan bölümün doğu kısmında yer alır. Doğusunda İstanbul Boğazı, batısında Fatih İlçesi, kuzeyinde Haliç, güneyinde Marmara Denizi ile çevrilidir. Eski Bizans şehrinin surları içinde, tarihi

yarımada'nın doğu bölümünde yer alan ilçe; Unkapanı, Bahçekapı, Sirkeci, Sarayburnu, Ahırkapı, Çatladıkapı, Kumkapı, Yenikapı, Atatürk Bulvarı gibi önemli kilit noktalara sahiptir. 4,4 km'lik bir alana yayılmış olan bölgede denizsellik lokal klimayı önemli ölçüde etkiler. Yazları sıcak az yağışlı, İlkbahar-Sonbahar serin ve yağışlı, kışları az soğuk ve bol yağışlı geçer. İlçedeki yoğun yapılaşmadan dolayı mevcut yeşil alanlar zaman içerisinde büyük ölçüde kaybolmuştur.

Eminönü adı, Osmanlılar döneminden kalma olup, ilçedeki yerleşim tarih öncesi çağlara gitmektedir. Arkeolojik buluntuları incelediğimizde, Neolitik çağda Sultanahmet'te, Tunç Çağında Sultanahmet ve Çarşıkapı'da, Demir Çağında Aya İrini Müzesinin bulunduğu bölgelerde yerleşimlerin olduğu belirlenmiştir. İlk kentleşme olgusu, Megara şehrinde gelenlerin İ.Ö. 660-650 yıllarında Byzantion'u kurması ile başlar. Fatih'in İstanbul'u fethetmesinden hemen sonra yeni imar hareketleri başlatılarak, Bizans kültüründen Türk kültürüne doğru bir geçiş yaşandı. Cumhuriyet döneminden sonra yapılanma hareketleri başlatıldığında ilçenin altyapı ve üst yapısı ile ilgili olarak çeşitli projeler uygulamaya kondu.

Eminönü, 1928'de Fatih ilçesinden ayrılarak yeni bir ilçe olmuştur. 1950'li yıllara kadar önemli bir nüfus artışı meydana gelmesine rağmen, bugün bu artış %0'a ulaşmıştır. 80.000 olan gece nüfusu, ekonomik ve sosyal faaliyetlerin neticesinde gündüz 2-3 milyona ulaşmaktadır. (Bkz. tablo-2) Bölgedeki yerleşim süreci tarih öncesi çağlardan itibaren doğal liman (Eminönü) etrafında başlayıp, kent özelliği kazandıktan sonra daha içlere doğru yayılmaktadır. Bugün, en önemli yerleşim bölgelerinden biri olan Aksaray ve Laleli semtleri (Bkz. Res.no:1), turistik otelleri, tekstil-ev eşyası mağazaları ile Doğu Avrupalı ve Rus turistlerin bavul ticareti yaptığı önemli bir ticaret merkezi olmuştur. Beyazıt meydanı, Bizans döneminden itibaren yolların kesiştiği bir merkez olma özelliğini sürdürmekte, Kapalıçarşı'sında burada olması bölgenin ticari ve turistik işlevlerini arttırmaktadır. Gedikpaşa, Türkiye'nin belki de dünyanın ayakkabı sektörünün yönlendirildiği bir piyasadır. Süleymaniye ve çevresi, yeni yapılmış evler, konfeksiyon atelyeleri ve bunların arasına sıkışıp kalmış Osmanlı mimarisinin son örnekleri olan ahşap evleri ile oldukça tezat bir

durum ortaya koymaktadır. Sultanahmet, tarihi yapıların çokluğu nedeni ile büyük bir turistik mekandır. İlçedeki endüstri faaliyetleri, yavaş yavaş yarımada dışına çıkartılmakta, bugün Çemberlitaş tarafında bir ilaç fabrikası, Kapalıçarşı taraflarında (Bkz.Res.no:2) ramatçılar, ocakçılar küçük atelyeler biçiminde işlevlerini sürdürmektedir. İlçede herhangi tarımsal bir faaliyet olmamasına karşılık, Kumkapı'da bulunan Su Ürünleri Hali, İstanbul'un balık ihtiyacını karşılamaktadır. Bölgedeki ticari faaliyetlerden bir kaçını Kapalıçarşı, Mısırcarşısı, tekstil ve elektronik piyasası, bankacılık, turistik faaliyetler, döviz büroları, seyahat acentaları şeklinde sayabiliriz.

Aşırı yığılma beraberinde kentsel ulaşımı ve alt yapı problemleri getirmektedir. Ulaşım genellikle karayolu ile sağlandığından sabah ve akşam saatlerinde aşırı bir sıkışıklık meydana gelmektedir. Bu yoğunluğun azaltılması için hafif metro(tramvay)hizmete sokulmuş ve bazı yollar araç trafiğine kapatılmıştır. İstanbul Üniversitesi'nin bölgede bulunması, kış aylarında öğrenci trafiğini arttırmakta, yaz aylarında turistik bir bölge olmasından dolayı turist trafiği artmaktadır. İlçede, sergiler, konferanslar, festivaller gibi yapılan kültürel aktivitelerin yanısıra, Türkiye'nin en zengin müze koleksiyonları bulunmaktadır.

Aşırı günlük nüfus yoğunluğu kentsel altyapı sorunlarını arttırmaktadır. Halen, bölgenin su şebekesi hatları değiştirilmekte ve doğal gaz hat döşeme işleri devam etmektedir.

Eminönü ilçesi, başta katı atıklar olmak üzere, hava kirliliği (Konutsal-ulaşım-endüstri kaynaklı), deniz kirliliği, gürültü kirliliği gibi çevre problemleri ile karşı karşıyadır.

İlk çağdan itibaren yerleşim ve gelişime sahne olan bölge, 1950'li yıllardan itibaren ticari yapının hızla artması neticesinde yerleşik nüfusun giderek azalmasına neden oldu. Arazi kullanımını doğru yapılamadığı için; konutlar, fabrikalar ve çok amaçlı binalar ilçenin üst yapısında çok büyük bir değişim yaratırken, alt yapısında çözülmesi çok zor sorunlar ortaya çıkardı.(katı atık, hava kirliliği, kanalizasyon, ulaşım, su, haberleşme). Diğer taraftan, bölge tarihi bir özellik taşıdığından dolayı, yaz aylarında büyük bir turist yoğunluğunun baskısı altında bulunmaktadır.

1.3. DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER

Yerleşik nüfusu 1955 yılına kadar artmaya devam eden Eminönü ilçesinin önemli semtlerinde çok farklı sosyo-ekonomik değişimlerin yaşanması, konut alanlarının zamanla ticaret bölgelerine dönüşmesine neden olmuştur. Bu durumda, popülasyon ekolojisi (popülasyon büyüklüğü, yoğunluk, üreme, doğurganlık oranı), ve sosyal yoğunluk ele alındığında 80000 (1990

nüfus sayımı) olan gece nüfusu, gündüz 2-3 milyona çıkararak oldukça farklı bir yapı meydana getirmektedir. 1 yerleşik nüfusa karşılık 3.5 istihdam endeksi ile Metropolitan alanın en yoğun bölümünü oluşturur.(Bkz. Tablo-1-3)" Yerel nüfus son 10 yılda azalmaya başlamış ve artış oranı %0'a kadar ulaşmıştır. İlçenin yayıldığı alan 472 hektar olup, ortalama yoğunluk 176 kişi/ha' dir. 1985 nüfus istatistiklerine göre, İstanbul'un ilçeleri arasında nüfus yoğunluğu en yüksek olan Bakırköy, toplam İstanbul nüfusunun %15.86'sını, ülke nüfusunun %1.72'sini oluşturmakta, nüfus artışının en az olduğu ilçe ise (%12) ile Eminönü'dür.[1]

1.4. NÜFUS HAREKETLERİ

Tarım kesiminde toprak yetersizliği toprak mülkiyetinin dağılışındaki dengesizlik, fazla nüfus, verimsizlik ve gizli işsizlik gibi nedenlerle bu kesimin dışına itilen nüfusun kentlerde işsiz ve gizli işsiz durumuna gelmesini önleyebilmek ve kalkınmaya katkıda bulunmalarını sağlayabilmek için bu nüfusun çeşitli sanayi dallarında iş sahibi yapılması gereklidir. Türkiye'de demografik şehirleşmenin fonksiyonel şehirlere göre hızlı olması, şehrin sosyo-ekonomik bünyesinde ve fiziki görüntüsünde etkiler yapmakta, bu sürecin gerçek bir şehirleşme olup olmadığı tartışmasını ortaya çıkarmaktadır. Ekonomik krizler ve diğer sosyo-ekonomik olayların neticesinde, büyük şehirlere yaşanan göçler 1950 yılında başlayıp 1980 yılına kadar devam etmiştir. 1950'li yıllarda ilk olarak erkekler gelmiş, daha sonraki dönemlerde ailelerini aldirtmışlardır.[2]

1980 yılından sonra İstanbul'a doğru yaşanan göç hareketleri (köylerdeki hızlı nüfus artışı, tarımdaki makinalaşma, sanayinin batıda yayılması, şehirlere daha iyi yaşama ve geçim şartlarını bulma umudu) şehrin nüfusunu iyice arttırmıştır. 1950-1955 yılları arasında Bulgaristan, Yunanistan, Yugoslavya gibi Balkan ülkelerinden 250.000 kişi Türkiye'ye göç etmiş, bunların büyük bir kısmı İstanbul'da kalmıştır. Bununla beraber, İstanbul'un en büyük iş potansiyeline sahip bölgelerinden biri olan Eminönü ilçesinin günlük nüfusu artmıştır.

1968-1969 yıllarında bu bölgede yapılan bir çalışmada Eminönü bölgesine Türkiye'nin birçok illerinden ve Balkan ülkelerinden göçlerin olduğu saptanmıştır. Bu bölgedeki çeşitli ilkokulların 2. sınıflarında okuyan 1346 öğrenci üzerinde yapılan anket çalışması sonucunda, bu bölgeye yurt içinden en çok "Malatya, Kastamonu, Erzincan, Konya, Kayseri, Adıyaman" illerinden, yurt dışından ise en çok eski Yugoslavya, Yunanistan, Bulgaristan, Suriye, Romanya ülkelerinden gelenlerin olduğu tesbit edilmiştir. [3]

Bölgenin son yıllarda artan ticaret hacmi, yerleşik nüfusun giderek azalmasına neden olmaktadır. Ö-

zellikle artan arsa ve konut fiyatları karşısında birçok kişi evlerini iyi fiyatlara satarak başka ilçelere göç etmektedir. Buna karşılık, ticaret kapasitesinin artması neticesinde günlük nüfusun büyük oranlarda arttığı gözlenmiştir.

Son yıllarda Türkiye'nin İstanbul gibi büyük metropol şehirlerine yaşanan iç göçleri önleyebilmek için Osmanlı imparatorluğunun döneminde olduğu gibi, sadece büyükşehirler için bir çeşit "vize" getirilmesi konusundaki tartışmalar hala devam etmektedir.

1.5. KENTSEL KONUT ALANI KULLANIMI

Türkiye, dünyanın en hızlı kentleşen ülkelerinden biridir. Son otuz yıl içinde kentleşme oranı %18.4'ten, % 50'ye çıkmıştır. 2000 yılına gelindiğinden nüfusun %75'i kentlerde yaşayacaktır.[5]

İstanbul 3030 sayılı kanunla belirlenen sınırlar içerisinde yaklaşık 182.000 ha yüzölçümüne sahip 12 milyon insanın yaşadığı bir metropoldür. Bu haliyle birçok Avrupa ülkesinden büyüktür. Şehre saatte 18 kişi göç etmektedir. Mevcut iki milyon hanenin 600.000 gecekondur, diğer kısmı kaçak yapılaşmadır.[6]

Eminönü bölgesi İstanbul'a muhteşem bir güzellik kazandırmaktadır. Sarayburnu kısmında başlayan Topkapı Sarayı, Sultanahmet Camii, Beyazıt, Süleymaniye, Şehzadebaşı camileri tarihi yarımadanın en muhteşem yapılarıdır. 18.yy. İstanbul'unda kar gibi beyaz resmi ve mukaddes binalar bir tarafa bırakılırsa sapsarı ve kıpkırmızı bir renkte idi. Ermeni mahalleleri açık kül renkli, Rum mahalleleri koyu kurşuni, yahudi mahalleleri ise mordu.[7]

Bölgenin karşılaştığı aşırı yığılma bölgenin silüetini bozmaktadır. 40 rakımın üstündeki yapılaşmanın 3 katı aşmamasına ilişkin öneriler bir süre uygulanmış, daha sonraları yapılan değişiklikler kaçak yapıların artmasına neden olmuştur.[6]

İstanbul'un doğal bir liman oluşu yüzyıllar boyunca ticarete önemli bir rol oynamış, bir çok kanlı savaşlara neden olmuştur. Ve ilk yerleşmeler neolitik çağdan itibaren bugün bir düzlük olan Sirkeci ile Eminönü arasındaki arazide oluşmuş, zamanla daha gerilere genişleyerek ticaret odasının arkalarına kadar yayılmıştır. Kent hayatının başladığı dönemlerde bu bölge daha da önem kazanarak yerleşim Cankurtaran, Nişanca, Kumkapı taraflarına uzanmıştır. Geleneksel liman şehri özelliğini koruyan bölge Osmanlı döneminde iki katlı evlerden oluşmakta altta işyeri üst kat kalınan yer olarak kullanılmıştır. Bölgede gecekondulaşma olmamasına rağmen kaçak yapılaşma oldukça fazladır. Konut alanları Süleymaniye caminin arkasında Süleymaniye semtinde, Sultanahmet caminin arkasında Cankurtaran, Kadırga, Kumkapı semtlerinde yer almaktadır. Tarihi yarımada-

nın silüetini bozmaması için 3 kata kadar izin verilmesine karşı bazen kaçak katlar meydana gelmektedir. Ama 6-7 katlı han olarak kullanılan binalar Gedikpaşa ve Laleli semtlerinde yer almaktadır.

Mahallelerdeki konut biçimleri incelendiğinde Süleymaniye bölgesinde yer yer eski iki-üç katlı ahşap evler bulunmasına karşılık bunların çoğu korumaya alınmış ama konutların çoğu iki-üç-dört katlı apartmanlar bulunmamaktadır. Aynı şekilde benzer bir yerleşim Cankurtaran ve Kadırga semtlerinde görülmemektedir. Bölgenin ticari ve turistik bir özellik kazanmasının neticesinde apartmanlarda oturanlar yerlerini satarak başka yerlere göç etmekte bu binalar otel yada turistik dükkan olarak değerlendirilmektedir.

1989 yılında, Eminönü ilçesinin 1/5000 ölçekli korama, revizyon, nazım imar planları TK ve TV kurulu kararı ile Ulaşım Koordinasyon Müdürlüğü ve İSKİ'nin görüşleri tamamlanarak hazırlanan rapor başkanlık makamına sunulmuştu. Ayrıca Eminönü bölgesine ait 1/500 ölçekli planlar yapılmıştır.[6]

1.6. SANAYİ

1960'lardan itibaren endüstri faaliyetleri 1980'li yıllardan itibaren yavaş yavaş sur dışına çıkmaya başlamıştır. Bu arada günümüzde faaliyet gösteren Çemberlitaş'da bir ilaç fabrikası mevcuttur. Gıda, içki, Tütün, sanayi, metal ana sanayi, taş ve toprağa dayalı sanayi, orman ürünleri ve mobilya sanayi burada mevcut değil yalnızca Süleymaniye'nin arka sokaklarında ufak tefek birkaç konfeksiyon atelyesi, Mercan civarlarında çanta, bavul, cüzdan imalathaneleri, av silahı satış mağazaları; Beyazıt, Çarşıkapı, Gedikpaşa, Çemberlitaş dörtgeni içinde kalan bölgede ayakkabı imalathaneleri, Vezirhan, Tavukpazarı, Çemberlitaş semtlerine yayılmış birçok kuyumcu, ramatçı, ocakçı atelyeleri bulunmaktadır

1960 yılında bölgede yapılan bir araştırmada ,matbaa, tekstil, kauçuk eşya, madeni eşya gibi endüstri dallarında çok sayıda fabrikanın varlığı tesbit edilmiştir."Uğur Madeni Eşya Fab., Balle Madeni Eşya Fab., Uygun plastik Fab., Tyresoles lastik fab., Ender Perde rayı ve Korniş fab., Çeşmeli Yumak Fab., Piyale Makarna Fab., ti Bisküvi Fab., Melek Çiklet ve Şekerleme, Ender Çikolata, Akın Tekstil Fab., Modern Mensucat Sanayi, Kula Mensucat Fab. Çakır Un Fab.", Ama, bu endüstri kuruluşların hepsi yarımada dışına çıkmıştır.[8]

I.6.1. MATBAACILIK SEKTÖRÜ

Komple tesislerde dizgi, baskı, klişe ve cilt gibi işler birarada yapılarak kitap, gazete, yayımlar doğrudan piyasaya dağıtılmaktadır. Çağaloğlu yokuşu, Nurosmaniye, Çemberlitaş, Çağaloğlu, Narlıbağçe ve Acımsuluk sokakları, Ankara caddesi eskiden beri gazete ve matbaaların yer aldığı sahalardır. Daha sonra Sultan Mektebi sokağı, Şeref Efendi sokağı, Molla Feneri sokağı, Selvili Mescit sokağına doğru bir yayılım olmaktadır. Yeşildirek'teki trikotaj faaliyetleri Sultan mektebi sokağına yayılarak bazı matbaalar ile yer değiştirmiştir. Bu arada Çatalçeşme sok. ve Ticarethane caddesini de önemle vurgulamak gerekir.[9] Ama bugün Ticarethane caddesinde turistik eşya satan halıcıların sayısı hızla artmaktadır. Divanyolu'nun güneyinde ve Sultanahmet'e doğru olan kesimlerde değişikliğe elverişli apartmanların ilk katı matbaa oluyor yada eski binalar yıkılarak han haline getirilmiştir.[9]

