

# YÖNETİM VE EKONOMİ

## CELAL BAYAR ÜNİVERSİTESİ İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

Yıl: 2005 Cilt: 12 Sayı:2

ISSN-1302-0064

### İÇİNDEKİLER

• Ali Ekber AKGÜN -Halit KESKİN- Ayşe GÜNSEL	Örgütsel Hafıza ile Enformasyon Teknolojileri Arasındaki İlişkiler(IT).....	1
• Ayşe N. YERELİ - Gülşen GERŞİL	Entelektüel Sermayeyi Ölçme ve Raporlama Yöntemleri.....	17
• Canan AY	İşletmelerde Etiksel Karar Almada Kültürün Rolü.....	31
• Canan AY - Sinan NARDALI - Burak KARTAL	Gazlı İçecek Sektörü ve Gazoz Pazarındaki KOBİ'ler İçin Niş Pazarlamasına Bir Örnek.....	53
• Cem Mehmet BAYDUR	Türkiye Krizden Uzaklaştı mı? Ricardian Bakış Açısıyla Bir Değerlendirme: Aralık 1999-2005.....	67
• Mevlüdiye ŞİMŞEK	Çin Halk Cumhuriyeti'nin Dünya Ticaret Örgütü'ne(WTO) Üyeliğinin Ekonomik Etkileri ve Çin'in Geleceğine İlişkin Senaryolar.....	77
• Mine ÖMÜRGÖNÜLŞEN- Leyla SEVİM	REDDIN'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi'nin Liderlik Literatüründeki Yerinin İrdelenmesi ve Ampirik Bir Araştırma.....	91
• Muhammed KARATAŞ- Selahattin BEKMEZ	Türkiye'nin İktisadi Gelişmesinin Dış Ticaret ve Teknolojik İlerleme Açısından Değerlendirilmesi.....	105
• Muhsin ÇELİK- Seçkin GÖNEN	2003-2005 Yılları Arasında Türkiye'deki Mevzuat Değişikliklerinin Muhasebe Eğitim ve Uygulamalarına Etkileri.....	127

• <b>Murat ÇETİN</b>	Türkiye’de Beşeri Kalkınma: Bölgesel Bazlı Bir Değerlendirme.....	<b>141</b>
• <b>Mustafa KIRLI</b>	Şirket Değerlemede İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi’nin Bir Girdisi Olarak Devam Eden Değer’in Belirlenmesi.....	<b>157</b>
• <b>Sevim BAŞ - Erdoğan TAŞKIN</b>	Customer Objections and Statistical Investigation In Marketing Communication.....	<b>171</b>
• <b>Süreyya SAKINÇ</b>	Kırgızistan’da Demokratik Yerinden Yönetim: Reform Uygulamaları ve Sorunlar.....	<b>197</b>
• <b>Zeynep KARAÇOR- Ahmet AY- Hakan ACET- Murat ÇETİNKAYA</b>	Güvenilirlik İhtiyacı ve Gelişmekte Olan Ülkelerde Enflasyon Hedeflemesi Politikaları.....	<b>211</b>
<b>YAZIM KURALLARI VE YAYIN İLKELERİ.....</b>		<b>227</b>

## Örgütsel Hafıza ile Enformasyon Teknolojileri (IT) Arasındaki İlişkiler

**Doç. Dr. Ali Ekber AKGÜN**

*Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme Fakültesi, KOCAELİ*

**Doç. Dr. Halit KESKİN**

*Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme Fakültesi, KOCAELİ*

**Araş. Gör. Ayşe GÜNSEL**

*Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü, İşletme Fakültesi, KOCAELİ*

### ÖZET

Örgütsel etkinlik üzerinde önemli bir rol oynamakta olan örgütsel hafıza; örgütlerin geçmiş enformasyonu toplayarak gelecek faaliyetlere aktarma yeteneği olarak tanımlanabilmektedir. Bu rolü nedeniyle örgütsel hafıza konusu pek çok disiplinden araştırmacının ilgisini çekmektedir. Örgütsel hafıza ile sinerji yaratan enformasyon teknolojilerinin gelişimi ve yaygınlaşması ile birlikte, enformasyon teknolojileri ile örgütsel hafıza mekanizması arasındaki ilişki de öne çıkmaktadır. Bu çalışmada, örgütsel hafıza kavramı ayrıntılı bir literatür çalışması ile incelenmekte; örgütsel hafıza ile enformasyon teknolojileri (IT) arasındaki ilişki teorik bir perspektiften ele alınmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Hafıza, örgütsel hafıza, enformasyon teknolojileri.

### The Relationships Between Organizational Memory And Information Technologies (IT)

#### ABSTRACT

Organizational memory that plays an important role on organizational efficiency can be basically described as the way organizations store knowledge from the past to support future activities. As a result of this important role; the issue of organizational memory attracts attention of researchers from a variety of disciplines. With the rise of the information technologies (IT) that has synergy with organizational memory, the relationship between organizational memory and information technologies, becomes a focus point. Accordingly, in this paper it is aimed to examine the concept of organizational memory; and investigate the relationship between organizational memory and information technologies (IT) by a literature review from a theoretical perspective.

**Keywords:** Memory, organizational memory, information technologies

### I. GİRİŞ

Literatürde, bilgi işlemek; “özelleşmiş bilginin” örgüt faaliyetlerine entegrasyonunu sağlamak örgütlerin temel fonksiyonu olarak belirtilmektedir (Stein ve Zwass, 1995: 86; Walsh ve Ungson, 1991: 58). Örgütsel faaliyetlerin sürekliliği, örgütlerin enformasyonu depolamak ve geleceğe aktarmak için çeşitli metotlar kullanmakta ve yetenekler geliştirmekte olduğuna işaret etmektedir. Bu bilgi, metot ve yetenekler bütünü, örgütsel hafıza olarak adlandırılmaktadır (Stein, 1995: 17; Schwartz vd., 2000). Örgütsel hafıza; i-) iş koordinasyonunu, ii-) örgütsel bilgi varlığının yönetimini, iii-) örgütün değişime adaptasyonunu destekleyerek ve iv-) örgütsel hedeflerin tanımlanması ve gerçekleştirilmesini kolaylaştırarak örgütsel etkinliği arttırmaktadır (Nevo ve Wand, 2005: 549).