3-6 işçinin çalışmakta olduğu küçük atelyelerde bakır imalat ve ticaret faaliyetleri İstanbul Üniversitesinin arka taraflarında (Bakırcılar çarşısı) ve Vezirhan civarlarında sürdürülmektedir. Bakırcılar çarşısı yerleşim fonksiyonları açısından çok iyi bir konumdadır. Bugünkü bilgilerimize göre, Fatih Vakfiyesinde 45 dükkan olduğu belirtilmektedir. Cumhuriyetten sonra Bakırcılar Caddesinin karşı kenarındaki dükkanlarda Bakırcılık faaliyetlerine başladılar. Üniversite duvarının yanında çoğunluğun kalaycı olmak üzere lehimciler, bakır ticareti ile uğraşan dükkanlar yer almaktadır. Diğer tarafta ise alüminyum ticarethaneleri, turistik eşya dükkanları, tekstil-konfeksiyon mağazaları bulunmaktadır. Bu dükkanlar kuruluş yıllarında olduğu gibi iki fonksiyonu birarada yürütmektedir. Dükkanın ön kısmı satış yeri arka kısmı ise imalathanedir. Bakırcılığın atelye sisteminden, fabrikasyon üretime geçmesi, ev ve mutfak eşyası olarak bakırın yerini alüminyum alması gibi nedenlerden ötürü bakır üretimi gittikçe azalmaktadır. Bakırcılar çarşısında dikkati çeken bir özellik, çarşı esnafının %90'a yakın kısmının D.Karadeniz halkından olmalarıdır.[9;26-29]

I.6.2. İLAÇ SANAYİ

Hıfzıssıha Kanunlarına göre, ilaç sanayi tesisleri ikinci sınıf sanayi olarak kabul edilmiş, bu tip firmaların yerleşim alanlarından uzak olma zorunluluğu getirilmiştir. 1960'lı yıllardan itibaren, ilaç sanayi tarihi yarımadada Gedikpaşa, Mercan, Çemberlitaş, Çağaloğlu, Sultanahmet, ve Sirkeci semtlerinde toplanmış iken bugün bu firmaların çoğu Topkapı'dan dışarı çıkmıştır.(Çemberlitaş semtinde bir ilaç fabrikası mevcuttur.)[9]

II. ULAŞIM

İstanbul'un nüfusu ile birlikte, hızla artan bireysel araçlar yol, kavşak, köprü, sinyalizasyon gibi altyapı çalışmalarını yetersiz kılmaktadır. 1989 verileri ele alındığında İstanbul trafiğine kayıtlı 600.000'i aşan sayıda motorlu taşıt bulunmaktadır. İstanbul nüfusunun her yıl %14 ile büyümesine karşın, araç sayısı %12'lik bir artış göstermektedir. Buda, ileriki dönemlerde ticaretin çok gelişmiş olduğu Eminönü bölgesinde büyük ulaşım ve taşımacılık sorunlarının ortaya çıkacağını göstermektedir. Bu yüzden, gereksiz bir şekilde Eminönü ilçesinden geçen karayolu ulaşım hatlarını, denizyolu ve mevcut alt yapıyı en akılcı bir şekilde kullanarak yeniden düzenlemeliyiz. 1990 verilerine göre, İstanbul ve ilçelerinin toplam ana arter sayısı 576, ana arter sayısı en yüksek ilçe Bakırköy (78 ana arter), en düşük ilçe ise Beykoz'dur.(19 ana arter)[10]

Eminönü bölgesindeki karayolu trafiğinin azaltılması için ilk etapta Gedikpaşa'da "President oteli"nin arkasından kalkan Beyazıt-Bakırköy-Bahçelievler minübüsleri sur dışına alındı. Topkapı'dan Beyazıt'a kadar olan kesimde, otobüslerin trafikte büyük yer kaplamasından dolayı otobüsler için tercihli bir yol yapıldı. Böylece cadde, bir geliş, bir gidiş, bir de tercihli otobüs yolu olmak üzere üçe bölündü.

Karayolu taşımacılığında sabah ve akşam saatlerinde yaşanan sıkışıklıklar ulaşım konusunda daha yeni yaklaşımlara, "toplu taşımacılığa" yönelme zorunluluğunu ortaya koydu. Bunun için, "tercihli yol" üzerine bir tramvay hattı yapılmaya başlandı. Aksaray'dan başlayıp Laleli-Beyazıt-Sultanahmet ve Sirkeci'ye kadar inen hat daha sonraları Topkapı'ya kadar uzatılmıştır. Böylece sıkışık saatlerde Şehremin'den Sultanahmet'e otobüs ile 40 dk'da gidilirken, bu süre tramvay ile 15 dk'ya kadar inmiştir.

Önceleri, ana koridorlar ile kent merkezindeki seyahatleri kolaylaştırmak ve aktarmayı sevimsiz göstermemek için kilometreye bakılmaksızın tek biletin geçerli olacağı ANA HATLAR ile bunların dış yörelerden besleyecek yine kilometreye bağlı olmaksızın tek biletin geçerli olacağı BESLEME HATLARI oluşturulmuş ve mevcut hatlarda da bu tür bir sınıflandırma yapılmıştır. 1989 yılı itibari ile İETT'in işlettiği 360 hattan tabelalarında EMİNÖNÜ başlangıcını gösteren hat adedi 110 civarındadır. Bu sayıya Eminönü meydanından geçen hatlar dahil değildir.[10]

Motorlu kara taşıtları bir yandan insanlığa çok büyük hizmet sunarken bir yandan da giderek artan sayıları ile şehirlerde önemli problemlere neden olmaktadır. Bu maksatla, İstanbul halkına motorlu kara taşıtlarından arındırılmış yaya yolları yapılarak, halkın rahatça dola-

şıp alışveriş yapacakları yaya mekanları kazandırılması gerekmektedir.(Kumkapı ve Nurosmaniye cad. gibi)

Bakırköy'den Sarayburnu'na uzanan sahilde yapılan yol genişletme çalışmaları ile en sıkışık saatlerdeki trafik yoğunluğu azaltılmaya çalışılmış, denizin doldurulması ile üç gidiş-üç geliş bir de bisiklet yolu tasarlanmış, geri kalan alanlarda halkın gelip rahatça oturabileceği, dinlenme ve eğlence alanlarına dönüştürülmek üzere İ.Ü. Orman Fakültesine projeler hazırlanarak, hemen uygulanmaya konmuştur.[6;25]

1970'li yıllarda şehirlerarası otobüslerin hareket merkezleri Sirkeci'de iken, daha sonraları Topkapı sur dışına alındı. Şehirlerarası yolcu taşımacılığının gelişmesi sonucunda Anadolu ve Trakya otogarlarına sığmayan otobüs şirketleri 1994 yılında yeni hizmete açılan Esenler'deki modern garajlarına taşındılar.

1975-80'li yıllarda İstanbul'un şehiriçi ulaşımı, İETT yönetiminin otobüs ve trolleybüsleri, halk otobüsleri, dolmuş ve taksilerle sağlanıyordu. Otobüs ve trolleybüslerin ana hareket merkezi Eminönü idi. Bir kısım otobüsler Cağaloğlu'nda Vilayet Konağı'nın yanından hareket ediyorlardı. Buralardan kalkan otobüsler İstanbul'a yakın, uzak çeşitli semtlere yolcu taşımakta, başka ilçelerden hareket eden otobüsler ilçeden geçerek Hürriyet Meydanı'na (Beyazıt Meydanı) ulaşmakta idi.[11]

1980'li yıllarda, Avrupa yakasına sefer yapan Belediye otobüslerinin yocu peronları Eminönü'ndeki şehir hatları vapur iskelelerinin önünde bulunmakta iken, hızlı nüfus artışı ve şehrin hızla yayılması sonucunda, İstanbul Ticaret Odasının yanındaki meydana ve Mısır Çarşısı'nı geçtikten sonra depo olarak kullanılan Hanlar bölgesinin önündeki meydana taşındı.

1975'li yıllarda komşu il ve ilçelere yurdun her yerine yük taşıyan nakliyat ambarları Bahçekapı, Sirkeci, ve Ebussuut caddesinde bulunurken bugün bu ambarlar sur dışına Cevizlibağ semtine alınmıştır.[11]

III.EĞİTİM

Bölgedeki ticari aktivitelerin yanısıra eğitim hizmetlerinde önemle vurgulanması gereken konulardan biridir. Bölgenin yerel nüfusu fazla olmamasına rağmen, bünyesinde barındırdığı yüksekokullar, çok sayıda öğrencinin buraya gelmesine neden olmaktadır. Bu yüzden, İstanbul Üniversitesinin bazı bölümleri (İşletme Fakültesi) Avcılar'daki kampüse taşınarak buraya akan öğrenci trafiğini bir ölçüde azaltmıştır.

IV.EKOLOJİK PROBLEMLER

IV.1. HAVA KİRLİLİĞİ

Konutlarda ısınma amacı ile yakıt kullanılmasının doğrudan bir kaynak olarak neden olduğu kirlenme ,

konut kaynaklı kirlenmeyi oluşturur.İlçede halen ısınma amaçlı yakıt olarak katı ve sıvı yakıtlar kullanılmakta, ve şu anda Laleli,Sultanahmet gibi semtlerde doğalgaz çalışmaları devam etmektedir. Süleymaniye, Nişanca, Cankurtaran, Kumkapı tarafında maddi durumu zayıf insanların oturdukları konutlarda,kükürt oranı oldukça yüksek ucuz kömürler yakılmaktadır.Eminönü İlçesinde yerleşik nüfusun 83.444 kişinin(1990 sayımları) ikamet ettiği 15000 konut, 380 otel, 110 resmi daire mevcuttur. Eminönü ilçesinde kirlenme değerlendirmeleri için yapılan örneksemelerde , yakıt olarak kömür kullanıldığında bütün parametreler için emisyon değerleri oldukça fazla çıkmıştır. Doğalgaz kullanılması halinde bu değerlerde: partiküler maddede %99, kükürtoksitlerde %99, Azotoksitlerde %80, Hidrokarbonlarda %90, Karbonmonoksitlerde %88 civarında azalma görülmüştür.[12](Bkz.Tablo-4)

IV.1.1. ULAŞIM KAYNAKLI KİRLENME

Ulaşım araçlarının doğrudan bir kaynak olarak neden olduğu hava kirlenmesi ulaşım kaynaklı kirlenmeyi oluşturur. Bu kirlenme kaynaklarının başında motorlu araçlar gelmektedir. 1950'li yıllardan itibaren büyük kentlerdeki araç sayısının artması ile büyük bir sorun haline geldi.Taşıtların neden olduğu kirlenme değişik faktörlere bağlıdır.Bunlar arasında taşıtın motor cinsi, kullanım şekli, araç yaşı, bakım durumu, ortalama hızı, yakıt kullanımı, yakıt cinsi, trafik durumu sayılabilir.Bu faktörlere bağlı olarak bir aracın kirlenme emisyonları değişkenlerle gösterilir.Bu değişkenlik genelde çok geniş aralıkla ortaya çıkar.Bu nedenle taşıt kirlenmesinin belirlenmesi global olarak hesaplanamaz.Eğer bir ortalama hesap yapılırsa bu da güvenilir olmaz.Taşıtlar tarafından üretilen kirlenme maddeleri ve kaynakları arasında yanmış hidrokarbonlar, azotoksitler, karbonmonoksit, partiküller ,kükürtdioksit, kurşun bileşikleri ve karbondioksit bulunmaktadır.Buharlaştırma ve yanma sonucu taşıt motorları atmosfere atılan bu kirlenme maddelerin kaynaklarını üç ana bölümde toplayabiliriz.1-Egsoz gazları, 2-Karter havalandırması, 3-Yakıt deposu ve karbüratördeki buharlaştırma. Ancak , önlem alınmış taşıtlarda, karter havalandırmasında atmosfere atılan hidrokarbonlar toplam HC emisyonunun % 20 kadarını oluşturmaktadır,yakıt deposu ve karbüratörden buharlaştırma yolu ile çıkan hidrokarbon miktarı da aynı derecededir.

IV.1.2. ENDÜSTRİ KURULUŞLARININ NEDEN OLDUĞU KİRLİLİK

İlçede büyük sanayi kuruluşları olmamasına karşı, küçük atelye ve imalathaneler fiziksel ve görüntü kirlenmesine yol açıyor. Özellikle Gedikpaşa taraflarına yerleşmiş olan ayakkabı atelyeleri, Süleymaniye çevresinde yerleşmiş olan konfeksiyon atelyeleri, altın piyasasını elinde bulunduran Kapalıçarşı ve burada hizmet eden

ramat atelyeleri , ocaklar (Vezirhan ve çevresi, Tavuk pazarı) çok büyük hava kirlenmesine neden oluyor.

IV.2. GÜRÜLTÜ KİRLİLİĞİ

İstanbul'un artan nüfusu, ve buna paralel olarak artan araç trafiği (trafiğe kayıtlı toplam 926.521 araç bulunmakta) beraberinde büyük gürültü kirliliğini getirmektedir. Metropolitan alanının belirli 111 yerinde günün 24 saati her 15 dk'kada bir gürültü ölçümleri yapılarak gürültü haritaları hazırlanmaktadır. Belediye'den aldığımız verilere göre, Kapalıçarşı, Aksaray, Vezneciler, sahil yolu, Laleli bölgelerinde trafikten kaynaklanan büyük bir gürültü kirliliği mevcuttur.[13]

V.SONUÇ

Bugün Silivri ile Gebze arasında uzanan 12 milyonluk İstanbul Metropolitan alanının merkezinde yer alan tarihi yarımada konumu ve işlevselliği açısından, kentsel yığılma, aşırı ulaşım ve yapısal bozulma sorunları ile karşı karşıyadır. Yerel yönetimler her geçen gün biraz daha artan ekonomi ve turizm fonksiyonları karşısında karşılaşılan ekolojik sorunları en aza indirgeyebilmek için bir takım önlemler almaktadır. Bu tarihi bölge , bir yerleşik nüfusa karşılık üç buçuk istihdam endeksi ile metropolitan alanda gündüz yoğun iş ve nüfus baskısı altındadır. Bu alanda imalat, küçük sanayi, depolama v.b. fonksiyonları kendi bünyesinde barındırmasına gerek yoktur. Bu tip fonksiyon alanları bölgeden ayrıldıkça bu iş yerlerinin çektiği trafik azalacak, boşalacak bölgelerin bir kısmı "Hanlar bölgesi" gibi tarihi binaların; kültürel, rekreasyon, turizm ve ticari fonksiyonlar için başarı ile uygulanabilecektir. Buradaki aşırı yükü hafifletmek için toptan ticaret yapan firmalar, depolama alanları, imalathaneler, matbaalar(İkitelli ve) gıda toptancıları(Eski Rami Kışlasına) Adliye'nin bazı fonksiyonları İstanbul Üniversitesinin bir kısmı yarımada dışına çıkartılmaya başlanmıştır.

Aşırı nüfus yoğunluğu, bölgedeki trafik yoğunluğunda arttırmaktadır. Yarımadanın konumu gereği; Fatih ve Sur dışından Kadıköy-Beşiktaş yönüne giden özel otolar ve toplu taşıt araçları gereksiz yere yarımada üzerinden geçerek hem trafik yoğunluğunu arttırmakta hem de tarihi yarımada yıpratmaktadır. Bundan dolayı, yerel yönetimler Sur dışından gelen trafiğini yarımada sokmaktansa, Yenikapı'da kurulacak iskeleler sayesinde direk olarak Kadıköy'e geçirmek için planlar yapmaktadır. Sınırlı turist alanları dışında belirgin bir yaya ulaşımına sahip olmaması, taşıt ulaşımının yoğunluğu nedeni ile yaya mekanlarının olması gereken önemli yapı çevreleri, meydanlar ve dar sokaklar otomobillerin istilası altındadır. Bunun için İlçe Belediyesi tarafından açık, kapalı yeni otopark alanları yapılmaya başlanmıştır. Kentsel ulaşım Büyükşehir ve Anakent Belediyelerinin uyguladıkları projeler dahilinde sağlan-

dığı için, İlçe Belediyesinin ilçe ulaşımı konusunda katkıları küçük semtler arasına koydukları otobüs seferleri ile olmaktadır.(Sultanahmet-Nişanca)

Tarihi yarımada, konut ve yerleşim açısından tam bir doyuma ulaşmıştır. Bu açıdan yeni yapılacak binalarda imar kurallarının tam anlamı ile uygulanması gerekmektedir. İmar kanunlarına göre ilçede halkın yaşayışını, sağlığını bozan şehircilik, trafik, estetik yönlerden sakıncalı görülen enkaz ve birikintiler ortadan kaldırılmalı, çeşitli sebeplerden ötürü açılmış olan kanalizasyon, elektrik çukurları hemen kapatılmalıdır.

Bölgedeki ekolojik dengenin korunabilmesi için hava -su-toprak kirliliğinin ve bozulmaların önlenmesi, bunların iyileştirilmesinde yapılan çalışmaların hızlandırılmasını zorunlu kılar. Her geçen gün biraz daha azalan yeşil alan kaybını önleyebilmek için yeni koruma amaçlı planların hazırlanması ve ciddi bir şekilde uygulamaya konulması gerekmektedir. Kentsel alt yapı yetersizlikleri sağlık ve çevre sorunlarına neden olduğundan bölgedeki alt yapı çalışmaları en kısa zamanda bitirilmelidir. Her türlü endüstri kuruluşuna ÇED raporunu alma zorunluluğu getirilmelidir. İlçenin ekolojik sorunlarından biri olan hava kirliliğini azaltacak önlemlerin alınması gerekmektedir. Bunun için İstanbul'da hava kirliliğinin azaltılması ve çevre hava kalitesinin iyileştirilmesi için yasal ve idari düzenlemeler yapılması ve ayrıca yeni çalışma yöntemleri uygulanması gerekmektedir. Maden ve Çevre Kanunlarında değişiklik yapılarak Valiliklere kömür ocaklarında denetleme yetkisi verilmelidir. Doğalgaz kullanımının yaygınlaştırılması için devlet desteği gereklidir. Doğalgaz hatları yapımı ve diğer yatırımlar önemli projeler ve altyapı yatırımları kapsamına alınmalıdır. Binalarda ısı yalıtım kurallarının uygulanması yasal ve idari düzenlemeler yolu ile zorunlu hale getirilmelidir. Taşıtlardan kaynaklanan hava kirliliğinin azaltılması için dizel motorlu taşıtlar dahil katalitik konventörlü taşıt üretimine bir an önce geçilmesi için yasal ve idari düzenleme yapılmalıdır. Deniz ulaşımında yeni teknoloji kullanan gemiler alınmalıdır. Hava kirliliği ölçümlerinin otomatik cihazlarla yapılması kirliliğin anında tespitini ve önlem alınmasını kolaylaştırır. İstanbul'da otomatik ve anlık sonuç veren cihazlardan oluşan bir ölçüm ağı kurulması zorunludur.

İlçenin diğer önemli sorunlarından biri olan katı atık, geliştirilen yeni projeler ile çözülebilir. Bunun bir örneği Bakırköy Belediyesinde başlatılan, katı atığın kaynağında ayrıştırılarak değerlendirilmesi,ve toplandıktan sonra özel işlemlerden geçirilip tekrardan kullanılması için yapmış olduğu katı atık değerlendirme projesidir. Böylece hem Belediyeye ekonomik açıdan bir katkı olacak hemde çevrenin temiz tutulması sağlanacaktır.

Tablo-1 Eminönü İlçesinin Mahallelere göre nüfus dağılışı (1995)

MAHALLE ADI	NÜFUSU(Kişi)
ALEMDAR MAH.	657
BALABANAĞA MAH	339
BEYAZIT MAH	128
BİNBİRDİREK MAH.	1653
CANKURTARAN MAH.	2739
DAYAHATUN MAH.	115
DEMİRTAŞ MAH	1556
EMİNSINAN MAH	1830
HACI KADIN MAH.	1564
HOPYAR MAH.	279
HOCAPAŞA MAH.	267
HOCAGIYASETTİN MAH:	4552
KALENDERHANE MAH.	918
KATIPKASIM MAH.	4853
KEMALPAŞA MAH.	1545
KÜÇÜK AYASOFYA MAH.	5518
MERCAN MAH.	229
MESİHPAŞA MAH.	1384
M. HAYRETTİN MAH.	1632
M. KEMALETTİN MAH.	2608
MOLLA FENARİ MAH.	425
MOLLA HÜSREV MAH.	2368
MUHSİNE HATUN MAH.	3636
NIŞANCA MAH.	10217
RÜSTEMPAŞA MAH.	147
SARAÇ İSHAK MAH.	2916
SARI DEMİR MAH.	105
SULTANAHMET MAH.	2413
SURURİ MAH.	201
SÜLEYMANİYE MAH.	1239
ŞEHSUVARBİ MAH.	3677
YAVUZSINAN MAH.	765
TAHTAKALE MAH.	108
TOPLAM	62583

Tablo-2 ilçenin yıllara göre nüfus dağılışı

YIL	NÜFUS (kişi)	YIL	Nüfus(kişi)
1927	0	1965	137896
1935	100.933	1970	136997
1940	105.683	1975	122233
1945	111.061	1980	92627
1950	123.056	1985	74004
1955	146.896	1990	83444
1960	134.077		

Tablo-3 Eminönü İlçesinin Nüfusu, Yüzölçümü, Nüfus Yoğunluğu

(1990) yılı sayımları [4]

Toplam(kişi)	Erkek(kişi)	Kadın(kişi)	Yüzölçümü(km.)	Nüfus Yoğunluğu
83444	52156	31288	5	16689

Tablo-4 ilçede yapılan hava kirliliği ölçümleri(1995 yılı)

AYLAR	SO2(mg/m)	ASILI PARTİKÜL MİKTARI
OCAK	159	90
ŞUBAT	214	118
MART	173	83
NİSAN	86	72
MAYIS	61	29
HAZİRAN	61	24
TEMMUZ	40	38
AĞUSTOS	60	48
EYLÜL	45	40
EKİM	116	63
KASIM	37	37
ARALIK	84	57

Öneri, C.1, S.5.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]- D.İ.E. 1985,Eminönü ilçesi nüfus verileri.
- [2]-Belge,M. (1992):"İstanbul Göçlerle Çoğaldı.",İstanbul Dergisi, Tarih Vakfı Yayını, İstanbul.
- [3]-Şen, Zümre; 1969, "Eminönü ilçesinde başka vilayetlerde doğan kişilerin nüfus dağılışı",İstanbul Üniversitesi Coğrafya Bölümü.
- [4]- D.İ.E.1990 yılı verileri.
- [5]-Tunçdilek, Nejdet; "Türkiye'de Yerleşmenin Evrimi"
- [6]-Özdeş, G. (1991); "Eminönü 1/500 Koruma Amaçlı Uygulama İmar Planı Raporu." Mimaş A.Ş.
- [7]- Amicis de Edmondo, "İstanbul", çeviren: Prof. Dr. Beynun Akyavaş, Kültür ve Turizm Bakanlığı yay.
- [8]- Taşova,Z.(1961):"Eminönü Kazasında Sanayi Faaliyetleri",İ.Ü. Coğrafya Fakültesi Bitirme Tezi.
- [9]- Tümertekin, Erol,"İstanbul Sanayinin Kuruluş Yeri", Coğrafya Enstitüsü yayını no.71, İstanbul Üniversitesi yay. no:1808
- [10]- T.C., Karayolları "A.P.K. Daire Başk."
- [11]- Gökçen, R. (1979): "Eminönü".
- [12]- Özer,C.(1992) "Eminönü İlçesindeki Hava Kirliliği", İ.T.Ü.İnşaat Fakültesi,Bitirme Ödevi
- [13]- D.İ.E. Motorlu Kara Taşıtları İstatistikleri, Haziran,1995.



Res.no:1 Laleli, Ordu cad



Res. No.2 Beyazıt, Kapalıçarşının Feşçile Kapısı

1986-1995 DÖNEMİNDE İMKB'DEKİ PİYASALARDA EN ÇOK İŞLEM HACMİNİ GERÇEKLEŞTİREN ARACI KURUMLAR ÜZERİNE BİR DEĞERLENDİRME

Dr. Bülent UYGUN

İ.Ü., Sosyal Bilimler Enstitüsü, Organizasyon ve İşletme Politikası Bilim Dalı Doktora Programı Mezunu

ABSTRACT :*Turkish capital market today are taken regarding their transactions volume in equities which has realized in Istanbul Stock Exchange (ISE) during the first 10 years. In this study, between 1986 and 1995, the most active brokerage houses in stock trading have been classified yearly and their share in "Stock Market" and "Bonds and Bills Market" have been evaluated in detail.*

I-GİRİŞ

Türkiye'nin ilk modern menkul değerler borsası olan *İstanbul Menkul Kıymetler Borsası* (İMKB), 26 Aralık 1985 tarihinde açılmıştır. Kuruluşunda yatırım ve kalkınma bankaları, ticari bankalar, aracı kurumlar, borsa komisyoncularını içeren 4 ayrı tür üyenin [1;md:7] alım satımında bulunmasına izin verildiği borsada ilk seans, 3 Ocak 1986'da gerçekleştirilmiştir. İMKB'nin birinci genel kurul toplantısına katılması uygun görülen bu üyeler arasında en büyük grubu 20 adetle ticari bankalar oluştururken, onu sırasıyla 8 aracı kurum, 3 yatırım ve kalkınma bankası ve 2 borsa komisyoncusu izlemektedir [2;md:1].

Gerek *yatırım bankaları*¹ gerekse *ticari bankalar, evrensel bankacılık sistemi (universal banking system)*'nin doğal bir sonucu olarak, Türkiye'de finans piyasalarının tümünde etkinlikte bulunurlar. Oysa *aracı kurumlar*, yalnızca sermaye piyasasında işlem gerçekleştirmek amacıyla, konuya ilişkin mevzuat (sermaye piyasası mevzuatı) uyarınca, oluşturulmuş özel bir kuruluş türüdür.

Borsa komisyoncuları ise, İMKB'nin ilk yıllarında, üyeler arasında gerçek kişiliğe dayanan tek örgütlenme modeliydi². 1990 yılında *Sermaye Piyasası Kurulu* (SPK) tarafından gerçekleştirilen bir yönetmelik değişikliği ile, gerçek kişi borsa komisyoncularının tüzel kişiliğe sahip aracı kurumlara dönüşmeleri özendirilmiştir. O tarihlerde toplam sayıları 22'yi bulan borsa komisyoncularının

tümü, verilen sürenin sonu olan 31 Mart 1991'e kadar aracı kurum olarak örgütlenmesini tamamlamıştır [3;10].

Günümüzde borsa üyesi kuruluşlar (malı aracı kuruluşlar) temel olarak iki ayrı grupta sınıflandırılabilir: Bankalar ve aracı kurumlar [4;md:2]. Ayrıca bankalar da kendi aralarında, yatırım bankaları ve ticari bankalar olmak üzere ikiye ayrılır.

Sermaye piyasasında gerçekleştirilen işlemler ve bu işlemlerin *malı aracı kuruluşlar*³ arasında dağılımı, birçok açıdan incelenebilir. Böyle bir incelemede işlemler, bir yandan sermaye piyasası araçları ve bunlara ilişkin piyasalar (ve de pazarlar), diğer yandan da sermaye piyasasının türleri⁴ temelinde ele alınabilir. Bunların dışında, her bir piyasa ve pazarda gerçekleştirilen alım satımlardan, aracı kurumlar ve bankaların aldıkları payların ayrı ayrı çözümlenmesi olasıdır.

"1986-1995 Döneminde İMKB'deki Piyasalarda En Çok İşlem Hacmini Gerçekleştirilen Aracı Kurumlar Üzerine Bir Değerlendirme"⁵ adını taşıyan bu çalışmada borsa üyesi kurum grupları, aracı kurumlar ve borsa komisyoncuları ile sınırlandırılmıştır. Hisse Senetleri Piyasası'nda *banka dışı aracı kuruluşlarca*⁶ yapılan alım satımların temel alınarak sıralamaların oluşturulduğu bu çalışmada, en çok işlemde bulunan aracı kurumlar (ve borsa komisyoncuları), her bir yıl için ayrı ayrı incelenmiştir.

³ (Malı) Aracı kuruluşlar ile, borsa üyesi bankalar ve aracı kurumlar; (malı) araçlarla da bankalar, aracı kurumlar ve borsa komisyoncuları anlatılmaktadır.

⁴ Sermaye piyasası kendi içinde, birincil ve ikincil piyasalar olmak üzere başlıca ikiye ayrılır. *Birincil piyasa*, sermaye piyasası araçlarının ihraç eden ortaklıklarla alıcıların ilk kez karşılaştığı piyasadır. *İkincil piyasada* ise, daha önce ihraç edilmiş sermaye piyasası araçları el değiştirir.

⁵ Yazarın 1994 yılında tamamladığı "Bir Malı Aracı Kuruluş Olarak Aracı Kurumlar, Sermaye Piyasası İçindeki Yerleri ve Organizasyon Yapıları" adlı doktora tezinde, 1989 ile 1993 Kasım arasında kalan dönemde, İMKB Hisse Senetleri Piyasası'nda gerçekleştirilen işlemlerden en çok pay alan aracı kurumlar incelenmiştir. Bu yeni çalışmada ise, üst sıralarda yer alan söz konusu aracı kurumlar, hem çok daha geniş bir zaman dilimi (1986-1995) bakımından, hem de izleyen yıllar içinde İMKB'de kurulu piyasalardan aldıkları paylarda ortaya çıkan değişiklikler açısından ele alınmıştır Bkz. [5;339-347].

⁶ *Banka dışı (malı) aracı kuruluşlar*, aracı kurumlar; *banka dışı borsa üyeleri* ya da *banka dışı araçlar* ise aracı kurumlarla birlikte borsa komisyoncularının anlatımında kullanılmaktadır.

¹ Borsa üyeleri arasında yer alan yatırım ve kalkınma bankaları, ilerleyen yıllarda yalnızca *yatırım bankaları* başlığı altında anılır olmuştur.

² 1986-1991 yılları arasında, İMKB'de işlem yapmak üzere, en az lise mezunu, borsa ekseri, üye temsilcisi veya yardımcı olarak borsada üç yıl ya da üzerinde çalışmış olmanın yanı sıra üye temsilci ve yardımcıları için öngörülen nitelikleri taşıyan, bu işe ayırdığı fon SPK'ca belirlenen miktarın altında kalmayan gerçek kişilerden, borsa yönetim kurulunun teklifi üzerine kurul onayı ile üyeliğe kabul edilen kişiler *borsa komisyoncu* olarak adlandırılırdı.

II. YILLAR BAKIMINDAN ARACI KURUM SAYISINDA YAŞANAN GELİŞMELER

En çok işlem hacmini gerçekleştiren banka dışı aracıları ele almaya, bu üyeler için yıllar bakımından geçerli olacak *en çok sayıların* kaç olduğunun saptanmasıyla başlanmalıdır. Bunun nedeni, yıllara göre İMKB üye sayısının, gerek her bir mali aracı türünde gerekse toplamda, değişim göstermesidir. Tablo 1'de, İMKB'de kurulu piyasalarda en çok işlemde bulunan aracı kurum (ve borsa komisyoncusu) sayılarında yaşanan gelişmeler yer almaktadır. İncelenen dönemlerle ilgili *en çok sayıları*, her bir yıla ait banka dışı aracı toplamının yüzde 10'una denk gelen en yakın tam rakamlara ulaşılarak, bulunmuştur. Buradan yola çıkarak da, ilk sıralarda yer alan aracı kurumlar (ve borsa komisyoncuları)⁷, İMKB'deki piyasalarda banka dışı aracı(kuruluş)larca gerçekleştirilen toplam işlem hacminden aldıkları paylar açısından değerlendirilmiştir. Böyle bir değerlendirme, söz konusu aracıların işlem hacimlerinden alınan pay ölçütüne göre sınıflandırılmasının yanında sektörün yapısı ve rekabet düzeyine ilişkin bilgiler edinilmesine de yardımcı olacaktır.

Tablodan da anlaşılacağı üzere, 1992 yılına kadar borsa üyesi aracı kurum (ve borsa komisyoncusu) sayısı sürekli olarak yükselmiştir. Özellikle 1990-1991 döneminde daha da hızlanan bu eğilim, 1991'de SPK'nın yeni aracı kurum kurulması başvurularını dondurmasıyla sona ermiştir. Dondurma kararı öncesinde başvuruda bulunanların faaliyet izinlerini alması yüzünden, 1992'de aracı kurum sayısında 2 adetle sınırlı bir artış ortaya çıkmıştır. 1994 ve 1995 yıllarında ise, yetki belgeleri iptal edilen aracı kurumların sistem dışına çıkmasından ötürü eğilim tersine dönmüştür. Ocak 1996 sonu bakımından, İMKB üyesi aracı kurum sayısı 102'ye düşmüş ve bunlardan 4'ünün de borsa ve takas işlemleri *geçici* olarak durdurulmuştur.

Borsada kurulu piyasalarda en çok işlem hacmini gerçekleştiren banka dışı borsa üyesi sayısı, 1986 yılsonunda 2 olurken, 1987'de 3, 1988 ve 1989'da 4, 1990'da 7, 1991'de 11 ulaşmış, izleyen 4 yıl boyunca yerinde saymış ve 1995'te de 10'a gerilemiştir. Aynı dönemlerde ilk sıralarda yer alan bu üyeler, tüm banka dışı aracıların 1986'da yüzde 10,52, 1987'de yüzde 9,67, 1988'de yüzde 11,11, 1989'da yüzde 9,52, 1990'da 10,76, 1991'de yüzde 10, 1992 ve 1993 yıllarında yüzde 9,82, 1994'te yüzde 9,9 ve 1995'te ise yüzde 9,7'sine karşılık gelmektedir.

⁷ Bu çalışmada, *ilk sıralarda yer alan, üst sıralarda bulunan ve tepedeki* aracı kurumlar (ve borsa komisyoncuları) ile İMKB Hisse Senetleri Piyasası'nda *en çok işlem hacmini gerçekleştiren* aracı kurumlar (ve borsa komisyoncuları) anlatılmaktadır.

III. İMKB'DE BANKA DIŞI ARACILARCA GERÇEKLEŞTİRİLEN İŞLEMLERİN PİYASALAR ARASINDAKİ DAĞILIMI

Tablo 2'de, 1986 ile 1995 yıllarını içeren dönemde İMKB'de banka dışı aracılar tarafından gerçekleştirilen işlemlerin, çeşitli piyasa ve pazarlar arasındaki dağılımına ilişkin sayısal verilere yer verilmiştir⁸.

Borsanın on yıllık döneminde tüm banka dışı aracılarca *Hisse Senetleri Piyasası*'nda yapılan alım satımlar, bir önceki yıla göre, 1987'de 1.043 oranında büyük bir sıçrama göstermiş; işlem hacmindeki bu artış eğilimi, 1988'de yüzde 158 gibi çok daha ılımlı bir düzeyde olmuş; 1989'da yüzde 659'a varmış; 1990'da 701'e kadar ulaşmış; ardından gelen 1991, 1992, 1993, 1994 ve 1995 yıllarında ise sırasıyla yüzde 201, 71, 325, 148 ve 266 oranlarında gerçekleşmiştir.

Artışının patlamaya dönüştüğü yıllardan 1987, 1990 ve 1993, aynı zamanda borsa (bileşik) endeksinde 3 ana yükseliş trendinin yaşandığı dönemlere de denk gelmektedir.

İMKB'deki bir başka piyasa olan *Menkul Kıymetler Piyasası (Tahvil ve Bono Piyasası Kesin Alım Satım Pazarı)*, 1991 yılında faaliyete geçmiştir. Borsanın bu ikinci piyasasında 1992'de bir önceki döneme göre 9,13 katlık bir sıçramama gösteren aracı kurumların işlem hacmi, izleyen yıllarda ise yüzde 273, 77 ve 46 oranlarında artmıştır.

Borsadaki kurulu piyasa ve pazarlardan üçüncüsü olan *Repo-Ters Repo Pazarı*, 1993 yılında açılmıştır. Böylelikle, Tahvil ve Bono Piyasası kendi içinde, kamu ve özel sektör sabit getirili borçlanma araçlarının işlem gördüğü *Kesin Alım Satım Pazarı* ile menkul değerlerin geri alım ve satımının yapıldığı Repo-Ters Repo Pazarı adıyla anılan iki ayrı alt piyasaya bölünmüştür. Repo ve ters repoya ilişkin pazarın faaliyete geçişinin ikinci yılında, bir önceki döneme göre 10,42 kat olarak gerçekleşen aracı kurumların işlem hacmindeki yükseliş, bir sonraki yıl hız keserek yüzde 337 oranında ortaya çıkmıştır.

Tahvil ve Bono Piyasası'nda yer alan pazarlarda (banka dışı) aracı kuruluşlarca yapılan alım satımların, iç borçlanma faizlerinin yüksek ve gecelik oranların çekici olduğu dönemlerde artış göstermesi dikkat çekicidir. Öte yandan, Hisse Senetleri Piyasası'nın tersine, bu son iki pazardaki işlem hacminin önemli bir bölümünün bankalar tarafından gerçekleştiriliyor olagelmesi, altı çizilmesi gereken bir diğer olgudur. Bunda aracı kurumların Hisse

⁸ Bu ve bundan sonraki tüm tablolarda yer alan işlem hacimleri, üyelerce İMKB piyasalarında yapılan alım satımların toplamından oluşmaktadır. Öte yandan, Hisse Senetleri Piyasası alım satımları, birincil pazar, ikincil pazar, kotdışı pazar, rüçhan hakkı pazarı, resmi müzayede, Halkalı Konut Sertifikası'nın yanı sıra özel emir ve blok işlemlerini de içermektedir. Buna karşın, tahvil ve bono piyasasında gerçekleştirilen tescil işlemlerine tablolarda yer verilmiştir.