Örgütsel etkinliği arttırmadaki bu önemli rolü dolayısıyla örgütsel hafıza son 20 yılda örgütsel öğrenmeden (Huber, 1991), bilgi yönetimine (Kwan ve Balasubramanian, 2003), dijital kütüphanelerden (Ackerman ve Fielding, 1995) bilgi tabanı (Euzenat, 1996), vaka tabanlı karar destek sistemlerine (Henninger, 1996) ve bilgi tabanlı sistemlere (Liao vd., 1999) kadar çok çeşitli alanlarda çalışılan bir konu haline gelmiştir. Örgütsel hafızanın öneminin gün geçtikçe daha da farkına varılmasıyla, onu sistematik bir şekilde kullanma ihtiyacı da artmaktadır. Enformasyon teknolojileri, enformasyon depolama ve bu depolanan enformasyona tekrar erişim süreçlerini destekleyerek örgütsel hafızanın sistematik bir şekilde kullanılması yönünde önemli katkılar sağlamaktadır (Ackerman, 1994). Nitekim, enformasyon teknolojilerinin gelişimi ve yaygınlaşması ile birlikte, enformasyon sistemleri örgütsel hafızanın hayati bir unsuru haline gelmiştir (Stein ve Zwass, 1995: 85). Buna karşın örgütsel hafıza kavramı ile ilgili yapılan pek çok çalışmada, enformasyon sistemlerinin rolü ihmal edilmektedir (Kuhn ve Abecker, 1998; Chang vd., 2004: 203).

Bu çalışmada ayrıntılı bir literatür araştırması ile örgütsel hafıza kavramı teorik bir perspektiften ele alınarak; örgütsel hafıza ile enformasyon teknolojileri (IT) arasındaki ilişki incelenmektedir. Bu amaçla öncelikle hafıza ve örgütsel hafıza kavramları tanımlanmakta; örgütsel hafızada IT kullanımının rolü üzerinde durulmaktadır. Ardından örgütsel hafıza mekanizmasının işleyişi anlatılmakta; ve IT destekli bir örgütsel hafıza mekanizmasının yapısı ele alınmaktadır. Son olarak da IT destekli örgütsel hafıza yaklaşımlarından bahsedilmektedir.

## II. HAFIZA VE ÖRGÜTSEL HAFIZA KAVRAMLARI

Literatürde örgütsel hafıza kavramı ile ilgili çok sayıda tanım mevcuttur. Bu çeşitlilik, örgütsel hafıza kavramının köklerini sosyolojiden alıp tekrar tekrar yorumlanmış olmasından kaynaklanmaktadır (Stein, 1995: 19). Örgütsel hafıza konusuna girmeden önce hafıza kavramının üzerinde durmak gerekmektedir.

Bireyle bütünleşmiş bir olgu olan hafıza, geçmiş enformasyonu elde tutabilme ve yeniden anımsayabilme yeteneği olarak tanımlanabilmektedir. Bilgi ve deneyimlerin elde edilmesi, tutulması ve tekrar kullanılabilmesinin bireysel davranışları etkilediği yönünde kuvvetli bir kanaat hakimdir. Kimyasal ve nöropsikolojik araştırmalar ve ilgili çalışmalar yoluyla, enformasyonun nasıl elde edildiği, uzun ve kısa dönemli hafızalara nasıl kodlandığı, ve nasıl yeniden uygulamaya geçirildiğine dair bir anlayış geliştirmişlerdir. Bu tanımlar öncelikle bireyle ilgili olsalar da bir kısım uzmanlar, hafızanın bireyler üstü topluluklarda da varolabileceğini söylemekte; hafıza fonksiyonunu gerçeklerin (enformasyonun) tutulduğu bir depo olarak görmekte ve ona sadece bireylerin değil; çok sayıda bireyden oluşan bir topluluğun yani bir örgütün de sahip olabileceğini öne sürmektedir (Walsh ve Ungson, 1991, 58-59).

Hafızayı örgütsel bir fenomen olarak ele almak; örgütlerin enformasyonu işlediği, kullandığı ve depoladığını söyleyen; ve bu toplu faaliyetleri bireysel yönetim faaliyetlerinden farklı bir seviyede ele alan literatürle uyumlu bir görüş teşkil etmektedir. Bu örgütsel perspektiften örgüt üyelerinin faaliyetleri, örgütü

dünyayla iletişime taşıyabilmekte; bu iletişim süreci de üyelerce yorumlanıp paylaşarak, örgütsel hafızanın ortak inanç, değer, varsayım, norm ve davranışlar formunda yaratılmasıyla sonuçlanabilmektedir (Moorman ve Miner, 1997: 92).

Örgütsel hafıza, XIX. Yüzyılın sonlarında Durkheim'in sosyoloji okulunun kolektif hafıza hakkındaki çalışmalarından gelişen bir olgudur. Durkheim, kolektif belleğin enformasyonu sembol (örneğin veri) değiş tokuşu yoluyla paylaşan bireysel belleklerden oluştuğunu öne sürmektedir. Kolektif hafıza, enformasyonu ifade etme ve paylaşmayı içeren; ortak yorumları toplumsal norm ve gelenekler olarak depolamaya götüren sosyal süreçler ile ilgili bir kavramdır. Bu orijinal tanımdan yola çıkılarak örgüt gibi belirli sosyal sistemlerin hafızası nosyonu ortaya çıkmıştır. Örgütsel hafıza anlayışımıza katkıda bulunan çalışmaların bir özeti tablo 1`de verilmektedir (Stein, 1995: 19).

Örgütsel hafıza, geçmiş deneyimler sonucu öğrenilen ve gelecek kararlara taşınabilen bilgi ve yetenek birikimi olarak tanımlanabilmektedir. Bir başka tanımda ise örgütsel hafıza; içerik, yayılma, erişim ve seviye yönünden farklılıklar gösteren kolektif inanç, davranış rutinleri ve fiziksel depolama birimleri bütünü olarak betimlenmektedir. Örgütsel hafıza kavramı, örgüt üyelerinin bireysel hafızalarını; örgüt kültürü, standart faaliyet prosedürleri, beklenen rol davranışları, ve çevresel faktörlerden kaynaklanan içsel hafızayı bünyesinde barındırmaktadır (Moorman ve Miner, 1997: 92). Örgütsel hafıza, uygun sembollerin kullanımı yoluyla enformasyonun kodlanmasını; kodlanan enformasyonun örgütsel hafıza mekanizması için tasarlanmış olan depolama birimlerinde saklanmasını; böylece enformasyonun geçmişten geleceğe aktarılmasını sağlayarak i-)malîyetleri düşürmekte, ii-)etkin bir karar verme sürecinin gerçekleşmesine katkıda bulunmakta, ve iii-) örgütsel hayata dair bir anlayış sağlamaktadır. (Stein ve Zwass, 1995: 86; Johnson ve Paper, 505; Stein, 1995: 17).