Senetleri (İkincil) Piyasası işlemlerini, kendileri için uzmanlık alanı olarak seçmesinin payı büyüktür.

IV. İLK ON YILDA, İMKB'DE EN ÇOK İŞLEM HACMİNİ GERÇEKLEŞTİREN ARACI KURUMLAR

Aşağıda 1986-1995 döneminde en çok işlem hacmini gerçekleştiren banka dışı aracılar, Hisse Senetleri Piyasası'nda yapılan alım satımların temel alındığı bir yaklaşımla, borsanın faaliyetine geçtiği ilk yıldan başlayarak sırayla sınıflandırılmaktadır.

a. 1986 yılına ilişkin sıralama:

Birinciliği Semih Menkul Değerler Ticareti A.Ş. ve ikinciliği ise Serpa A.Ş.'nin paylaştığı İMKB'nin ilk yılına ilişkin sıralama, Tablo 3'te izlenmektedir. 1986 yılında, banka dışı aracılar içindeki yüzde 10,52'lik oranlarıyla en çok işlemde bulunan aracı kurum ve borsa komisyoncusu sayısı, 2 olarak gerçekleşmiştir. Üst sırada yer alan bu üyeler toplam 5 milyar 442 milyon liralık alım satımlarıyla, tüm aracı kurumlar ve borsa komisyoncularınca yapılan işlemlerden yüzde 53,8 gibi oldukça yüksek sayılabilecek bir oranda pay almıştır. Bir başka anlatımla, ilk iki aracı kurumun İMKB Hisse Senetleri Piyasası'ndaki alım satımları, geride kalan 17 banka dışı borsa üyesinden daha çoktur.

b. 1987 yılına ilişkin sıralama:

Tablo 4'ün incelenmesinden de anlaşılacağı üzere, 1986'nın birincisi Semih Menkul Değerler Ticareti A.Ş., hisse senetlerinde ulaştığı 4 milyar 318 milyon liralık işlem hacmi ile, borsanın ikinci yılında da ilk sıradaki yerini korumuştur. 1987'de, en çok işlem hacmini gerçekleştiren banka dışı aracı sayısı, 1 adet artarak 3'e çıkmıştır. Tüm aracı kurumlar ve borsa komisyoncuları içindeki yüzde 9,67'lik oranlarıyla toplam 38 milyar 405 milyon liralık işlemde bulunan bu üyelerin, İMKB Hisse Senetleri Piyasası'nda banka dışı aracılar tarafından gerçekleştirilen alım satımlardan aldıkları pay, bir önceki yıla göre önemli bir gerileme ile, yüzde 33,21'e düşmüştür.

Semih Menkul Değerler Ticareti A.Ş., 1986 ve 1987'de olduğu gibi, borsanın üçüncü yılında da birinciliği hiçbir aracıya kaptırmamıştır. Tablo 5'in incelenmesinden, 1988'de İMKB'de en çok alım satımda bulunan ilk 4 aracı kurum ve borsa komisyoncusunun hisse senetlerinde 71 milyar 571 milyon liralık işlem hacmine ulaştığı anlaşılmaktadır. Tüm aracı kurumlar ve borsa komisyoncuları içindeki yüzde 11,11'lik oranlarıyla bu üyelerin, Hisse Senetleri Piyasası'ndaki banka dışı aracılarca gerçekleştirilen işlemlerden aldıkları pay yüzde 24,01'e kadar gerilemiştir.

d. 1989 yılına ilişkin sıralama:

Birinciliği AOG Menkul Kıymetler A.Ş.'nin ele geçirdiği 1989'a ilişkin sıralama, Tablo 6'da sunulmuştur.

En çok alım satım gerçekleştiren ilk 4 aracı kurum ve borsa komisyoncusunun, hisse senetlerinde toplam işlem hacmi 1989'da 832 milyar 199 milyon liraya varmıştır. Tüm banka dışı aracılar içindeki yüzde 9,52'lik oranlarıyla üst sıralarda yer alan bu üyelerin, İMKB Hisse Senetleri Piyasası'nda aracı kurumlar ve borsa komisyoncuları tarafından yapılan alım satımlardan aldıkları pay, bir önceki yıla göre önemli ölçüde artarak, yüzde 36,79'ya çıkmıştır.

e. 1990 yılına ilişkin sıralama:

1990 yılında, en çok alım satım gerçekleştiren banka dışı aracı sayısının 7'ye ulaştığı, Tablo 7'de görülmektedir. 1987 üçüncüsü Eczacıbaşı Menkul Değerler A.Ş., 1990'da birinci sıraya oturmuştur. Tüm aracı kurumlar ve borsa komisyoncuları içindeki yüzde 10,76'lık oranlarıyla toplam 6 trilyon 29 milyar 658 milyon liralık işlemde bulunan bu üyelerin, İMKB Hisse Senetleri Piyasası'nda banka dışı borsa üyeleri tarafından gerçekleştirilen işlem hacminden aldıkları pay, bir önceki yıla göre küçük bir düşüşle yüzde 33,66'ya inmiştir.

f. 1991 yılına ilişkin sıralama:

Birinciliği Çarşı Menkul Değerler A.Ş.'nin aldığı 1991 yılına ilişkin sıralama, Tablo 8'de verilmiştir. 1991'de hisse senetlerinde en çok alım satımda bulunan ilk 11 aracı kurum, Hisse Senetleri Piyasası'nda 18 trilyon 566 milyar 752 milyon liralık ve Menkul Kıymetler Piyasası'nda 95 milyar 748 milyon liralık işlem hacmine ulaşmıştır. Tüm aracı kurumlar içindeki yüzde 10'luk oranıyla bu üyelerin hisse senetlerinde banka dışı aracılarca gerçekleştirilen işlemlerden aldıkları pay, 1990 yılına göre çok az bir artışla, yüzde 34 düzeyinde oluşmuştur. Öte yandan üst sıralarda yer alan söz konusu borsa üyeleri aynı yıl, İMKB bünyesinde bir diğer piyasa olarak haziran ayında faaliyete geçen, Menkul Kıymetler Piyasası'nda tüm aracı kurumlarca yapılan alım satımların yüzde 16,40'ını gerçekleştirmiştir. Görüldüğü gibi, 1991'de hisse senetlerinde en çok işlem yapan aracı kurumların, Menkul Kıymetler Piyasası'nda tüm banka dışı borsa üyelerince gerçekleştirilen alım satımlardan aldığı pay, Hisse Senetleri Piyasası'ndan aldıkları paya göre çok daha düşük düzeyde ortaya çıkmıştır. Bunun başlıca nedeni, tepedeki 11 aracı kurumdan yalnızca 5'inin, İMKB Menkul Kıymetler Piyasası'nda işlem yapma yetkisine sahip 18 banka dışı aracı kuruluşu arasında yer almasıdır.

g. 1992 yılına ilişkin sıralama:

1991 birincisi Çarşı Menkul Değerler A.Ş., 1992'de de ilk sırayı elinde tutmayı sürdürmüştür. 1992 yılına ilişkin sayısal veriler, Tablo 9'da bulunmaktadır. Tüm aracı kurumlar içindeki yüzde 9,82'lik oranlarıyla bu 11 üyenin, İMKB'deki hisse senetleri ve menkul değerlere ilişkin piyasalarda alım satımları sırasıyla, 30 trilyon 31 milyar 265 milyon lira ve 2 trilyon 4 milyar 276 milyon

liraya tırmanmıştır. Üst sıralarda yer alan söz konusu firmalar, banka dışı aracı kuruluşlarca gerçekleştirilen işlemlerden, Hisse Senetleri Piyasası'nda yüzde 32,13 ve Menkul Kıymetler Piyasası'nda ise yüzde 33,89 oranında pay almıştır. 1992'de İlk sıradaki aracı kurumların, Hisse Senetleri Piyasası'ndan aldığı pay istikrara kavuşurken, kamu menkul değerleri işlemlerinden aldıkları pay ise ikiye katlanmıştır. 1992'de hem tepede yer alan aracı kurumların hem de tüm banka dışı borsa üyelerinin Tahvil ve Bono Piyasası'ndan aldıkları payları, bankaların aleyhine olacak biçimde, önemli oranda artırımında, yıl boyunca sabit getirili sermaye piyasası araçlarının hisse senetlerine ciddi bir rakip olmasının etkisi büyüktür.

ğ. 1993 yılına ilişkin sıralama:

Tablo 10, Global Menkul Değerler A.Ş.'nin başı çektiği ilk 11 aracı kurumun, Hisse Senetleri Piyasası'nda 124 trilyon 336 milyar 795 milyon liralık, Kesin Alım Satım Pazarı'nda 8 trilyon 560 milyar 825 milyon liralık ve aynı yıl içinde İMKB'de Tahvil ve Bono Piyasası'nın bir bölümü olarak faaliyete geçen Repo-Ters Repo Pazarı'nda ise 9 trilyon 531 milyar 920 milyon liralık işlem yaptığını göstermektedir. Bu üyelerin, banka dışı aracı kuruluşlar tarafından yerine getirilen alım satımlar içindeki payı, hisse senetlerinde yüzde 31,27, kamu menkul değerlerinde yüzde 38,73 ve repo-ters repoda ise yüzde 65,80 gibi oldukça yüksek düzeylere yükselmiştir.

Tepedeki aracı kurumların, banka dışı aracı kuruluşlarca gerçekleştirilen repo-ters repo işlemlerinden bu denli çok pay almasında, iki etken rol oynamış olabilir. Bunlardan birincisi, söz konusu üyeler arasında yer alan Garanti Menkul Kıymetler A.Ş.'nin, tüm aracı kurumlarca bu pazarda yapılan alım satımların yüzde 21,75'ini tek başına gerçekleştirmesidir. Bu olgu aynı zamanda, 1994 ve 1995 yıllarında hisse senetlerinde en çok işlemde bulunan aracı kurumların Repo-Ters Repo Pazarı'ndan aldıkları payın, diğer pazar ve piyasanın tersine, önemli oranda gerilemesini de bir ölçüde açıklamaktadır. İlerde de görüleceği üzere, Garanti Menkul Kıymetler A.Ş., gerek 1994'te gerekse 1995'te hisse senetlerinde en çok alım satımda bulunan aracı kurumlar arasında yer almamıştır. İkinci etken ise, İMKB'de repo-ters repo işleminde bulunabilme iznine sahip 17 banka dışı aracı kuruluşun 7'sini, üst sıralardaki bu 11 aracı kurumun oluşturmasıdır.

h. 1994 yılına ilişkin sıralama:

1993'te ilk sırayı yakalayan Global Menkul Değerler A.Ş., 1994'te de birinci olmayı başarmıştır. Tablo 11'de sıralanan ve 1994'te Hisse Senetleri Piyasası'nda en çok alım satımda bulunan ilk 11 aracı kurum, hisse senetlerinde 318 trilyon 170 milyar 420 milyon lira, kamu menkul değerlerinde 12 trilyon 600 milyar 433 milyon lira ve repo-ters repoda 78 trilyon 188 milyar 550 milyon liralık işlem hacmini

gerçekleştirmiştir. Tüm aracı kurumlar içindeki yüzde 9,90'lık oranlarıyla bu üyelerin, Hisse Senetleri Piyasası, Kesin Alım Satım Pazarı ve Repo-Ters Repo Pazarı'nda banka dışı aracılarda yapılan alım satımlardan aldıkları pay sırasıyla yüzde 32,21, 32,10 ve 47,25 olmuştur.

i. 1995 Yılına ilişkin sıralama:

Global Menkul Değer A.Ş. 1995'te bir kez daha ulaştığı birincilik ile, Semih Menkul Değerler Ticareti A.Ş.'den sonra, banka dışı borsa üyeleri arasında 3 yıl arka arkaya ilk sırayı elde eden ikinci aracı kurum olmuştur.

Öte yandan, 1994 yılında ilk olarak finans piyasalarında açığa çıkan ekonomik krizin, sermaye piyasasındaki olumsuz etkileri izleyen yılda sürmüştür. 1995'te SPK, birçok aracı kurumun faaliyetini durdurmuş; bunlardan 8'inin borsa üyelikleri de sona ermiştir. Böylelikle yılsonunda aracı kurum sayısı toplamda 103'e ve hisse senetlerinde en çok işlem gerçekleştirenlerde ise 10'a gerilemiştir. Borsa üyesi aracı kurumlar içindeki yüzde 9,70'lik oranlarıyla söz konusu firmaların, İMKB'de bulunan Hisse Senetleri Piyasası, Kesin Alım Satım Pazarı ve Repo-Ters Repo Pazarı'nda yerine getirdikleri işlem hacimleri sırasıyla, 1 katrilyon 129 trilyon 596 milyar 827 milyon lira, 20 trilyon 582 milyar 629 milyon lira ve 304 trilyon 603 milyar 450 milyon liraya vardığı, Tablo 12'de yer almaktadır. İlk 10'da yer alan aracı kurumlar, banka dışı üyelerce yapılan alım satımlardan Hisse Senetleri Piyasası'nda yüzde 31,17 düzeyinde pay alırken, bu oranlar kamu menkul değerlerine ve repo-ters repo işlemlerine ilişkin pazarlarda ise sırasıyla yüzde 35,80 ve 42,07 olarak ortaya çıkmıştır.

Son iki yıl içinde Repo-Ters Repo Pazarı'nda, Hisse Senetleri Piyasası ve Kesin Alım Satım Pazarı'ndan farklı olarak, banka dışı aracı kuruluşlarca gerçekleştirilen işlemlerden üst sıralardaki firmaların aldıkları pay sürekli olarak gerilemiştir. Bunun en başta gelen nedeni, Eczacıbaşı Menkul Değerler, Oyak Menkul Değerler ve Yatırım Finansman gibi repo-ters repo işlemlerinde ilk sıraları ele geçiren üyelerin, hisse senetlerinde en çok alım satım yapan aracı kurumlar arasında yer almamasıdır.

Yıl içinde, alt sıralarda bulunan aracı kurumlar arasında repo-ters repo işlemi yapma yetkisine sahip firma sayısının üst sıralarda yer alanlara göre artması, bir diğer neden olarak sayılabilir. 1995 boyunca reel faizlerin yüksek düzeylerde seyretmesi, alttaki firmaların da repo-ters repo işlemlerinde bulunmasını çekici kılmıştır. 1995 yılsonu bakımından, İMKB Repo-Ters Repo Pazarı'nda etkinlikte bulunan 17 aracı kurumdan yalnızca 6'sı ilk 10'daki firmalar içinde yer almaktadır. Bu da son iki yıl boyunca söz konusu pazarda banka dışı aracı kuruluşlar tarafından gerçekleştirilen işlemler üzerinde, tepedeki

aracı kurumların egemenliğinin giderek kırılmakta olduğunu göstermektedir.

V-SONUÇ

*İMKB'nin kısa geçmişi incelendiğinde, Hisse Senetleri Piyasası'nda en çok alım satımda bulunan banka dışı aracılar açısından iki önemli olgu göze çarpmaktadır: Bunlardan ilki, bu aracılar arasında yer alan dikkat çekici sayıda firmanın, zamanla sistem dışına çıkmasıdır. İkincisi ise, üst sıralarda bulunan bu banka dışı aracılardan, borsada kurulu piyasa ve pazarlardaki alım satımların ciddi bir bölümünü, 10 yıl boyunca kararlı biçimde elinde tutmasıdır.

1986-1995 döneminde hisse senetlerinde en çok işlem hacmini gerçekleştiren aracı kurumlar, 34 farklı firmadan oluşmaktadır. Bunlardan 8'inin, bir başka deyişle yüzde 23,52'sinin, sermaye piyasası faaliyetleri ve borsa üyelikleri geride kalan 10 yıl içinde sona ermiştir.

Üst sıraları paylaşan aracı kurumlardan 1986 yılı ikincisi Serpa A.Ş.'nin lisansı (*borsa bankerlik belgesi*), 25 Şubat 1987'de SPK tarafından iptal edilmiştir. Bu aracı kurumu, borsanın ilk 3 yılında birinci sırayı elde eden Semih Menkul Değerler Ticareti A.Ş.'nin, mali yapısının ciddi biçimde zayıflaması nedeniyle, 28 Haziran 1992'de faaliyetinin durdurulması izlemiştir. 1994 yılında ise, önce 1989 birincisi, 1990 altıncısı ve 1992 ikincisi olan AOG Menkul Kıymetler A.Ş.'nin (Turkinvest) ve ardından da 1991 ve 1992'de birinci, 1993'te ise ikinci sırayı ele geçiren Çarşı Menkul Değerler A.Ş.'nin etkinlikleri sona erdirilmiştir. Daha sonra sırasıyla, 1991 onuncusu Derborsa Borsa Bankerliği A.Ş.'nin 15 Mayıs 1995'te; 1987 ve 1988 yılları ikincisi, 1989 üçüncüsü ve 1990 dördüncüsü Yener Kaya Menkul Değerler A.Ş.'nin 26 Aralık 1995'te; 1991 onbirincisi ve 1992 onuncusu Birikim Menkul Değerler A.Ş.'nin 15 Ocak 1996'da; en sonunda da 1995 yılı altıncısı Egemen Menkul Kıymetler Yatırım ve Danışmanlık Hizmetleri A.Ş.'nin 22 Mart 1996'da sermaye piyasası faaliyetleri kurulca durdurulmuştur.

1995 yılsonu bakımından, günümüzde 103 firmadan oluşan Türkiye aracı kurum sektöründe; Hisse Senetleri Piyasası'nda banka dışı borsa üyelerince gerçekleştirilen işlem hacminin yüzde 31,17'lik bölümü tepedeki 10 firma, geride kalan yüzde 68,83'lük kısmı ise alttaki 93 firma tarafından yerine getirilmiştir. Başka bir deyişle, oransal açıdan yüzde 90,30'luk dilimi oluşturan aracı kurumların, İMKB'de hisse senetlerinde banka dışı aracı kuruluşlarca gerçekleştirilen tüm işlemlerden aldıkları pay, ilk yüzde 9,70'lik dilimde yer alan aracı kurumların aldığı paydan yalnızca 1,2 kat daha fazladır.