**Tablo 1. Örgütsel hafıza anlayışının tarihsel gelişimi (Stein, 1995: 21-22; Chang vd., 2004: 205-206)**

Teorik Yönelim	Yazarlar	Önemli felsefi noktalar
Yönetim bilimi	Cyert ve March (1963)	Prosedürler kapsamında depolanan bir hafıza
İletişim	Krippendorf (1975)	Hafızanın; i-)bir iletişim süreci, ii-) örgütsel bir yapı, iii-)beraberinde gelen kodlama ve çözme faaliyetleri olarak ele alınması. Ashby'nin (1956) çalışmaları temel alınarak hafıza nosyonunun gözlemcinin bakış açısına dayalı bir yapı olarak tanımlanması
Örgütsel öğrenme	Argyris ve Schon (1978), Hedberg (1981)	Öğrenmenin sonucu olarak hafıza. Öğrenmeyi depolamak için hafıza şarttır; ancak hafıza değişim önünde bir engel teşkil edebilir
Sistem Teorisi	Miller (1978)	Öğrenme sürecinin ikinci aşaması olarak hafıza. Beşeri enformasyon işleme perspektifi
Karar verme ve enformasyon yönetimi	Morgan ve Root (1979)	Enformasyon iletimini arttırmanın bir yolu olarak hafıza.
Örgütsel davranış	Weick (1979)	Hafıza, bireylerin çevrelerini yorumlama tarzlarını temel olarak firmanın karakterini meydana getirir. Hafıza bir zararlı olarak ele alınabilir; esneklik yerine durağanlık katar.
Politik teori	Covington (1981)	Bireyler ve diğer depolama birimlerinin yönetim unsurları ile ilgili olarak içerdiği enformasyon olarak hafıza; hafıza gelişiminin denetçiler tarafından sıkı kontrolü söz konusu
Ekonomi	Nelson ve Winter (1982)	Rutin bir davranış olarak hafıza
Örgüt teorisi	Smith (1982)	Kolektif bir deneyim olarak hafıza

Örgüt ve enformasyon teorisi	Stein, 1989-1992)	Örgütsel hafızanın teorik ve deneysel olarak çalışılması; hafızanın ölçümü ve ağ analiz tekniklerini kullanan uzmanlar
Teknoloji	Walsh ve Ungson (1991)	Örgütün geçmişinde elde ettiği enformasyonu depolayarak bunu gelecek kararları taşıması
	Bennon ve Kuuti (1996) Chen vd. (1994), ve Schmidt ve Bannon (1992)	Proje boyunca depolanan enformasyon
	Conklin (1993, 1996)	Varlıkların değerini arttırmak için örgütün bir grup doküman ve depolama biriminde kaydının tutulması
	Stein ve Zwass (1995)	Örgütsel bilginin örgütsel etkinliği arttırmak için hafıza yoluyla kullanılması
	Morrison (1993) ve Morrison ve Weiser (1996)	Örgütsel etkinlik için örgütsel bilgi hakkındaki hafızanın kullanımı
	Burstein vd. (1998)	Örgütsel etkinlik için örgütsel bilgi hakkındaki hafızanın kullanımı
İnsan	Heijst vd. (1996, 1998)	Örgüt dahilindeki bilgi ve enformasyonun açık, şekillenmemiş ve sürekli olarak temsili
	Nonaka ve Konno (1998)	
	Brooking (1999)	Bilgi varlığını elektronik ortamda depolayan fiziksel mekanizma
	Schwartz vd. (2000)	
Ahenk	Kuhn ve Abecker (1998)	Firmanın know-how ve diğer bilgi varlıklarını depolayan ve onları bilgi yoğun iş süreçlerini daha etkin ve verimli hale getirmede kullanan geniş kapsamlı bilgisayar sistemi
	KFOM (Bilgi Süreçlerini Kolaylaştıran Örgütsel Hafıza)	Bilgiyi depolama ve onu örgütsel etkinliği arttırmada kullanmaya yönelik bilgisayar destekli insan etkileşim mekanizması

Bir örgüt belirli bir bireyin varlığından bağımsız olarak var olabilir; Örgütün enformasyon ediniminde temel unsur olan bireysel algılama faaliyetlerinin üzerinde durulması hafızanın aktif bir şekilde yapılandırılması anlamına gelmektedir. Problemlerin ve çözümlerinin yorumlanması bireyden bireye farklılık gösterdiğinden örgütsel bir yorumun geliştirilmesi tüm bu yorumların paylaşılmasıyla olası hale gelmektedir. Böylece, örgütsel yorumlama sistemi kısmen de olsa bireysel seviyenin üstüne çıkmakta; örgütler, anahtar elemanları işten ayrılrsa da geçmiş olaylara ait bilgiyi muhafaza edebilmektedirler. Bu açıdan örgütsel hafıza hem bireysel hem de örgütsel düzeyde bir yapılanmadır (Walsh ve Ungson, 1991: 61; Stein, 1995: 21; Stein ve Zwass, 1995: 92).

Örgütsel hafızaya ilişkin bu tanımlamalardan yol çıkıldığında örgütsel hafıza olgusunun temel varsayımları aşağıdaki gibi özetlenebilmektedir:

1-) Örgütler çevreden edindikleri enformasyonu bir işleme sürecine tabi tutmaktadırlar. Enformasyon işleme sistemleri olarak örgütler, bireylerinkiyle benzer fonksiyonları olan bir hafızaya sahiptirler (Walsh ve Ungson, 1991: 60).

2-) Örgütlerin fonksiyonu sadece enformasyon işleme ile sınırlı değildir; onlar aynı zamanda yorumlayıcı sistemlerdir. Çevreyle ilgili yorumlar çok çeşitlilik gösterip büyük oranda da belirsizlik ve karmaşa içerdiğinden işletmelerin çevre olaylarını tarama, yorumlama ve teşhis etmeye yönelik işleme mekanizmaları geliştirmeleri gerekmektedir (Akgün vd., 2005; Walsh ve Ungson, 1991: 60).

3-) Üçüncü varsayım ise, Daft ve Weick'in (1984) yorumlama sisteminin altında yatan ontolojik temel ile yakından ilişkilidir. Örgüt, ortak bir dil ve sosyal etkileşimlerin geliştirilmesi ve kullanılması yoluyla sürdürülen ortak anlamlar ağı

olarak tanımlandığında hafıza da belli çıktılar meydana getirebilmek amacıyla diğer değişkenlerle ilişkilendirilmiş bir değişkendense, bir gözlemcinin açıklamak istediği kolayca gözlemlenemeyen bir sistem yada davranışa karşılık gelmektedir (Walsh ve Ungson, 1991: 60).

Hafızayı örgütsel bir fenomen olarak kabul etmek; beraberinde büyük bir belirsizlik de getirmektedir. Bu örgütsel perspektiften bakıldığında örgüt üyelerinin faaliyetleri, örgütün dış çevreyle iletişimini sağlamakta; bu iletişim ise üyelerce paylaşılan ve yorumlanan ortak inanç, değer, varsayım, norm ve davranışlar formunda örgütsel hafızanın yaratılmasıyla sonuçlanabilmektedir. Ancak, örgütsel hafızanın tanımı ve işletme dahilinde hangi seviyede bulunacağı konusunda henüz bir fikir birliği sağlanabilmiş değildir. Bir kısım uzmanlar örgütsel hafızanın sadece bir metafor olduğunu öne sürmekte iken; bir diğer kısım da ise örgütlerin düşünebilme yetisine sahip zihinsel varlıklar olduğu görüşünü savunmaktadır (Moorman ve Miner, 1997: 92; Walsh ve Ungson, 1991: 58-59).

### **III. ÖRGÜTSEL HAFIZA İLE ENFORMASYON TEKNOLOJİLERİ (IT) İLİŞKİLERİ**

Enformasyon yönetimine dair yeni yaklaşımlar geliştirme peşinde koşan araştırmacılar örgütsel hafıza model ve teorilerini bir başlangıç noktası olarak kullanabilirler. Örgütler, biyolojik organizmalar gibi gerçek anlamda bir hafızaya sahip olmasalar da; örgütsel (yada kolektif) hafıza olgusu; örgüt tarafından bilinen enformasyon ve bilgiyi, ve bu enformasyonun edinildiği, depolandığı ve tekrar erişildiği süreçleri ifade etmek için kullanılacak uygun bir metafordur (Huber, 1991; Walsh&Ungson, 1991; Anand, Mandz, Glick, 1998: 796). Çevresel belirsizliğin sürekli artması; bununla beraber personel devir hızının yükselmesi, örgütsel hafızayı destekleme yönünde bir ihtiyacın doğmasına neden olmuş; bu ihtiyaç, ileri enformasyon teknolojilerinin gelişimi ve yaygınlaşması ile karşılanmıştır (Stein ve Zwass, 1995: 85-90). Bunun altında pek çok etken yatmaktadır. Öncelikle enformasyon sistemlerinin örgütsel hafıza için sağladığı destek, örgüt üyelerinin olası aşırı bir enformasyon yüklemesi ile başa çıkmalarına yardımcı olmakta ve bireylerin üstlendiği rolleri pekiştirmektedir (Stein ve Zwass, 1995: 90).

Örgütsel hafıza için IT desteği geliştirmenin altında yatan bir diğer etken de enformasyon teknolojilerinin örgütsel bilgi yönetimi sürecini sistematik bir hale getirmesidir. Örgütsel bilginin daha ileri seviyelerde örgütsel performans ve öğrenme ile sonuçlanabilmesi için açık, iletilebilir, ve bütünleşmiş olması gerekmektedir. Doğru şekilde kullanıldığı takdirde, -içeriği açık, kolaylıkla değişebilen ve paylaşılabilen yapısı nedeniyle- IT destekli örgütsel hafıza, bu ihtiyacı karşılama yönünde önemli avantajlar sağlamaktadır. Ancak IT sistemlerinin örgütsel hafızanın sadece bir bölümüne uygulanabilir olduğu gerçeğinin de göz ardı edilmemesi gerekmektedir (Stein ve Zwass, 1995: 90).

Bunların yanı sıra örgütsel hafızayı uygun bir IT sistemi ile desteklemek, örgütün dışsal bilgiyi edinme, değerlendirme ve faydalanma yeteneği olan yenilikçi benimseme kapasitesini de arttırmaktadır (Cohen ve Levinthal, 1990:

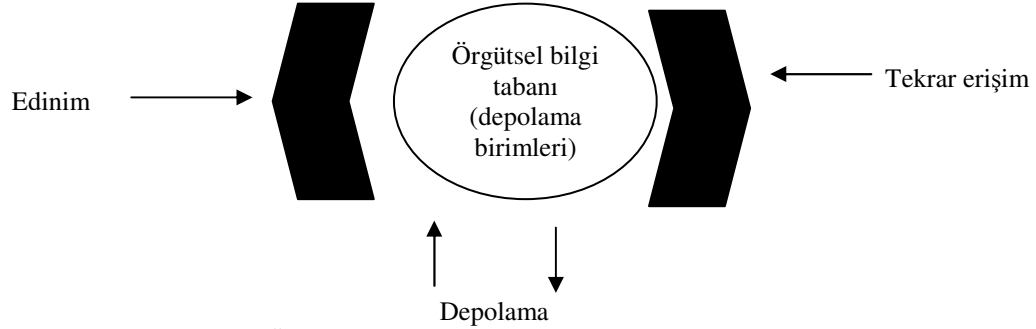
128). Cohen ve Levinthal'a (1990) göre benimseme kapasitesi, örgütün yeni bilginin değerini anlama, onu özümseme ve ticari uygulamalarda kullanıma geçirme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Bu yetenek, aslında örgütsel hafızanın firma seviyesinde bir fonksiyonudur. Nitekim bu konu ile ilgili olarak benimseme kapasitesini, IT kullanımı ile ilişkilendiren modeli üzerinde çalışılmış; IT kullanımının örgütün yeni bilgiyi benimseme kapasitesi üzerinde önemli bir role sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Johnson ve Paper, 505).

#### IV. ÖRGÜTSEL HAFIZA MEKANİZMASI

Örgütsel hafıza, üç temel fonksiyonu yerine getirmektedir: i-) edinme, ii-) depolama, ve iii-) tekrar erişim

##### A-Edinim

Verilen kararlar ve çözülen problemlerle ilgili enformasyon, örgütsel hafızanın çekirdeğini oluşturmaktadır. Karar verme sürecini tetikleyen bir problem yada çevresel değişim gibi bir uyarıcı hakkındaki enformasyon, örgütteki bireylerce zihinlerde saklanmaktadır. Bu uyarıcı faktörlerin yanı sıra örgütün bu uyarıcıya verdiği tepki de depolanmakta; böylece örgütsel kararlar hakkındaki yorumlar ve bunların önemli sonuçları bir bütün olarak örgütün hafızasını meydana getirmektedir (Walsh ve Ungson, 1991: 62; Kloot, 1997: 56).



Şekil 1. Örgütsel Hafıza Mekanizması (Stein, 1995: 30).

Bir karar uyarıcısı ve örgütün buna verdiği tepkileri içeren enformasyonun yapısını karakterize etmede kullanılacak altı temel soru (kim, ne, ne zaman, nerde, neden ve nasıl) mevcuttur. "Neden" sorusunun örgütsel yanıtı ancak uyarıcının ve buna verilen karşılığın çeşitli özellikleri eş zamanlı olarak göz önüne alınırsa verilebilir. Diğer enformasyon ise münferit olarak bilinebilmektedir (Walsh ve Ungson, 1991: 62).