Dağılım İMKB'de kurulu Tahvil ve Bono Piyasası'ndaki pazarlar açısından ele alındığında; Kesin Alım Satım Pazarı'nda 93 firmanın alım satımları, üst sıralarda yer alan 10 firmanın alım satımlarından ancak

yüzde 79,27 daha çoktur. Tahvil ve Bono Piyasası'nın ikinci bölümü olan Repo-Ters Repo Pazarı'nda ise, hisse senetlerinde en çok işlemi gerçekleştiren ilk yüzde 10'luk dilimde bulunan aracı kurumların, geride kalan yüzde 90'luk dilimdeki aracı kurumlara belirgin bir üstünlük sağladığı görülmektedir. Alt sıralarda yer alan 93 banka dışı mali aracı kuruluşun bu piyasada gerçekleştirilen işlemlerden aldığı pay, tepede bulunan 10 firmanın aldığı paydan yalnızca yüzde 37,68 oranında yüksektir.

Bir başka anlatımla, üst sıralardaki aracı kurumların İMKB'deki piyasa ve pazarlarda gerçekleştirdikleri her bir birimlik işleme karşı, geride kalan firmalar Hisse Senetleri Piyasası'nda 2,2, Kesin Alım Satım Pazarı'nda 1,79 ve Repo-Ters Repo Pazarı'nda 1,37 birimlik alım satımda bulunmaktadır.

Sayısal verilerin incelenmesinden anlaşılacağı üzere, Türkiye aracı kurum sektöründe tepede yer alan firmalar, sermaye piyasasında *tekeli bir yapı*⁹ oluşturmayı bugüne kadar başaramamıştır. Buna karşın söz konusu aracı kurumlar, İMKB'deki piyasalarda banka dışı aracı kuruluşlarca gerçekleştirilen işlem hacimlerinde bir *yoğunlaşmaya* (konsantrasyon) yol açmıştır.

Çalışmanın ortaya koyduğu bir başka bulgu da; Hisse Senetleri Piyasası'nda en çok alım satım gerçekleştiren aracı kurumların, hisse senetleri ve kamu menkul değerleri işlemlerinden aldıkları payları, son yıllarda önemli ölçüde koruduklarıdır. Bunda, aracı kurum kuruluş izinlerinin 1991'de dondurulmasının ve böylelikle de sektörün yeni firmaların rekabetinden yoksun kalmasının önemli payı vardır. 1991'i izleyen son 4 yılda, ilk sıralarda bulunan banka dışı borsa üyelerinin İMKB'den aldıkları paylar, Hisse Senetleri Piyasası'nda yüzde 31,17 ile 32,21, Kesin Alım Satım Pazarı'nda ise yüzde 32,10 ile 38,73 gibi dar aralıklarda oluşmuştur. Türkiye aracı kurum sektöründe tepede yer alan firmalarla alttakiler arasındaki işlem hacminden pay alma savaşımının, önemli ölçüde kararlılığa kavuştuğu görülmektedir. Buradan hareketle, sektör içindeki rekabetin, ilk yüzde 10'luk dilimin elinde tuttuğu pastadan pay kapmaktan çok, bu gruba dahil olmakta geçtiği söylenebilir.

⁹ Oysa Japonya'da durum çok daha farklıdır. Japon mali aracı kuruluş sektörünün temel özelliği, birkaç büyük firma ile çok sayıda orta ve küçük ölçekli firmanın oluşturduğu tekeli bir yapıya sahip olmasıdır. Sermaye piyasasının yüzde 60-70'ni belirleyen dört büyük aracı kuruluş, *oligopolistik* bir piyasa yapısının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Geride kalan 200'ü aşkın firmanın gerçekleştirdiği işlemler ise piyasayı etkilemekten uzaktır. Günümüzde Türkiye sermaye piyasasının ilk sıralarında yer alan aracı kurumların ise, bu tür bir oligopolistik yapıyı (şu ana kadar) geliştiremedikleri açıktır. Bkz. [6;30-39].

Tablo 1
İMKB Piyasalarında En Çok İşlem Hacmini Gerçekleştiren Aracı Kurumların (ve Borsa Komisyoncularının) Sayılarında Yıllar
"Bakımından Yaşanan Gelişmeler

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
[I]	19	31	36	42	65	110	112	112	111	103
[III]	2	3	4	4	7	11	11	11	11	10

[I]: Toplam aracı kurum ve borsa komisyoncusu sayısı

[III]: En çok işlem gerçekleştiren aracı kurum (ve borsa komisyoncusu) sayısı
(tüm banka dışı araçların yaklaşık yüzde 10'una denk gelen tam sayısı)

Kaynak: İMKB Aylık Bülten, Aralık 1995'ten Derlenerek Hazırlanmıştır.

Tablo 2

1989-1995 Döneminde Banka Dışı Araçlar Tarafından Gerçekleştirilen İşlemlerin İMKB'deki Piyasa ve Pazarlar Arasındaki Dağılımı

	1986	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995
HSP	10114	115638	298004	2261721	18123280	54595969	93462759	397618083	987632245	3623203410
KAS P	-	-	-	-	-	583798	5912711	22095169	39244844	57482712
RTR	-	-	-	-	-	-	-	14484520	165467610	723999150

HSP: Hisse Senetleri Piyasası İşlemleri (milyon TL)

KASP: Kesin Alım Satım Pazarı İşlemleri (milyon TL)

RTR: Repo-Ters Repo Pazarı İşlemleri (milyon TL)

Kaynak: İMKB Yıllık Raporlar 1986, 1987, 1988, 1989, 1990, 1991, 1992, 1993 ve 1994 ile İMKB Aylık Bülteni Ocak 1996'dan Derlenerek Hazırlanmıştır.

Tablo 3

1986 Yılı Bakımından İMKB Hisse Senetleri Piyasası'nda Gerçekleştirilen İşlemlerden En Çok Pay Alan Banka Dışı Araçlar

Sıra	Aracı kurumun adı	Hisse Senetleri Piyasası (milyon TL)	
		İşlem hacmi	Birikimli
1	Semih	4.318	4.318
2	Serpa	1.124	5.442

Kaynak: İMKB Yıllık Rapor 1986'dan Derlenerek Hazırlanmıştır.

Tablo 4

1987 Yılı Bakımından İMKB Hisse Senetleri Piyasası'nda Gerçekleştirilen İşlemlerden En Çok Pay Alan Banka Dışı Araçlar

Sıra	Aracı kurumun adı	Hisse Senetleri Piyasası (milyon TL)	
		İşlem hacmi	Birikimli
1	Semih	20.484	20.484
2	Yener Kaya	10.224	30.708
3	Eczacıbaşı	7.697	38.405

Kaynak: İMKB Yıllık Rapor 1987'den Derlenerek Hazırlanmıştır.

Tablo 5

1988 Yılı Bakımından İMKB Hisse Senetleri Piyasası'nda Gerçekleştirilen İşlemlerden En Çok Pay Alan Banka Dışı Araçlar

Sıra	Aracı kurumun adı	Hisse Senetleri Piyasası (milyon TL)	
		İşlem hacmi	Birikimli
1	Semih	23.311	23.311
2	Yener Kaya	23.259	46.570
3	Özhan Oral	13.355	59.925
4	Değer	11.646	71.571

Kaynak: İMKB Yıllık Rapor 1988'den Derlenerek Hazırlanmıştır.

Tablo 6

1989 Yılı Bakımından İMKB Hisse Senetleri Piyasası'nda Gerçekleştirilen İşlemlerden En Çok Pay Alan Banka Dışı Araçlar

Sıra	Aracı kurumun adı	Hisse Senetleri Piyasası (milyon TL)	
		İşlem hacmi	Birikimli
1	AOG	378.200	378.200
2	Yatırım Finansman	167.637	545.837
3	Yener Kaya	160.087	705.924
4	Mustafa Yılmaz	126.275	832.199

Kaynak: İMKB Yıllık Rapor 1989'dan Derlenerek Hazırlanmıştır.

Tablo 7
1990 Yılı Bakımından İMKB Hisse Senetleri Piyasası'nda Gerçekleştirilen İşlemlerden En Çok Pay Alan Banka Dışı Araçlar

Sıra	Araç kurumun adı	Hisse senetleri piyasası (milyon TL)	
		İşlem hacmi	Birikimli
1	Eczacıbaşı	1.010.396	1.010.396
2	Mustafa Yılmaz	917.731	1.928.127
3	Deha	916.750	2.844.877
4	Yener Kaya	847.743	3.692.620
5	Yatırım Finansman	827.743	4.520.363
6	AOG	766.896	5.287.259
7	Altay	742.399	6.029.658

Kaynak: İMKB Yıllık Rapor 1990'dan Derlenerek Hazırlanmıştır.

Tablo 8
1991 Yılı Bakımından İMKB'de Gerçekleştirilen İşlemlerden En Çok Pay Alan Araç Kurumlar

Sıra	Araç kurumun adı	Hisse Senetleri Piyasası (milyon TL)		Menkul Kıymetler Piyasası (milyonTL)	
		İşlem hacmi	Birikimli	İşlem hacmi	Birikimli
1	Çarşı	3.720.914	3.720.914	5.704	5.704
2	Deha	2.804.119	6.525.033	-	5.704
3	Karon	1.889.606	8.414.639	-	5.704
4	Global	1.796.175	10.210.814	21.502	27.206
5	Altay	1.336.469	11.547.283	-	27.206
6	Mustafa Yılmaz	1.284.995	12.832.278	-	27.206
7	Aktif	1.246.241	14.078.519	-	27.206
8	AOG	1.245.103	15.323.622	57.416	84.622
9	Yatırım Finansman	1.173.886	16.497.508	9.517	94.139
10	Derborsa	1.044.900	17.542.408	1.609	95.748
11	Birikim	1.024.344	18.566.752	-	95.748

Kaynak: İMKB Yıllık Rapor 1991'den Derlenerek Hazırlanmıştır.

Tablo 9
1992 Yılı Bakımından İMKB'de Gerçekleştirilen İşlemlerden En Çok Pay Alan Araç Kurumlar

	Araç kurumun adı	Hisse Senetleri Piyasası (milyon TL)		Menkul Kıymetler Piyasası (milyonTL)	
		İşlem hacmi	Birikimli	İşlem hacmi	Birikimli
1	Çarşı	5.263.329	5.263.329	73.768	73.768
2	Karon	3.725.681	9.009.010	24.482	98.250
3	Altay	3.208.344	12.217.354	-	98.250
4	Global	3.131.532	15.348.886	492.976	591.226
5	Deha	2.763.011	18.111.897	21.486	612.712
6	Öner	2.587.526	20.669.423	5.449	618.161
7	Garanti	2.425.066	23.124.489	383.991	1.002.152
8	AOG	1.993.686	25.118.175	1.002.124	2.004.276
9	Aktif	1.693.222	26.811.397	-	2.004.276
10	Birikim	1.640.733	28.452.130	-	2.004.276
11	BAB	1.579.135	30.031.265	-	2.004.276

Kaynak: İMKB Yıllık Rapor 1992'den Derlenerek Hazırlanmıştır.

Tablo 10
1993 Yılı Bakımından İMKB'de Gerçekleştirilen İşlemlerden En Çok Pay Alan Aracı Kurumlar

Sıra	Aracı kurum	Hisse Senetleri Piyasası (milyon TL)		Kesin Alım Satım Pazarı (milyon TL)		Repo - Ters Repo Pazarı (milyon TL)	
		İşlem hacmi	Birikimli	İşlem hacmi	Birikimli	İşlem hacmi	Birikimli
1	Global	20.163.446	20.163.446	375.297	375.297	436.250	436.250
2	Çarşı	17.256.373	37.419.819	287.736	663.033	1.529.650	1.965.900
3	Karon	14.900.935	52.320.758	630.694	1.293.727	2.405.690	4.371.590
4	Ata	11.444.304	63.765.062	4.534.350	5.828.077	1.860.580	6.232.170
5	Alan	10.527.900	74.292.962	-	5.828.077	-	6.232.170
6	Garanti	10.340.684	84.633.646	1.490.387	7.318.464	3.150.450	9.382.620
7	Öner	9.851.866	94.485.512	46.857	7.365.321	-	9.382.620
8	Altay	7.836.878	102.322.390	9.253	7.374.574	-	9.382.620
9	Önder	7.652.243	109.974.633	4.291	7.378.865	-	9.382.620
10	Tacirler	7.276.005	117.250.638	195.800	7.574.665	-	9.382.620
11	Ekinciler	7.086.157	124.336.795	986.160	8.560.825	149.300	9.531.920

Kaynak: İMKB Yıllık Rapor 1993'den Derlenerek Hazırlanmıştır.

Tablo 11
1994 Yılı Bakımından İMKB'de Gerçekleştirilen İşlemlerden En Çok Pay Alan Aracı Kurumlar

Sıra	Aracı kurum	Hisse Senetleri Piyasası (milyon TL)		Kesin Alım Satım Pazarı (milyon TL)		Repo - Ters Repo Pazarı (milyon TL)	
		İşlem hacmi	Birikimli	İşlem hacmi	Birikimli	İşlem hacmi	Birikimli
1	Global	63.061.174	63.061.174	990.168	990.168	32.658.200	32.658.200
2	Ata	49.219.945	112.281.119	4.099.982	5.090.150	27.713.850	60.372.050
3	Tacirler	33.761.860	146.042.979	570.118	5.660.268	9.396.500	69.768.550
4	Karon	32.400.639	178.443.618	5.481.432	11.141.700	8.254.550	78.023.100
5	Aks	24.665.115	203.108.733	372.288	11.513.988	-	78.023.100
6	Önder	24.288.839	227.397.572	11.832	11.525.820	19.200	78.042.300
7	Bumerang	20.326.656	247.724.228	1.074.613	12.600.433	146.250	78.188.550
8	Marbaş	19.989.544	267.713.772	-	12.600.433	-	78.188.550
9	Alan	18.171.277	285.885.049	-	12.600.433	-	78.188.550
10	Polen	16.219.474	302.104.523	-	12.600.433	-	78.188.550
11	Güney	16.065.897	318.170.420	-	12.600.433	-	78.188.550

Kaynak: İMKB Yıllık Rapor 1994'ten Derlenerek Hazırlanmıştır.

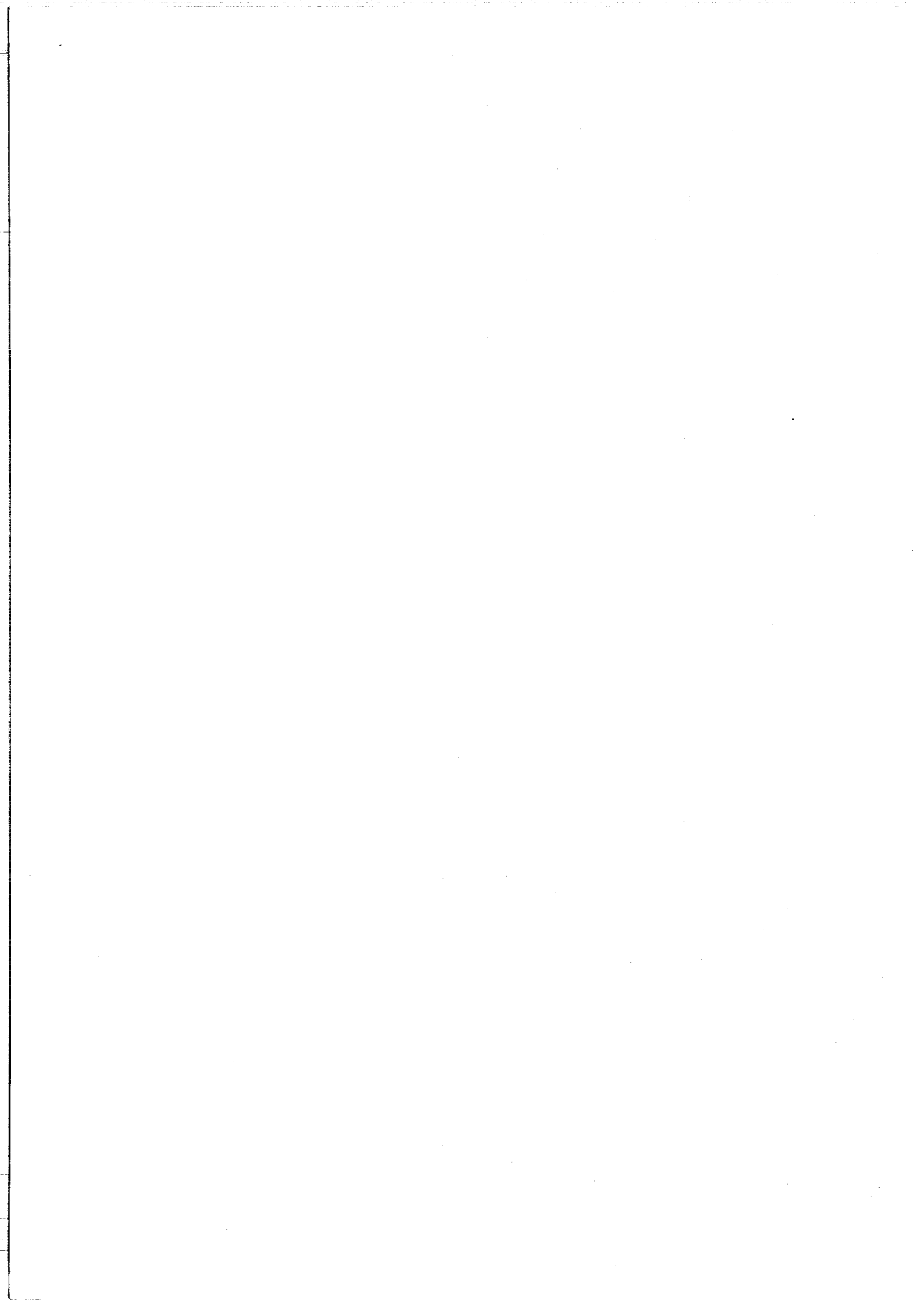
Tablo 12
1995 Yılı Bakımından İMKB'de Gerçekleştirilen İşlemlerden En Çok Pay Alan Aracı Kurumlar

Sıra	Aracı kurum	Hisse Senetleri Piyasası (milyon TL)		Kesin Alım Satım Pazarı (milyon TL)		Repo - Ters Repo Pazarı (milyon TL)	
		İşlem hacmi	Birikimli	İşlem hacmi	Birikimli	İşlem hacmi	Birikimli
1	Global	278.943.931	278.943.931	1.336.474	1.336.474	128.129.850	128.129.850
2	Ata	166.474.111	445.418.042	8.763.693	10.100.167	113.439.600	241.569.450
3	Tacirler	116.561.175	561.979.217	1.964.923	12.065.090	29.372.950	270.942.400
4	Karon	102.637.162	664.616.379	7.742.588	19.807.678	18.130.650	289.073.050
5	Polen	100.688.399	765.304.778	-	19.807.678	-	289.073.050
6	Egemen	75.009.097	840.313.875	-	19.807.678	-	289.073.050
7	Gedik	74.328.649	914.642.525	356.852	20.164.530	13.613.300	302.686.350
8	Med	73.374.482	988.017.006	-	20.164.530	-	302.686.350
9	Delta	72.486.534	1.060.503.540	-	20.164.530	-	302.686.350
10	Tür	69.093.287	1.129.596.827	418.033	20.582.629	1.917.100	304.603.450

Kaynak: İMKB Aylık Bülten, Aralık 1995'ten Derlenerek Hazırlanmıştır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]- *Menkul Kıymetler Borsalarının Kuruluş ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik*, RG: 6.10.1984Ğ18531.
- [2]- *İstanbul Menkul Kıymetler Borsasının İlk Genel Kurul Toplantısı ve Bu Toplantıya Katılacak Üyelere İlişkin Tebliğ*, RG: 9.3.1985-18689
- [3]- *Özçam Ferhat, Aracı Kurum Sayısında Görülen Artışın Sebep ve Sonuçları İle Bu Konuda Alınması Gereken Önlemler*, SPK Araştırma Raporu, No. İDİDĞ1, 15.07.1991.
- [4]- *Aracılık Faaliyetleri ve Aracı Kuruluşlara İlişkin Esaslar Tebliği*, RG: 1.3.1995Ğ22217, Seri: V, No: 19.
- [5]- *Uygun Bülent, Bir Mali Aracı Kuruluş Olarak Aracı Kurumlar, Sermaye Piyasası İçindeki Yerleri ve Organizasyon Yapıları*, İ.Ü. İşletme Fakültesi. Sosyal Bilimler Enstitüsü Doktora Tezi, 1994.
- [6]- *Yıldırım D.Sevdil, Mali Piyasalarda Kriz Örnek Olay incelemeesi: Japonya'da Aracı Kurum Skandalı*, SPK Araştırma Raporu, Dairesi: AGD, Numarası: 9118, Eylül 1991.
- İMKB Yıllık Raporlar*, 1986, 1987, 1988, 1989, 1990, 1991, 1992, 1993 ve 1994.
- İMKB Aylık Bülten* Ocak 1996.



TÜRKİYE ARACI KURUM SEKTÖRÜNDE YER ALAN FİRMALARIN HİZMET BİRİMLERİNDE ÇALIŞAN UZMAN PERSONEL

Dr. Bülent UYGUN

İ.Ü., Sosyal Bilimler Enstitüsü, Organizasyon ve İşletme Politikası Bilim Dalı, Doktora Programı Mezunu

ABSTRACT: Brokerage houses and banks constitute two different type of intermediary institutions, which are the members of Istanbul Stock Exchange. Due to universal banking system, banks are allowed to engage in all kind of financial market activities in Turkey. There are many experts working in brokage houses, which are dealing only with capital market operations apart from banks. In this study, the above mentioned personel listed and described in detail.

I-GİRİŞ

Sermaye piyasasına özgü bir tüzel kişilik modeli olan aracı kurumlar, Türkiye finans literatüründeki yerlerini 1980'lerin başında almıştır. Bu (mali) aracı kuruluş' türünden ilk kez, 1981 yılında kabul edilen Sermaye Piyasası Kanunu'nda (S.P.Kanunu) söz edilmektedir. Yasa, aracı kurumların yanı sıra menkul kıymetler yatırım ortaklıkları ve menkul kıymetler yatırım fonlarını da birer yardımcı kuruluş olarak sınıflandırmıştır[1; md:30]. 1992 yılında yapılan değişiklikler sonucunda aracı kurumlar, yatırım ortaklıkları, yatırım fonları ve sermaye piyasasında faaliyet göstermesine izin verilen diğer kurumlarla birlikte sermaye piyasası kurumları başlığı altında toplanmıştır [2;md:32].

Ancak ne 2499 ne de 3794 sayılı yasada, bir aracı kurum tanımına yer verilmemiş; yalnızca aracı kurum olarak çalışmaktan söz edilmiştir². Sermaye piyasasına ilişkin bugüne kadar yayımlanmış tüm mevzuatı gözden geçirerek bir aracı kurum tanımına ulaşmak, "Türkiye Aracı Kurum Sektöründe Yer Alan Firmaların Hizmet Birimlerinde Çalışan Uzman Personel" adını taşıyan bu çalışma için iyi bir başlangıç olacaktır.

Aracı kurum, sermaye piyasası araçlarının kendi ad ve hesabına, başkası ad ve hesabına, kendi adına başkası hesabına ticari amaçla alım satımını yapan; ikincil piyasada alım satıma aracılık, birincil piyasada halka arza aracılık etkinliklerinden en az birini yerine getiren, bunlara ek olarak Sermaye Piyasası Kurulu (SPK)'ndan yetki belgesi alması durumunda yatırım danışmanlığı, portföy yönetimi, menkul değerlerin geri alma ya da satma taahhüdü ile alım satımı gibi diğer faaliyetlerin yanı sıra izin almak koşuluyla kredili menkul kıymet, açığa satış ve menkul kıymetlerin ödünç alma ve verme işlemlerinde de bulunabilen; yalnızca

sermaye piyasasında hizmet vermek amacıyla, ilgili mevzuat uyarınca, kurulmasına izin verilen özel bir anonim ortaklık türüdür.

İlk aracı firmanın kuruluşundan günümüze kadar 10 yılı aşkın süre geçmesine karşın, aracı kurumlar üzerine yapılmış araştırma ve yayımlanmış eser sayısının istenilen düzeyde olduğunu söylemek çok zordur. Oysa bir hizmet işletmesi olan aracı kurumların, pek çok açıdan ele alınarak incelenmesi olanaklıdır. Bu aracı türüne özgü örgütsel yapılar, aracı kurumlara ilişkin çok sayıdaki araştırma konusundan yalnızca birisidir. Ne var ki, Türkiye aracı kurum sektöründe yer alan firmaların örgütsel yapılarını ele almak için, öncelikle, birtakım temel unsurlara açıklık getirmek gerekir. Bunların başında, aracı kurumların bünyelerinde bulunan örgütsel birimlerde çalışan personelin unvanları gelir.

Tanımlayıcı niteliği ağır basan bu çalışmada, öncelikle aracı kurum personeline ilişkin yasal mevzuata değinilecek, ardından da Türkiye aracı kurum sektöründe yer alan firmalarda karşılaşılabilecek bu personel arasında yalnızca uzman olanlar ayrıntılı olarak incelenecektir.

II. ARACI KURUM PERSONELİNE İLİŞKİN YASAL ÇERÇEVE

Sermaye piyasası mevzuatında, aracı kurumların örgütsel yapıları ve personeli ile ilgili unsurlara, birincil olarak "İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Yönetmeliği", "Menkul Kıymetler Borsalarının Kuruluş ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik" ve "Aracılık Faaliyetleri ve Aracı Kuruluşlara İlişkin Esaslar Tebliği"nde; ikincil olarak da, "İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Hisse Senetleri Piyasası Yönetmeliği", "İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Tahvil ve Bono Piyasası Yönetmeliği", "Portföy Yöneticiliği Faaliyeti ve Bu Faaliyette Bulunabilecek Kurumlara İlişkin Esaslar Tebliği" ve "Yatırım Danışmanlığı Faaliyetine ve Bu Faaliyette Bulunacak Kurumlara İlişkin Esaslar Tebliği"nde yer verilmiştir.

Yukarıda sözü edilen üç tebliğ ve dört yönetmelikten oluşan konuya ilişkin mevzuat, temelde, aracı kurumların yerine getirecekleri sermaye piyasası faaliyetleri ile bunların gerektirdiği asgari ödenmiş sermaye tutarlarının belirlenmesine odaklanmıştır. Bu kurumların çalışanlarına ilişkin düzenlemeler ise, çoğunlukla daha geri planda ele alınmış ve bu nedenle de genel tanımlamalardan

¹ Sermaye piyasasında etkinlikte bulunan bankalar ve aracı kurumların her ikisi birden, mali aracı kuruluş olarak adlandırılır.

² Bkz. 3794 Sayılı Sermaye Piyasası Kanunu, Madde 34 (gerekece).

öteye gidememiştir.

Aracı kurum çalışanlarına ve bunlar arasında uzman niteliğinde olanlara ilişkin yasal düzenlemeler, aşağıda birer birer ele alınmaktadır:

a. Aracılık Faaliyetleri ve Aracı Kuruluşlara İlişkin Esaslar Tebliği'nde yer alan düzenlemeler:

Tebliğin genel şartlar başlıklı 8.maddesinin d bendinde aracı kurumlar için, tercih edilen faaliyet konularına uygun hizmet birimlerinin kurulmuş, bu birimler için yeterli personel kadrosunun oluşturulmuş olması, iç kontrol denetim sisteminin kurulması ve personelin buna uygun görev tanımları yetki ve sorumluluklarının belirlenmiş olması gerektiği belirtilmiştir[3;md:19]. E bendinde ise, (mali) aracı kuruluş çalışanları, yönetici ve ihtisas personeli olmak üzere başlıca ikiye ayrılmıştır. Aracı kurum yöneticisi ile, yönetim kurulu üyeleri, genel müdür, genel müdür yardımcısı ve kurum bünyesinde bulunan birimlerin yönetimden sorumlu olan kişiler; ihtisas (uzman) personeliyle de, aracı kurumunda bulunan organların yönetiminden sorumlu kişilere bağlı olarak çalışan borsa temsilcisi, yatırım uzmanı, portföy yöneticisi ve yatırım danışmanı ile yaptıkları iş nedeniyle benzer sorumluluğu taşıyan diğer kişiler anlatılmıştır³.

Aracı kurum personeline ilişkin diğer düzenlemeler ise, tebliğin 9, 10 ile 29-35. maddelerinde yer almıştır

Türkiye sermaye piyasasının yeniden düzenlenmesi amacıyla 1992 yılında çıkarılan 3794 sayılı S.P.Kanunu, kurum bazında düzenlemeden faaliyet bazında düzenlemeye geçilmesini sağlamıştır. Gerçekleştirilen değişiklikler sonucunda, yeni yasada tanımlanan altı ayrı sermaye piyasası faaliyeti⁴, aracı kurumların örgütlenmesindeki belirleyici öğeler arasında üst sıralara yerleşmiştir. Bu tarihten sonra, personele ilişkin düzenlemeler, yerine getirilen faaliyet konularının temel alındığı bir yaklaşımla ele alınmıştır.

Tebliğin halka arza aracılık faaliyetine ilişkin özel şartlar başlığını taşıyan 9.maddesinde, söz konusu etkinliği yerine getirecek aracı kurumların bünyelerinde gerekli işlemleri yürütebilecek, münhasıran bu görev için istihdam edilmiş yeterli sayıda uzman personelinden oluşan bir

³ Bu çalışmada, tebliğde sıralananların dışında, teknik analiz uzmanı, temel analiz uzmanı, araştırmadan sorumlu uzman, açığa satış ve kredili işlemler sorumlusu, müfettiş ve uluslararası piyasalar uzmanı aracı kurumlarda çalışan uzman niteliğindeki personel arasında incelenecektir.

⁴ SPK'dan yetki belgesi alınmış aracı kurumlarca yürütülecek sermaye piyasası faaliyetleri;

1. Halka arza aracılık.

2. Alım satıma aracılık.

3. Menkul kıymetlerin geri alma (repo) ya da satma (ters repo) taahhüdü ile alım satımı.

4. Yatırım danışmanlığı.

5. Portföy yöneticiliği.

6. Finansal göstergelere, sermaye piyasası araçlarına, mal ve değerli madenlere dayalı vadeli işlem yapılmasına aracılıktır.

Ayrıca, alım satıma aracılık yetki belgesine sahip aracı kurumlardan kurul tarafından izin belgesi verileneceğine yerine getirilen kredili menkul kıymet açığa satış ve menkul kıymetlerin ödünç alma ve verme işlemlerinin de, bir başka sermaye piyasası faaliyeti gibi kabul edilmesi yerinde olacaktır.

kadronun sağlamlasının gerektiği belirtilmiştir.

Aynı tebliğin 10.maddesinde ise, alım satıma aracılık faaliyetine ilişkin özel şartlar başlığı altında, sermaye piyasası araçlarıyla ilgili iş ve işlemlerin yürütülmesini sağlayacak, bu etkinliklere elverişli mekan, teknik donanım ile yeterli sayıda ve nitelikte yöneticinin yanı sıra uzman personelin ve diğer çalışanların istihdam edilmesinin şart olduğu anlatılmaktadır.

2, 3 ve 4. Sırada yer alan diğer üç sermaye piyasası faaliyeti ve bunlara ilişkin unsurlar ise, her birisi için özel olarak çıkarılmış tebliğlerde düzenlenmiştir.

Aracılık Faaliyetleri ve Aracı Kuruluşlara İlişkin Esaslar Tebliği'nin Seri: V, No: 24 sayılı Tebliğ ile değişik aracı kurumların teftiş birimi ve müfettişlere ilişkin esaslar başlığına sahip 7.bölümüyle, birden fazla yetki belgesi bulunan ya da merkez dışı örgütü olan aracı kurumlar için, münhasıran bünyelerinde istihdam edilmiş, yeter sayıda müfettiş çalıştırmaları zorunluluğu getirilmiştir.

b. Portföy Yöneticiliği Faaliyetine ve Bu Faaliyette Bulunacak Kurumlara İlişkin Esaslar Tebliği'nde yer alan düzenlemeler:

Bu sermaye piyasası faaliyetini yürütecek aracı kurumlar, portföy yönetimi ve araştırma etkinlikleri için yeterli mekan, teknik donanım ve organizasyonun yanı sıra gerekli sayıda uzman personeli (portföy yöneticisi ya da çok daha doğru bir adlandırmayla portföy yönetim(inden sorumlu) uzmanı) sağlamış olmalıdır[4;md:6].

c. Yatırım Danışmanlığı Faaliyetine ve Bu Faaliyette Bulunacak Kurumlara İlişkin Esaslar Tebliği'nde yer alan düzenlemeler:

Yatırım danışmanlığı faaliyetini yerine getirecek aracı kurumlar, bünyelerinde yatırım danışmanlığı ve araştırma faaliyeti için yeterli mekan, teknik donanım ve organizasyonun yanında konuya ilişkin gerekli sayıda uzman personeli (yatırım danışmanı) işe yerleştirmelidir[5;md:7].

Aşağıda yer alan tüm diğer düzenlemelerde ise, yalnızca üye temsilcileri ve temsilci yardımcılarını olarak adlandırılan personele ilişkin unsurlar bulunmaktadır.

d. Menkul Kıymetler Borsalarının Kuruluş ve Çalışma Esasları Hakkında Yönetmelik'te yer alan düzenlemeler:

Genel yönetmeliğin 10 ve 11.maddeleri üyelerin borsada temsili ile bu işlevi yerine getirecek personele ilişkin düzenlemelere ayrılmıştır. Söz konusu personel için, üye temsilcisi ve üye temsilci yardımcısından oluşan ikili bir ayrıma gidilmiştir.

e. İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Yönetmeliği'nde yer alan düzenlemeler:

İMKB Yönetmeliği'nin 11.maddesine göre, genel yönetmelikteki aynı sayılı maddede aranan koşulların

yanında üye temsilcileri ve temsilci yardımcılarının, bir yükseköğrenim kurumunu bitirmiş olması gerekir [6;md:11]. Yine aynı maddede, üye temsilcileri ve temsilci yardımcılarının ayrı ayrı tanımlarına yer verilmiştir.

f. İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Hisse Senetleri Piyasası Yönetmeliği'nde yer alan düzenlemeler:

Hisse Senetleri Piyasası'nda üye temsilcisi ve temsilci yardımcısı olarak çalışacakların nitelikleri, yönetmeliğin 5.maddesinde bulunmaktadır. Buna göre, İMKB Yönetmeliği'nin 11.maddesinde belirtilen bütün niteliklere sahip olan ve tüm koşulları yerine getirerek yılın belirli dönemlerinde borsaca gerçekleştirilen seminerlere katılıp, bunların ardından yapılan sertifika sınavında başarılı olanlar, Hisse Senetleri Piyasası üye temsilcisi ve temsilci yardımcısı olmaya hak kazanır [7;md:5].

g. İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Tahvil ve Bono Piyasası Yönetmeliği'nde yer alan düzenlemeler:

Yönetmeliğin 4.maddesinde, borsada kurulu Tahvil ve Bono Piyasası'nda (ve dolayısıyla da bu piyasayı oluşturan Kesin Alım Satım Pazarı ve Repo-Ters Repo Pazarı'nda) üye temsilcisi ve temsilci yardımcısı olarak görev yapacakların nitelikleri yer almıştır. Üye temsilcilerinin nitelikleri başlıklı bu maddeye göre, İMKB Yönetmeliği'nin 11.maddesinde belirtilen unsurların yanı sıra Tahvil Bono Piyasası üye temsilcilerinin, borsanın düzenlediği bu piyasaya ilişkin semineri başarıyla bitirmeleri ve sertifika almaya hak kazanmaları gerekir [8;md:4].

h. İstanbul Menkul Kıymetler Borsası 13 Sayılı Genelgesi'nde yer alan düzenlemeler:

13 sayılı genelgede, borsada kurulu piyasa ve pazarlarda işlemlerin, üyeler tarafından yetkilendirilen ve gerekli niteliklere sahip oldukları saptanarak İMKB'ce onaylanan temsilciler tarafından gerçekleştirileceği belirtilmiştir. Üye temsilci ve yardımcılarının nitelikleri, aynı genelgenin 2.maddesinde yer almıştır⁵. Ayrıca, Hisse Senetleri Piyasası işlemlerinde bulunan temsilciler kendi aralarında hiyerarşik olarak sınıflandırılmış; içlerinden birisinin üye baştemsilcisi olarak atanması zorunluluğu getirilmiştir.

Görüldüğü gibi, aracı kurumların organizasyon yapılarıyla ve bu yapılarda çalışan personel ile ilgili yasal çerçeve, sermaye piyasasında bir mesleki standardizasyonu gerçekleştirmekten uzaktır.