##### B. Depolama

Depolama fonksiyonu, enformasyonun örgüt kapsamında saklanması ile ilgilidir. Enformasyon bireyler, kabul gören prosedürler, hatta giyim, dekorasyon ve protokol standartları gibi çeşitli fiziksel konumlarda depolanabilmektedir (Stein ve Zwass; 1995: 104). Enformasyonun örgüt dahilinde nerede depolanacağı ile ilgili farklı görüşlerin varlığı söz konusudur. Örneğin önceki teorisyenler,



örgütsel hafızanın standart faaliyet prosedürlerinde depolandığına inanmaktadırlar (Walsh ve Ungson, 1991: 58). Bazı araştırmacılar geçmiş enformasyonun örgüt kapsamında da depolanabildiğini söylemekte; bazıları da depolama olanaklarının yalnızca “ beyin ve kağıtlar” dan oluştuğunu öne sürmektedir. Walsh ve Ungson (1991) ise depolama metaforunu, örgütsel seviyede beş adet örgüt içi bir adet de örgüt dışı olmak üzere altı depolama biriminde gerçekleştiğini söylemektedir. Bu depolama birimleri aşağıda ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.

**Bireyler:** Bireyler, örgüt içinde meydana gelenleri hatırlama yönünde kendilerine has bir mekanizma geliştirmişlerdir. Nystrom ve Starbuck (1984) bireylerin kendi direkt deneyim ve gözlemlerine dayanarak enformasyon sakladıklarını ifade etmektedir. Bireyler bu enformasyonu kendi zihinlerinde depolayabildikleri gibi inanç yapılarında, kabullerde, değerlerde ve ifade edilen inançlarda da muhafaza edebilmektedirler (Walsh ve Ungson, 1991: 62).

**Kültür:** Gittikçe artan bir ilginin hedefi haline gelmekte olan örgüt kültürü kavramı, örgüt üyelerince öğrenilen ve birbirlerine aktarılan ortak bir algılama, düşünme ve hissetme tarzı olarak tanımlanmaktadır (Schein, 1990; Keskin vd., 2004: 309). Burada öğrenilen ve aktarılan kelimeler -kültürün, gelecekte kullanılabilecek deneyimleri şekillendirmedeki rolüne işaret ettiğinden- örgütsel hafıza açısından büyük önem taşımaktadır (Walsh ve Ungson, 1991: 62). Dolayısıyla, örgüt kültürü örgütsel hafıza için önemli bir depolama birimidir. Öğrenilen kültürel enformasyon, dil, ortak kabuller, semboller, hikayeler, efsaneler ve söylentiler aracılığı ile depolanmaktadır. (Johnson ve Paper, 1998: 505).

**Dönüşümler:** Enformasyon, örgüt içinde çok sayıda dönüşüme maruz kalmaktadır. Bir girdinin çıktıya dönüşümüne kılavuzluk eden mantık, bu dönüşümlerde vücut bulmaktadır. Bu bağlamda, dönüşüm sürecinde araştırma davranışlarının analiz edilebilirliğinin; teknolojinin doğasını karakterize etmekte olduğunu öne sürmektedir. Bu araştırma davranışı analiz edilebilir (problem çözmenin bilinen yollarının mevcut olması) analiz edilemez (deneyim, yargı, ustalık, bilgelik ve önsezi kalıntılarının problem çözmeyi direk olarak etkilediği durumlar) doğru çeşitlilik göstermektedir. Her iki durumda da geçmiş dönüşümlerden gelmekte olan enformasyonun yeniden edinilmesi, mevcut dönüşüm süreçlerine kılavuzluk etmektedir (Walsh ve Ungson, 1991: 65).

**Yapılar:** Örgütsel hafıza temel olarak üç formda ele alınmaktadır. Bunlardan ilki, örgütsel mit, efsane ve hikayeleri; örgütsel inanç, bilgi, referans çerçeveleri, model, değer ve normları kapsamaktadır. Örneğin Epson firmasının yeni ürün geliştirme faaliyetlerinde “%40 iyileştirme” yi amaçlayan ortak değerleri benimsenmesi yönündeki çabaları bu hafıza formuna dahil edilmektedir (Moorman ve Miner, 1997: 92).

İkinci olarak örgütler, geçmiş deneyimlerinden başarı yollarını öğrenmekte; bu öğrenilenler ise resmi ve gayri resmi davranış rutinleri, prosedür ve senaryolar formunda kodlanmaktadır. Biçimsel rutinler, standart faaliyet prosedürleri yada idari ve teknik istem ve yeteneklerde aksederken; gayri resmi rutinler, senaryolaşmış etkileşimleri içermektedir. Yeni ürün geliştirme rutinleri,

kullanılan enformasyon paylaşım mekanizmaları çeşitlerine; yada prototip üretimi gibi spesifik proje aşamalarına kılavuzluk edebilmektedir (Moorman ve Miner, 1997: 92).

Bunun yanında örgütsel hafızanın bu formu, pazara girip girmeme kararının verildiği aşamalarda, ya da ISO 9000 rutinlerinin standart prosedürler haline geldiği durumlarda, firma genelini kapsayan geliştirme sürecini de yönlendirebilmektedir. Nitekim bazı araştırmacılar, yeni ürün geliştirmenin farklı zamanlarda farklı bireylerce gerçekleştirildiği "bayrak yarışı yaklaşımının" aksine, tüm takımın yeni ürün geliştirme sürecinin tüm aşamalarını yürüttüğü "Rugby" yaklaşımını vurgulamaktadır (Mcdermott ve Handfield, 2000: 38). Xerox firması hizmet temsilcilerinin kahve makinesi etrafında toplanmaları yoluyla saha deneyimlerinin paylaşımını içeren gayri resmi enformasyon paylaşımı rutinleri buna güzel bir örnek teşkil etmektedir (Moorman ve Miner, 1997: 93).

Son olarak da hafıza, geçmiş öğrenmelerin sonucu olarak her örgütte mutlaka bir dereceye kadar mevcut olan örgütsel depolama birimlerinde vücut bulmaktadır. Örneğin Epple, Argote ve Davadas (1991) bu konuya dair gerçekleştirmiş oldukları çalışma sonucunda bilginin teçhizat, programlar ve üretim hattı dahilinde depolandığı yönünde kanıtlara ulaşmışlardır. Diğer araştırmacılar ise, hafızanın örgütsel yapı ve ekolojiye aksettığını ifade etmektedirler. İlaveten yeni ürün geliştirme sürecinde, işletme dahilinde çalışanların "şeffaf bir odada toplantı gerçekleştirme" deneyimini yaşayabilecekleri özel bir köşe tanımlamışlardır. Ürünün kendisi ve ürün hattının özellikleri de (ürün tasarımı, materyali, ambalajı ve logosu gibi) örgütsel hafızayla bütünleşen önemli depolama birimlerindedir (Moorman ve Miner, 1997: 93).

Bahsedilen her üç formda da bilgi, iki temel rolü üstlenmektedir: yorumlama ve faaliyetlere kılavuzluk etme. Örgütsel hafıza; enformasyon ve deneyim birikimini sınıflandırıp bir düzene koyarak yorumlama görevini gerçekleştirmektedir. İlaveten örgütsel hafıza, bireysel ya da toplu faaliyetleri dikte etme yada etkileme yoluyla bir kılavuz rolünü de üstlenmektedir. Örneğin hafıza, yeni ürün geliştirme sürecinde takım üyelerinin faaliyetlerine yol gösteren bir protokol içerebilir. Bazı teorisyenler, örgüt dahilinde kabul gören kuralların, bireysel çıkarımlara da yol gösterdiğini öne sürmektedir. Bu kılavuz rolü, bireysel hafıza ve örgütsel hafıza arasında bir bağ kurmaktadır. Bu aslında bir örgütün kurallarının kodlanması; bu yolla da örgütün yönlendirilmesi anlamına gelmektedir. Nitekim bir kısım uzmanlar, örgütsel faaliyetleri yönetmede standart faaliyet prosedürlerinin önemini vurgularken; bir diğer kısım araştırmacılar da örgütsel rutinlerin baskın etkisi üzerinde durmaktadır (Moorman ve Miner, 1997: 93; Walsh ve Ungson, 1991: 66).

Örgütsel yapı, bireysel davranış kalıpları üzerindeki etkileri ve çevreyle olan ilişkisi nedeniyle örgütsel hafıza açısından büyük önem taşımaktadır. Bireysel roller örgütsel enformasyonu saklama için bir depo vazifesi görmektedirler. Sosyoloji perspektifinden bu durum, sosyal beklentilere

dayanarak toplumdaki belirli rollerin tanımlanması anlamına gelmektedir. Örneğin profesörlerden, avukatlardan yada politikacılardan beklenen belirli davranış kalıpları gibi (Walsh ve Ungson, 1991: 66).

**Ekoloji:** Bir örgütün fiziksel yapısı yada fiziksel çalışma ortamı, örgütteki enformasyon hakkında bilgi verebilmektedir. Nitekim bu konuyla ilgili gerçekleştirilen çalışmalar, fiziksel tasarımın davranışsal temelleri olduğu yönünde sonuçlanmıştır. Genel olarak fiziksel yapılanmalar, örgütteki hiyerarşik durumu yansıtmakta olup; üyelerin karşılıklı deneyimleri üzerinde önemli bir etkiye sahip bulunmaktadır. Dolayısıyla çalışma mekanının ekolojisi, örgüt ve üyeleri hakkındaki enformasyonu saklayan bir depo vazifesi de görmektedir (Walsh ve Ungson, 1991: 66; Robey vd., 2000: 140).

**Dışsal arşivler:** Bir örgüt hakkındaki enformasyon, sadece örgüt dahilinde depolanmaz. Nasıl bir birey hafızasını yitirdiğinde belirli olayları anımsayabilmek için diğer bireylere başvuruyorsa, bir örgüt de onun faaliyetlerini izlemekte olan diğerleri ile kuşatılmıştır. Bu diğer kaynaklar, örgütün hafızasının kendiliğinden bir parçası değilse de; örgütün geçmişi ile ilgili enformasyonu saklamada faydalı olabilmektedir. Eski çalışanlar, rakipler, devlet, medya ve finansal hizmet veren işletmeler bu dış arşivlere örnek teşkil etmektedir (Walsh ve Ungson, 1991: 66-67).

### C-Tekrar erişim

Tekrar erişim fonksiyonu, depolanmış enformasyonun tekrar kullanıma geçirilmesi ile ilgili faaliyetleri kapsamaktadır. Yapılan analizler, enformasyona tekrar erişim mekanizmasının otomatikten kontrollüye kadar uzanan bir çizgide çeşitlilik gösterebileceğini ortaya koymaktadır. Otomatik erişim, mevcut kararlar hakkındaki enformasyonun çaba harcamadan erişildiği durumları kapsamaktadır. Otomatik erişime örnek olarak, dönüşüm süreçlerinde kodlanan ve paylaşılan, geçmiş uygulama ve prosedürlere dayanan mevcut davranış kalıpları verilebilir. Bireylerdeki otomatik erişimin teorik altyapısı bireyin ilgisi, enformasyon işleme kapasitesi, belirsizlikleri azaltma isteği üzerine kurulmuştur. Aslında bireylerin problem çözmede keşifsel ve şematik yöntemler kullandığı düşünülmektedir. Şemalar, enformasyon işlemeyi kolaylaştırmak amacıyla geçmiş deneyimler kullanılarak hazırlanmaktadır. Geçmiş deneyimler için bir depo vazifesi gören şemalar sadece enformasyon edinme ve kodlamayı değil, bunların yanı sıra depolanan enformasyona erişimi de kolaylaştırmaktadır. Makro perspektiften bakıldığında bireyler üstü şemaların da aynı mantıkla işlediği düşünülmektedir. Nitekim bu konu ile ilgili olarak yapılan çalışmalar, bir örgütün tüm üyelerinin örgütsel hafızadan otomatik olarak benzer enformasyon edindiği yönünde sonuçlanmaktadır (Nevo ve Wand, 2005: 549-550; Walsh ve Ungson, 1991: 69).

Tekrar erişim, amaçlı ve kontrollü bir tarzda da gerçekleştirilebilir. Enformasyona bu şekilde erişimin kolaylığı, beş depolama olanağına göre çeşitlilik göstermektedir. Bireyler, geçmiş olaylarla benzerlik kurarak bilinçli ve amaçlı olarak enformasyon elde edebilirler (Walsh ve Ungson, 1991: 69).

## V. ÖRGÜTSEL HAFIZA İÇİN IT DESTEĞİ

IT destekli örgütsel hafızayı kavramlaştırmaya yönelik literatür henüz çok yeni olup; temellerini Konda vd. (1992), Sandoe vd (1991), ve Sandoe ve Olfman (1992); ve bu sistemlerin örgütsel hafıza için bir çekirdek vazifesi göreceğini öne süren Ackerman ve Malone (1990), ve Ackerman (1994)`dan almaktadır. Enformasyon sistemleri, genel olarak bilgiyi geçmişten geleceğe transfer etmek üzere tasarlanmamışlardır. IT destekli örgütsel hafızaya yönelik çalışmalar, enformasyon sistemlerinin buna uygun olarak tasarlanmaları yönündeki ihtiyaca işaret etmektedir (Stein ve Zwass, 1995: 90-96).