⁵ Üye temsilci ve yardımcısı;

1. TC vatandaşı,

2. En az 21 yaşında,

3. Hacir altına alınmamış,

4. Kamu hizmetlerinden yasaklanmamış,

5. İflas etmemiş,

6. Şeref ve haysiyet kırıcı bir suçtan mahkum olmamış,

7. Borsaca yapılacak inceleme sonucunda deneyim, bilgi, ahlak bakımından yeterli olduklarına kanaat getirilmiş,

8. Üye temsilcileri, temsilci yardımcısı olarak en az üç ay çalışmış olmalıdır.

Mali piyasalarda, özellikle aracı kurumlarda örgütsel birimler ve personel unvanları konusunda terminolojik bir bütünlüğün bulunmaması, karışıklıklara yol açmaktadır. Bugüne kadar bu yönde bir çalışmanın, piyasanın gözetim ve denetiminin yanı sıra düzenlemesinden de sorumlu kuruluşca (SPK) yapılmamış olması⁶, Türkiye aracı kurum sektörünün (daha doğrusu sermaye piyasasının) en önemli eksikliklerinden başında gelmektedir.

III. ARACI KURUMLARDA İSTİHDAM EDİLEN BAŞLICA UZMANLAR

Bu çalışmada üzerinde durulması amaçlanan uzman personel sırayla, Hisse Senetleri Piyasası üye temsilcisi, yatırım uzmanı, Tahvil Bono Piyasası üye temsilcisi, yatırım danışmanı, teknik analiz uzmanı, temel analiz uzmanı, araştırma uzmanı, portföy yönetim uzmanı, halka arzdan sorumlu uzman, açığa, satış ve kredili işlemler sorumlusu ve uluslararası piyasalar uzmanından oluşmaktadır.

1. Hisse Senetleri Piyasası Üye Temsilcisi ve Yardımcısı:

(Borsa) Üye temsilci ve yardımcısı, borsa üyesini İMKB ve/veya takas-saklama işlemlerinde temsil edebilen ve kendisine temsil ettiği mali aracı kuruluş adına bildirimde bulunulabilen imza yetkisini taşıyan kişilerdir. Temsilci yardımcısı ise, borsa temsilcilerine yardımcı olan ve imza yetkisini taşımayan mali aracı kuruluş çalışanlarıdır [6;md:11]. İMKB'de bulunan piyasalar temelinde ikiye ayrılan üye temsilcileri, Hisse Senetleri Piyasası üye temsilcisi ve Tahvil Bono Piyasası üye temsilcisi olarak adlandırılır. Temsilci yardımcısı ile temsilci arasındaki tek fark çalışma zamanından (deneyimden) kaynaklanır. Diğer bir anlatımla, borsaca saptanmış süreleri dolduran temsilci yardımcısı, başka hiçbir koşula gerek duymaksızın, üye temsilcisi olarak çalışabilir. Borsa temsilci yardımcılarının temsilci unvanıyla çalışabilmesi için, Hisse Senetleri Piyasası'nda toplam 4 saatlik bilgisayar sistemi uygulamasında bulunması gerekirken, Tahvil ve Bono Piyasası'nda ise bu süre geçici olarak kaldırılmıştır.

Mali aracı kuruluşlar, Hisse Senetleri Piyasası'nda işlem yapma yetkisine sahip temsilcilerden birisini, üye baştemsilcisi unvanıyla atanmak zorundadır. Üye baştemsilcisi, aracının İMKB'de işlem yapan tüm temsilcilerinden sorumludur; gözetim, kontrol ve imza yetkisine sahiptir. Baştemsilci, bağlı bulunduğu üyelerin diğer temsilcilerini izler, kendi yetkisinde olan işlemleri ve korbey ile ilişkileri gerçekleştirir ve seans süresince borsa işlem salonunda bulunur [9]. Borsa baştemsilcisi, üyelerin varolan temsilci kontenjanına ek olarak salonda yer

⁶ Türkiye'de, gelişmiş sermaye piyasalarında olduğu gibi, bir meslek birliğinin bulunmaması nedeniyle, bu tür düzenlemeler, konuya ilişkin mevzuata göre, ancak SPK tarafından yapılabilir.

almakta, ancak kendisine herhangi bir bilgisayar işlem terminali ve koltuk ayrılmamaktadır. Baştemsilcinin yardımcısı ve yedeği yoktur [10;189].

Borsa temsilcisi (ve dolayısıyla da temsilci yardımcıları), günümüzde geçerli olan uygulamalara göre, sermaye piyasasında hizmet vermek için bir tür yetki belgesi (sertifika) alması gereken tek aracı kurum çalışanıdır. Adayların üye temsilcisi (ve yardımcısı) olabilmeleri, borsa tarafından her bir piyasaya için ayrı olarak açılan eğitim programlarına (yetiştirme kurslarına) katılmalarına ve bitirilen programın ardından yapılacak sınavda başarılı olmalarına bağlıdır.

İMKB Hisse Senetleri Piyasası'nda alım satım işlemlerini gerçekleştirmeye çalışan üye temsilcilerine, çoğu zaman, broker denmektedir⁷. Oysa gerçekte bir iş ve işlev olarak broker ve brokerlık (yanı sıra dealer ve dealerlık) dünya finans piyasalarında İMKB'de olduğundan daha farklı anlamlarda kullanılan terimlerdir⁸. Finans literatüründe brokerla, genellikle, Türkiye'deki gibi aracıları hisse senetleri piyasasının alım satım sistemine şirket merkezinden kendisine iletilen müşteri emirlerini girerek (ve böylelikle de işleme konulmalarını sağlayarak) temsil eden üye çalışanları değil, borsalar (ve kimi yerde tezgah üstü piyasalarda (over-the-counter markets)) aracılık işlevinin belli bir türünü yerine getiren üyeler anlatılır. Kaldı ki, İMKB'de etkinlikte bulunan Hisse Senetleri Piyasası üye temsilcilerinin, görevlerini yaparken brokerlık ve dealerlık işlevlerinden her ikisini bir arada yerine getirmeleri de olanaklıdır. Böyle bir doğru olmayan adlandırmada, aracı kurum çalışanlarına ilişkin (ilgililerce kabul görmüş) sınıflandırıcı ve tanımlayıcı bir çalışmanın bugüne kadar gerçekleştirilmemesinin payı büyüktür.

2. Yatırım Uzmanı (Müşteri Temsilcisi):

Aracı kuruma gelen tasarruf sahiplerinin, karşılanması ve kurumca yürütülen faaliyetler hakkında bilgilendirilmesi; müşterilerce istenmesi durumunda, gerekli hesabın açılması ve bu hesaba ilişkin sözleşmenin imzalatılması, yatırımcılar tarafından verilecek emirlerinin kabul edilmesi ile tüm bunlara ait form ve belgelerin düzenlenmesinden sorumlu personel yatırım uzmanıdır.

⁷ Piyasada yaygın olarak kullanılan ancak doğru terminolojiye dayanmayan bu unvanlara, sermaye piyasası mevzuatında rastlanmamaktadır. Mevzatta kullanılmamasına karşın, İMKB eğitim yayınları arasında yer alan *Sermaye Piyasası ve Borsa Temel Bilgiler Kılavuzu* adlı yayının 189 ve 190. sayfalarında, üye temsilci ve yardımcısı ile baştemsilciden, broker, broker yardımcısı ve şef broker olarak yanlış bir biçimde söz edilmektedir.

⁸ Broker ve brokerlık (brokerage) ile dealer ve dealerlık (dealing), aracılık iş ve işlevinin farklılaştırılması sonucunda oluşturulmuş uzman(lık)lardır. *Broker* (komisyoncu, simsar), başkası ad ve hesabına alım satımında bulunan aracı türüdür. *Brokerlik işlevini* yerine getirilene aracılar, alıcı ve satıcıyı temsil eden birer *ajan* (agent) olarak hareket ettikleri için hiçbir risk üstlenmezler. Brokerların temel amacı, sonuçlandırdıkları işlemlerden bir aracılık geliri (komisyon) sağlamaktır. *Dealer* (tacir/satıcı) ise, kendi ad ve hesabına alım satımında bulunan aracıdır. Bu yüzden dealerlar, brokerların tersine gerçekleştirdikleri işlemlerden bir komisyon geliri elde etmek yerine, sermaye piyasası araçlarının alım satım fiyatları arasındaki farktan kazanç sağlamayı amaçlarlar. *Menkul değerler broker ve dealerları* (*securities brokers and dealers*), genellikle, tüzel kişiliklere sahip firmalardır. Ancak, kimi ülkelerde, kişilik olarak da temsil edilmektedirler.

Çoğu aracı kurumda, yatırım uzmanlarının gerçekleştirilen bir de seans sorumluluğu görevi bulunur. Seans sorumlusu, aracı kurum ofisinde bulunan özel bir odada (seans odası) Hisse Senetleri Piyasası işlem saatleri öncesinde ve sırasında, müşterilerden aldığı emirleri borsa temsilcilerine aktaran elemandır. Seans sorumlusu ve ilerde sözü edilecek olan Tahvil ve Bono Piyasası üye temsilcisi, (Hisse Senetleri Piyasası üye temsilcisinde olduğu gibi) yanlış bir kullanımla, dealer olarak adlandırılır. Oysa gelişmiş sermaye piyasalarında dealer, çoğunlukla, Türkiye'dekinden farklı olarak, brokerlık dışında kalan ikinci tür aracılık işlevini yerine getiren borsa ve borsa dışı düzenlenmiş piyasa (tezgah üstü piyasa) üyesi anlamına gelir.

3. Tahvil ve Bono Piyasası Üye Temsilcisi (Sabit Getirili Sermaye Piyasası Araçları Uzmanı):

İMKB'de bulunan Tahvil ve Bono Piyasası'nın Kesin Alım Satım Pazarı ve Repo-Ters Repo Pazarı'nın en az birinde işlem yapmak üzere yetki belgesi almış aracı kurumlarda, bu pazarlara ilişkin işlemleri yerine getiren elemanlar, Tahvil ve Bono Piyasası üye temsilcisi ya da sabit getirili sermaye piyasası araçları uzmanı olarak adlandırılır.

Tahvil ve Bono Piyasası üye temsilcisi, kamuya (ve özel sektöre) ait bono ve tahvil gibi sabit getirili sermaye piyasası araçlarının yanı sıra repo ve ters repo ile ilgili alım satımların gerçekleştirilmesinden sorumlu uzmandır.

4. Yatırım Danışmanı, teknik ve temel analiz uzmanları:

Yatırım danışmanlığı yetki belgesine sahip aracı kurumlarda, bu etkinlikle aynı adı taşıyan birimde, uzman düzeyinde üç değişik personel çalışabilir. Bunlar, söz konusu birimin birincil personeli olan yatırım danışmanı ile teknik ve temel analiz uzmanlarıdır.

Yatırım danışmanı⁹, müşterilere sermaye piyasası araçları ile bunları ihraç eden ortaklık ve kuruluşlar, şirket birleşme ve el değiştirilmeleri, ortaklıkların finansman ihtiyacının karşılanması hakkında ve benzeri konularda yönlendirici nitelikteki yazılı ya da sözlü yorum ve yatırım tavsiyelerinde bulunan; yüksek öğrenim görmüş, sermaye piyasası, borsa, bankacılık, ekonomi, maliye, işletme ve finansman konularında bilgili ve mali piyasalarda en az 3 yıllık mesleki deneyimi bulunan uzmandır [5;md:3,10]. Bazı aracı kurumlarda yatırım danışmanının, araştırma uzmanı, teknik ve temel analiz uzmanının işlevlerini de yerine getirdiği görülür.

Teknik analiz uzmanı, sermaye piyasası araçlarında gelecekte ortaya çıkabilecek değerlerin geçmiş verilerden

⁹ Yatırım danışmanı ve ilerde ele alınacak portföy yöneticisi, sermaye piyasası mevzuatında, borsa üye temsilcisi ve temsilci yardımcısı dışında, pek seyrek olarak tanımlanmış aracı kurum çalışanlarından ikisidir. Bunun nedeni, söz konusu uzman personelin konusunu oluşturan faaliyetlerin, S.P.Kanunu dışında özel tebliğler ile ayrıntılı bir biçimde düzenlenmiş olmasıdır.

yararlanarak öngörülebileceğine dayanan (teknik) analizden sorumlu personeldir.

Temel analiz uzmanı, makro ekonomik unsurların yanı sıra sermaye piyasası araçlarına ilişkin sektörler ile bunları ihraç eden ortaklık ve kuruluşlara ait finansal gösterge ve verilerin analizini yapan aracı kurum çalışanıdır.

5. Araştırma Uzmanı (Araştırmadan Sorumlu Uzman)

Kimi aracı kurumlarda araştırmaya ilişkin etkinlikler, bağımsız bir birimde örgütlenmiştir. Oysa yatırım danışmanlığı birimine sahip aracı kurumlarda, araştırma hizmetleri, farklı bir örgütlenmeye gidilmeksizin, bu birim bünyesinde yürütülebilir.

Ayrı kurulması durumunda araştırma birimi, araştırmaya ilişkin etkinliklerin tümünü yerine getirir. Araştırma uzmanı ise, bu birimin en önemli teknik elemanıdır.

Aracı kurum sektöründe araştırma yerine, yanlış bir biçimde, AR-GE ya da Araştırma-Geliştirme sözcüklerinin kullanıldığına sıklıkla tanık olunmaktadır. Sermaye piyasasında etkinlikte bulunan firmalarca, çok sayıda yöntem kullanılarak, ekonomiye, makro değişkenlere, sektörler, sermaye piyasası araçları ve bunları çıkaran ortaklıklara ilişkin her türlü veri ve bilgilerin elde edilmesi sürecinden oluşan araştırma hizmetlerinin; modern teknolojiden yararlanarak yeni ürünler tasarlamaya, üretmeye, eski ürünlerin yeni biçimlerini geliştirmeye yönelik çalışma anlamına gelen araştırma-geliştirme[11] ile hiçbir ilgisi yoktur.

6. Portföy Yönetim Uzmanı (Portföy Yönetiminden Sorumlu Uzman, Portföy Yöneticisi):

Bir diğer sermaye piyasası faaliyeti olan portföy yönetimine ilişkin birimin başlıca personeli ise, portföy yönetim uzmanıdır¹⁰. Portföy yönetim uzmanı, yatırımcılara ait portföylerin, onlar hesabına ve vekaleten işletilmesinden sorumlu; yüksek öğrenim görmüş, sermaye piyasası, borsa, bankacılık, ekonomi, maliye, işletme ve finansman konularında bilgili ve mali piyasalarda en az 3 yıllık mesleki deneyimi bulunan teknik personeldir[4;md:3,10].

SPK, gerek yatırım danışmanlarının gerekse portföy yönetiminden sorumlu uzmanların, mesleki yeterliliklerini gösterir sertifikalara sahip olmalarını zorunlu tutabilir [4;md:11-12 ve 5;md:12-13].

7. Halka Arzdan Sorumlu Uzman (Birincil Piyasa İşlemlerinden Sorumlu Uzman):

Sermaye piyasası araçlarının ihraççı ortaklıklardan yatırımcılara satışına aracılık işlemlerini yürüten, yüksek öğrenim görmüş, sermaye piyasası, işletme, finansman ve mali tahlil konularında en az 3 yıllık mesleki deneyimi bulunan ve münhasıran bu görev için istihdam edilmiş aracı kurum çalışanı halka arzdan sorumlu uzman olarak bilinir [3;md:9].

8. Açığa Satış ve Kredili İşlemler Sorumlusu:

Kredili menkul değer açığa satış ve menkul değerlerin ödünç alma ve verme işlemleri, açığa satış ve kredili işlemler sorumlusu adlı aracı kurum personeli tarafından yürütülür ve izlenir.

9. Müfettiş:

Birden çok yetki belgesine sahip ya da merkez dışı örgütü bulunan aracı kurumların, yeter sayıda müfettiş çalıştırması zorunlu tutulmuştur. Bu müfettişlerin sayısının ikiye aşması durumunda, bir teftiş kurulu oluşturulmalıdır. Doğrudan genel müdüre bağlı olarak çalışan müfettişler, aracı kurum etkinliklerinin sermaye piyasası mevzuatı ve ilgili diğer mevzuat hükümlerine uygun; kurumun ana sözleşmesi ve iç kontrole yönelik yazılı kurallar çerçevesinde yürütülüp yürütülmediğinden sorumludur [3;md:29-30].

Aracı kurumlar, teftiş birimlerinde görev yapacak müfettişlerde mesleki yeterliliği aramak zorundadır. Mesleki yeterlilik, lisans düzeyinde ve sonrasındaki eğitim ve öğrenim ile mesleki deneyimin denetleme yapacak düzeyde olmasını ifade eder. Müfettiş ve müfettiş yardımcısı olarak atanacaklarda iktisat, işletme, muhasebe ve maliye konularında en az lisans düzeyinde eğitim şartı aranır. Müfettişler, yüksek öğrenim yanında muhasebe, vergi, banka ve kambiyo, işletme analizi, organizasyonu ve denetlenmesi konularından biri ya da birkaçında en az 3 yıllık mesleki deneyime sahip olmalıdır [3;md:32].

10. Uluslararası Piyasalar Uzmanı (Yabancı Kökenli Sermaye Piyasası Araçlarından Sorumlu Uzman):

Yerliler dışında kalan ve vadeli işlemler sözleşmeleri ve opsiyonlar da dahil olmak üzere yabancı sermaye piyasası araçları ile ilgili işlemleri gerçekleştiren teknik eleman, uluslararası piyasalar uzmanı ya da yabancı kökenli sermaye piyasası araçlarından sorumlu uzmanı olarak adlandırılır.

Günümüzde, ancak sınırlı sayıda (ve çok büyük boyutlu) aracı kurum, yabancı sermaye piyasası araçları üzerinde işlemlerde bulunmakta ve bünyesinde bu personeli çalıştırmaktadır. Yabancı sermaye piyasası araçlarının Türkiye'de de işlem görebilmesinin yolunun açılması, söz konusu personeli bünyelerinde istihdam etmek isteyecek aracı kurum sayısında artışa yol açacaktır.