IT destekli örgütsel hafıza kavramı, etkinliğin örgütsel hafıza ile ilişkili olduğu varsayımı üzerine kurulmuştur. İki kavram arasındaki bağlantıyı en güzel açıklayan modellerden biri Quinn ve Rohrbaugh`a (1983, adı geçen kaynak Stein ve Zwass, 1995: 95) aittir. Bu modelde IT destekli örgütsel hafıza sisteminin örgütsel etkinlik seviyesini yükseltebilmesi için;

- Bütünleştirme fonksiyonu
- Uyarılma fonksiyonu
- Hedef yönelimli fonksiyon
- Kalıpları sürdürme fonksiyonu olmak üzere dört etkinlik fonksiyonunu gerçekleştirmesi; bunun içinde dört alt sisteme sahip olması gerektiği ifade edilmektedir (Stein ve Zwass, 1995: 97).

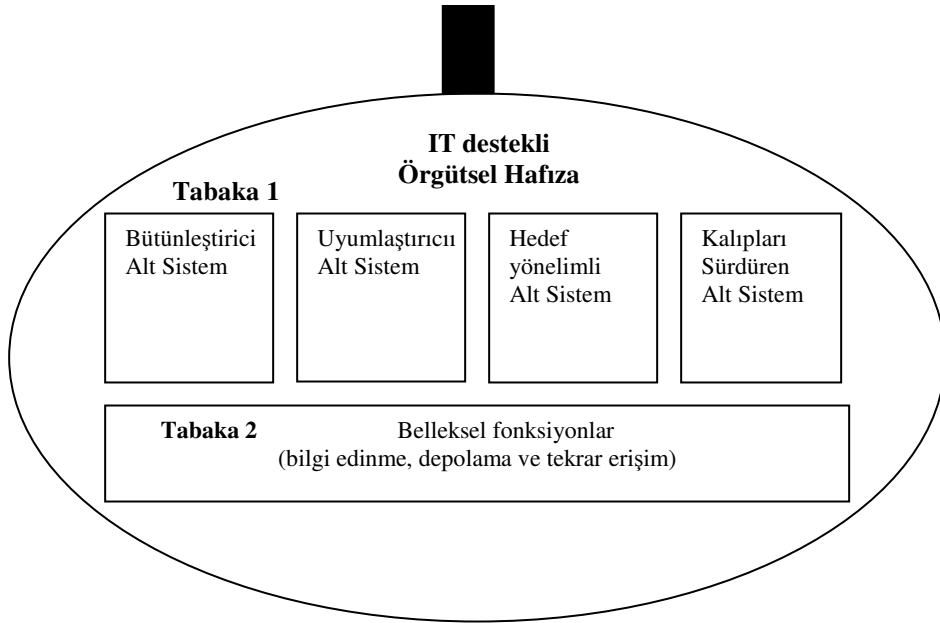
1. **Bütünleştirici alt sistem:** IT`nin ortak enformasyona her an ve her yerden erişim sağlama yeteneği örgütsel entegrasyon ve koordinasyon açısından büyük önem taşımaktadır Bu fonksiyon, örgüt içi bilginin üretken faaliyetleri başarıyla yerine getirebilmek amacıyla enformasyonun örgüt boyunca yayılması ile gerçekleşmektedir (Stein ve Zwass, 1995: 99).
2. **Uyarlayıcı sistem:** Uyarlayıcı sistem, çevreye dair bilgiyi fark etmek, elde etmek, organize etmek ve uygun örgütsel aktörlere dağıtmak amacıyla sınır tarama faaliyetlerini içermektedir. Burada mevcut zamana ilişkin bilginin yanı sıra; rakiplerin, satıcıların, müşterilerin ve tedarikçilerin tarihleri de depolanıp saklanmaktadır (Stein ve Zwass, 1995: 100).
3. **Hedeflere ulaşma alt sistemi:** Hedeflere ulaşma fonksiyonu, örgütsel aktörlere Ariav`ın (1992) hafıza süreçleri olarak kabul ettiği geleneksel planlama ve kontrol fonksiyonlarında yardımcı olmaktadır. Bu alt sistem, örgüt üyelerine, örgüt hedeflerini örgütsel geçmiş bağlamında belirleme ve ifade etmede; hedef ifadelerini depolamada, bu hedeflere ulaşmak için stratejiler oluşturmada, hedefe ulaşmada alınan yolu değerlendirmede, değerlendirmelere dayanarak alternatifler geliştirmede, ve önemli ayrıntıları not ederek depolamada yardımcı olmaktadır (Stein ve Zwass, 1995: 101).
4. **Kalıpları sürdüren alt sistem:** Bu fonksiyon, firmanın insan kaynaklarının üzerinde durmaktadır. Buradaki kalıp kavramı; örgütteki üyelerin yaklaşım, değer, norm ve kişisel rutin ve kişisel bilgileri ile

ilgilidir. Etkin örgütler, firma birliği ve moraline katkıda bulunan değer, yaklaşım ve normların devamlılığını sağlamaktadır. Bu alt sistem, insan kaynaklarını; bireylerin çalışma geçmişlerini -proje tanımları, yetenek, beceri ve isteklerini vurgulayarak- saklamakta; bunun yanında eğitim programlarını da desteklemektedir. (Stein ve Zwass, 1995: 101).

IT destekli örgütsel hafıza sisteminin, hafızanın beraberinde getirdiği süreçleri de desteklemesi gerekmektedir. Hafıza, temel olarak enformasyonun edinimi, saklanması ve saklanan enformasyonun tekrar erişilmesi süreçlerinden oluşmaktadır (Stein, 1989; Walsh ve Ungson, 1991).

Bu bahsedilenler doğrultusunda şekil 1`deki örgütsel hafıza modeli şekil 2`ye dönüşmektedir.

### Örgütsel Etkinlikle Sonuçlanan Destekleyici Faaliyetler



Şekil 2. IT destekli örgütsel hafıza sistemi (Stein ve Zwass, 1995: 102.)

Belleksel fonksiyonlar, şekilde üstteki etkinlik yönelimli tabakayı direk olarak desteklemekte olan temel bir tabaka meydana getirmektedirler. Temel belleksel fonksiyonlar; bilgi edinme, bilgi saklama, tekrar erişim ve enformasyon teknolojileri kullanma vs..) (Stein ve Zwass, 1995: 101).

### VI. IT DESTEKLİ ÖRGÜTSEL HAFIZA YAKLAŞIMLARI

IT destekli hafızaya yönelik bu yaklaşımlar, odak noktaları dikkate alınarak dört evrimsel kategoride incelenmektedir; Teknoloji, sistem, insan, ve ahenk. Her grup belirli bir yönelimi temsil etmektedir. Henüz, bu dört gruptan

hiç birinin diğerlerinden üstün olduğu yönünde bir kanıt mevcut değildir (Chang vd., 2004: 203-215).