¹⁰ Sermaye piyasası mevzuatında söz konusu aracı kurum çalışanı, portföy yöneticisi olarak adlandırılmıştır. Örgüt içi hiyerarşide çoğunlukla orta ve alt kademelerde yer alan bu teknik personelin unvanında, aracı kurumların üst düzey çalışanlarını çağrıştırarak yönetici sözcüğünün bulunması, terminolojinin doğru olmayan kullanımına ilişkin bir başka örneği oluşturmaktadır. Görevi yalnızca çalıştığı firmaya teslim edilen müşteri portföylerinin işletilmesiyle sınırlı olan uzman niteliğindeki bu elemanın portföy yönetiminden sorumlu uzmanı olarak adlandırılması, onun, aracı kurumun yönetiminden sorumlu (ve yönetici olarak bilinen) üst düzey personelle karıştırılmasını önleyecektir.

IV-SONUÇ

Türkiye'de aracı kurumlar tarafından yerine getirilen sermaye piyasası faaliyetleri ve bunların gerektirdiği asgari ödenmiş sermaye tutarları, ilgili mevzuat tarafından ayrıntılı olarak saptanmasına karşın, bu kurumların örgütsel yapıları ile çalışanlarına ilişkin unsurların üzerinde yeterince durulmamıştır. Oysa gelişmiş sermaye piyasalarında, gerek etkinlikte bulunan kuruluşların örgütsel yapılarıyla ilgili unsurlar gerekse de bu kuruluşlarda çalışanların sahip olması gereken nitelik ve koşullar ayrıntı olarak düzenlenmiştir.

Ülkemizde, aracı kurumların organizasyon yapılarına ve personeline ilişkin çalışmalar, kamu otoritesinin (SPK) yanı sıra kurulacak bir meslek birliğince (Mali Aracı Kuruluşlar Birliği) de gerçekleştirilebilir. Bu konuda yapılacak düzenlemeler, Türkiye sermaye piyasasında çalışanlar için meslek standartları oluşturulmasına da hizmet edecek biçimde tasarlanmalıdır [12;59].

Dünya sermaye piyasalarında çalışanların meslek standartlarının saptanması ve söz konusu standartlara sahip olanların yetkilendirilmesi (lisanslandırması), genellikle, bu piyasalarda özdenetim işlevini yerine getiren meslek birlikleri tarafından gerçekleştirilir. Üyelerine yaptırım uygulayabilme gücü de bulunan bu tür bir birlik, Türkiye'de ancak yasa ile oluşturulabilir.

Kurulacak bir Mali Aracı Kuruluşlar Birliği'nin, sermaye piyasasında çalışanlar için meslek standartlarının saptanmasından ve bu kişilerin lisanslandırılmasından sorumlu tutulması oldukça önemlidir. Böylelikle Türkiye sermaye piyasasında, bir yandan sunulan hizmetin niteliği artırılabilecek, diğer yandan da güven ortamının yerleşmesine ciddi katkılarda bulunulacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]- 28.7.1981 Tarih ve 2499 Sayılı Sermaye Piyasası Kanunu, RG: 30.7.1981/17416.
- [2]- 29.4.1992 Tarih ve 3794 Sayılı Sermaye Piyasası Kanunu, RG: 13.5.1992/21227.
- [3]- Aracılık Faaliyetleri ve Aracı Kuruluşlara İlişkin Esaslar Tebliği, RG: 1.3.1995/22217, Seri: V, No: 19.
- [4]- Portföy Yöneticiliği Faaliyetine ve Bu Faaliyette Bulunacak Kurumlara İlişkin Esaslar Tebliği, RG: 20.4.1995/22264, Seri: V., No: 22.
- [5]- Yatırım Danışmanlığı Faaliyetine ve Bu Faaliyette Bulunacak Kurumlara İlişkin Esaslar Tebliği, RG: 20.4.1995/22264, Seri: V., No: 23.
- [6]- İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Yönetmeliği, RG: 19.2.1996/22559.
- [7]- İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Hisse Senetleri Piyasası Yönetmeliği, RG: 19.2.1996/22559.
- [8]- İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Tahvil ve Bono Piyasası Yönetmeliği, RG: 19.2.1996/22559.
- [9]- 13 Sayılı İstanbul Menkul Kıymetler Borsası Genelgesi, 30.1.1995.
- [10]- Sermaye Piyasası ve Borsa Temel Bilgiler Kılavuzu, İMKB Eğitim Yayınları No.1, Ekim 1995, İstanbul.
- [11]- Dictionnaire Larousse Ansiklopedik Sözlük, Milliyet Yayınları 1993-1994.
- [12]- Uygun Bülent, Sermaye Piyasasında Meslek Standartları, Ekonomik Trend Dergisi, 17 Temmuz-23 Temmuz 1994, Sayı: 29.

OCAK Ayında yayınlanacak olan "öneri" Dergisinin 6. sayısı için makale teslim tarihi 31 EKİM 1996 Perşembe 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



8.25cm

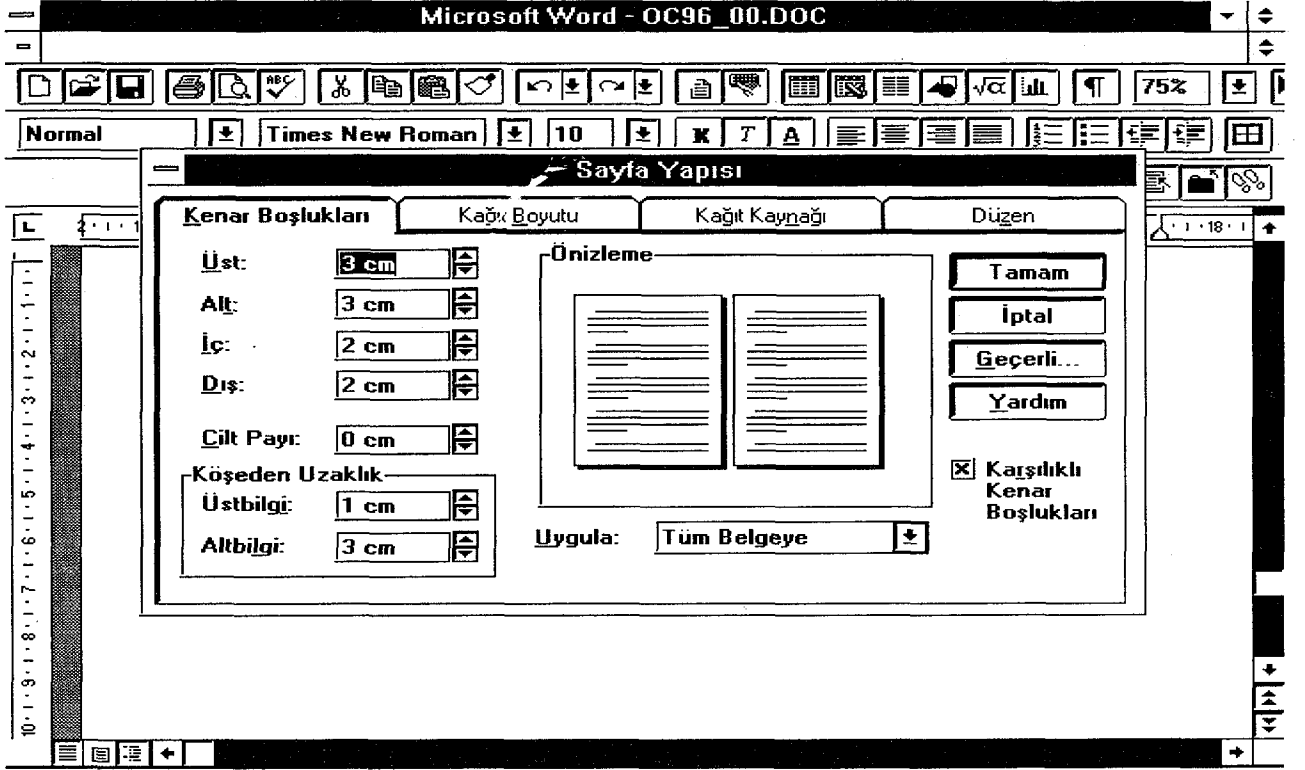
0.5cm

5-İlk sayfa; Başlık 5cm den başlamalıdır.

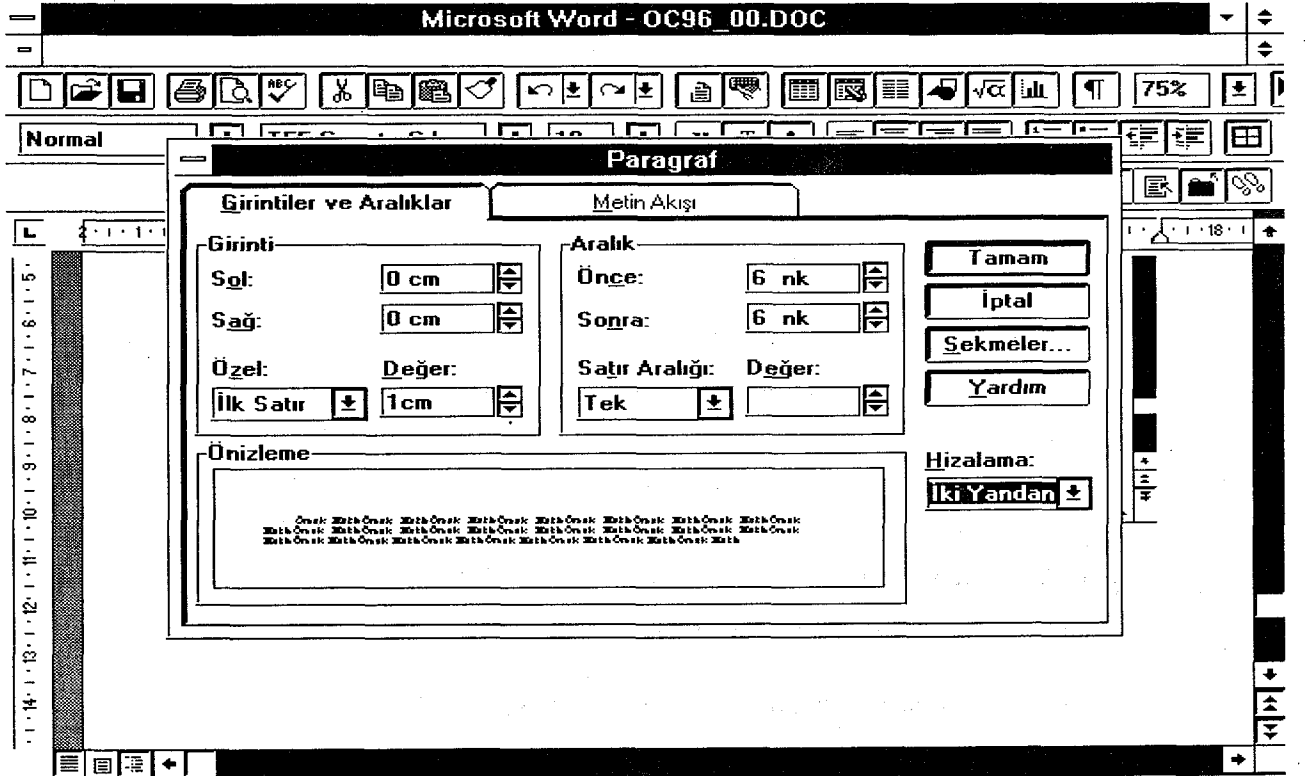
6-İlk sayfada, İngilizce yazılan makalelerde Türkçe; Türkçe yazılan makalelerde İngilizce olarak düzenlenmiş 50 kelimeyi aşmayacak şekilde özet bulunması gerekmektedir.

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 birim [10 punto, italik, sayfa ortası], özet -abstract [9 punto, koyu, tek sütun, sağa-sola dayalı], Ana Makale [10 punto, İki sütun, sağa-sola dayalı], Dipnotlar [7 punto], 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 (Disketlerde sayfa numaraları bulunmayacaktır. Sadece çıktıların üzerine kurşun kalemle yazılmalıdır).

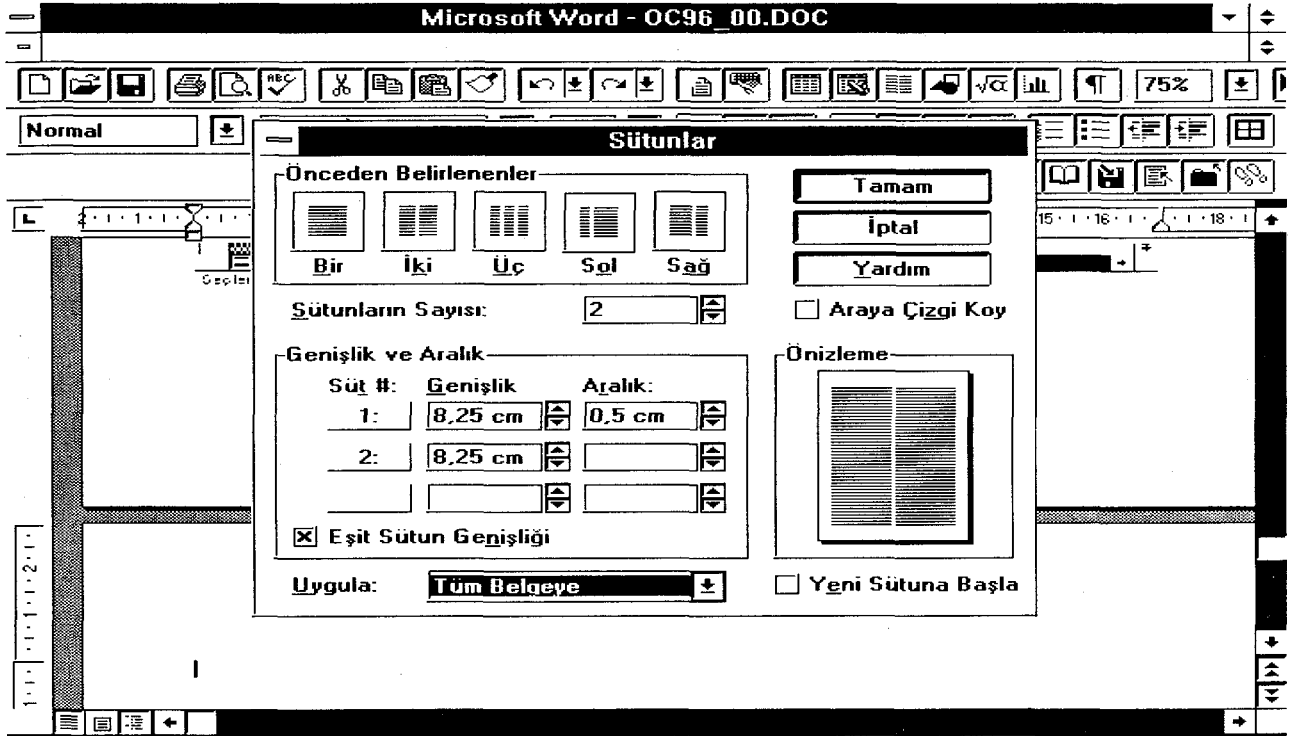
8-Haberleşme için telefon numaraları printer çıktısının üzerine yazılmalıdır.



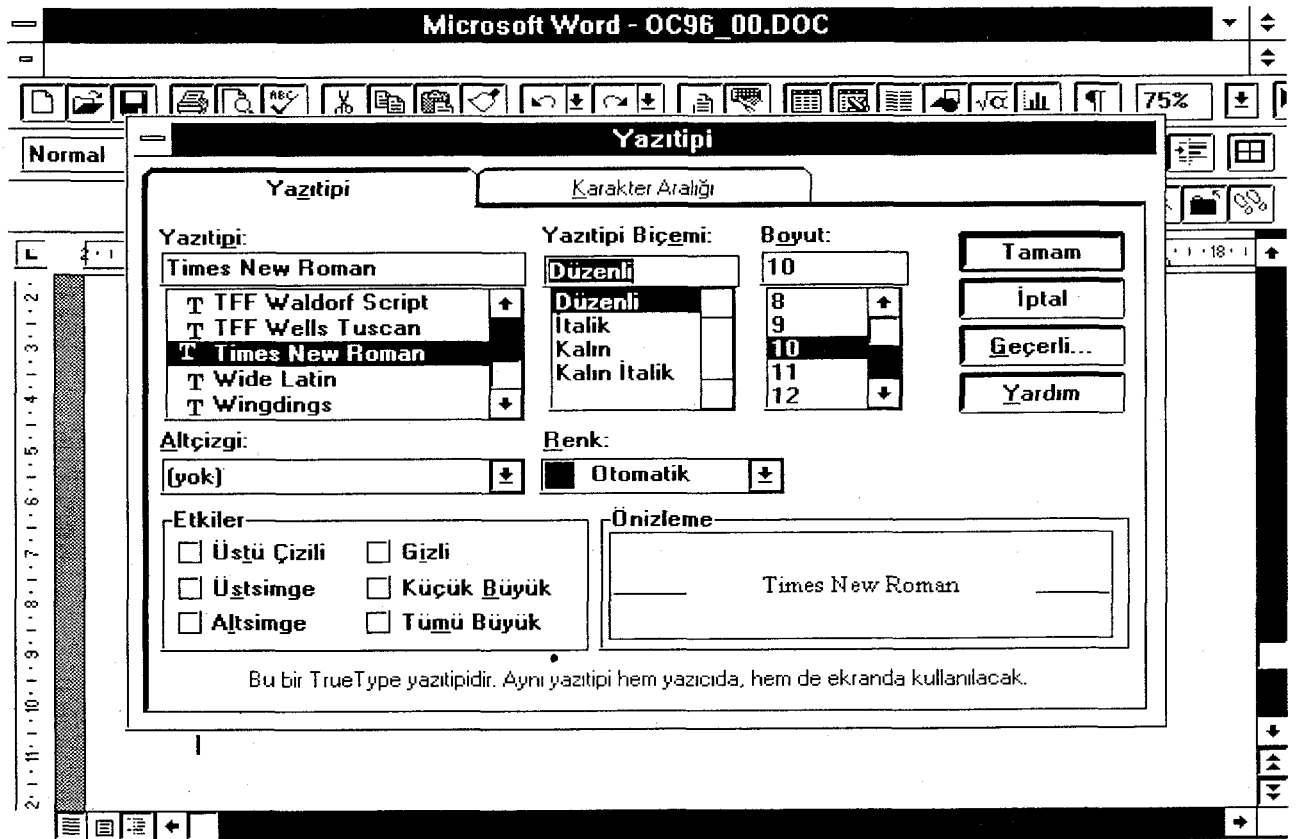
Seçilen bölümlerin sayfa yapısını değiştirir



Seçilen paragrafların görünümünü ve satır numaralarını değiştirir



Seçilen bölümlerin sütun biçimini değiştirir



Seçilen karakterlerin görünümünü değiştirir