İlk grup, temelde enformasyon teknolojilerine odaklanması dolayısıyla “teknoloji” olarak adlandırılmıştır. Bu grup, IT`nin, bilgi yönetimi görevlerini daha kolay gerçekleştirilebilir hale getirdiğine işaret etmekte; temel örgütsel hafızanın bilinçli IT faaliyetlerinin bir sonucu olduğunu öne sürmektedir. Bu yaklaşım kapsamında, nitelikli bireylerin ortak bir anlayışı paylaştıkları bir ortak bir sistem belleği alanı yoluyla bilginin yakalanması örgütsel hafızanın temel bileşeni olarak addedilmektedir (Chen vd., 1994: 203-215). IT`nin temel sürücüsü olduğu bu örgütsel hafıza anlayışının, görüşme hafızası (Sandoe vd., 1991: 261-272), takım hafızası (Morrison, 1993: 122-131) ve proje hafızası (Favela ve Connor, 1994: 181-190) gibi pek çok alt unsuru da mevcuttur.

Sistem grubu ise “örgütsel hafıza enformasyonu sistemi (OMIS)” olarak adlandırılan örgütsel hafıza yapısı üzerinde durmakta; örgütsel etkinlik ve hafızanın fonksiyonelliği üzerine odaklanmaktadır. Ancak bu grup, IT`nin bilgiyi işlemeyi kolaylaştırdığını varsayarken; kolaylaştırıcı enteraktif bilgi süreçleri ile örgütsel hafızayı desteklemeyi ihmal etmekte;. örgütsel etkinliğin stratejik faaliyetleri örgütün hedefleri doğrultusunda nasıl sürdüğü/yönettiği konusuna da açıklık getirememektedir (Heijst vd., 1996).

İnsan grubu ise, örgütsel hafızanın insan bileşeni üzerinde odaklanmakta; insan faktörünü bilgiyi yönetmek için bir araç olarak ele almaktadır. Bu akım, örgütsel hafızayı bilgi yönetimi perspektifinden incelemektedir. Örneğin Heijst vd. (1996), örgütsel hafızayı, örgütsel öğrenme bağlamında bilgi yönetimini destekleyen bir araç olarak kabul etmekte; Schwartz vd. (2000) da internet tabanlı bilgi yönetimi için bir AED (Edinim, Örgüt ve Dağıtım) modeli önermektedir. Ancak yine de bu çalışmalar, örgütsel hafızanın yapısını ortaya koymakta yetersiz kalmaktadır (Tschaitshian vd., 2000: 25-41).

Ahenk grubunun ise, bilgi çalışanlarının bireysel yada kolektif bilgi yakalayarak onu örgütün mülkiyeti haline getireceği savını temel almaktadır. Örneğin Kuhn ve Abecker (1998) ,enformasyon depolama ve işleme hizmetlerine dair net bir şekilde tanımlanmış örgütsel hafıza yapılanması sunmaktadır. Bu örgütsel hafıza yapısı, bilgi yönetimi kapsamındaki enformasyonun nasıl depolanıp yönetileceğini göstermektedir. Ancak bu grup da bilgi kolaylaştırıcı süreçleri ve unsurları tam olarak tanımlayabilmiş değildir (Chang vd., 2004: 203-215).

Ahenk grubunun bir dalı olan KFOM (Bilgi Fonksiyonlarını Kolaylaştırıcı Örgütsel Hafıza) yaklaşımında ise, örtülü bilgi ile açık bilgi arasındaki ahenk ön plana çıkmaktadır (Baumard, 1999, Nonaka ve Takeuchi, 1995 ve Polanyi, 1966). Pek çok araştırmacı örgütsel hafıza için bir ahenk mekanizmasına olan ihtiyacı kapalı bir şekilde de olsa dile getirmektedirler. Örneğin Choi ve Lee (2003), Heijst vd., (1996), Karsten (1996), ve Morrison ve Weiser (1996), örtülü bilginin açık bilgi ile desteklenmesi gerektiğini öne sürmekte; kaynak ile bilgi alıcıları arasında yüz yüze iletişim, başarılı bir bilgi

paylaşımı için büyük bir önem taşıdığını ifade etmektedir (Chang vd., 2004: 203-215).

## VII. SONUÇ

Hafıza temel olarak geçmiş enformasyonu elde tutabilme ve yeniden anımsayabilme yeteneği olarak ifade edilebilen, dolayısıyla da öncelikle bireyle ilgili bir kavramdır. Ancak bir grup uzman, hafızanın bireyler üstü topluluklarda da varolabileceği yönünde görüşler sergilemektedirler. Örneğin Walsh ve Ungson, (1991: 81), hafıza fonksiyonunu gerçeklerin (enformasyonun) tutulduğu bir depo olarak ele alarak; ona sadece bireylerin değil; çok sayıda bireyden oluşan bir topluluğun yani bir örgütün de sahip olabileceğini söylemektedir. Örgütsel seviyeden bakıldığında hafıza, örgütün sahip olduğu enformasyon birikiminin geleceğe aktarılması ile ilgili bir kavram olup; içerik, yayılma, erişim ve seviye yönünden farklılıklar gösteren kolektif inanç, davranış rutinleri ve fiziksel depolama birimleri bütünü bünyesinde barındırmaktadır. Örgütsel hafıza, enformasyonun geçmişten geleceğe aktarılmasını sağlayarak i-) maliyetleri düşürmekte, ii-) etkin bir karar verme sürecinin gerçekleşmesine katkıda bulunmakta, ve iii-) örgütsel hayata dair bir anlayış sağlamaktadır.

IT, örgütsel hafıza ile sinerjiye sahip bir kavramdır. Enformasyon teknolojilerinin gelişimi ve yaygınlaşması ile birlikte, enformasyon sistemleri örgütsel hafızanın önemli bir parçası haline gelmişlerdir. Bunun altında i-) enformasyon sistemlerinin örgütsel hafıza için sağladığı desteğin, örgüt üyelerinin olası bir aşırı enformasyon yüklemesi ile başa çıkmalarına yardımcı olması, ii-) enformasyon teknolojilerinin örgütsel bilgi yönetimi sürecini sistematik bir hale getirmesi, iii-) örgütün dışsal bilgiyi edinme, değerlendirme ve faydalanma yeteneği olan yenilikçi benimseme kapasitesini artırması yatmaktadır. IT destekli örgütsel hafıza mekanizması, bunları yerine getirebilmek için edinim, depolama ve tekrar erişimden ibaret olan klasik örgütsel hafıza fonksiyonlarının yanında i-) bütünleştirme, ii-) uyarılma, iii-) hedef yönelimi, ve iv-) kalıpları sürdürme fonksiyonlarını da gerçekleştirmektedir.

Bu çalışmada, örgütsel hafıza kavramı geniş bir literatür taramasına dayanarak teorik bir çerçevede incelenmiştir. Konuyla ilgili çalışmalar yapacak olan akademisyenlerin örgütsel hafıza ile ilgili teorik çalışmaların yanı sıra ülkemiz firmalarında deneysel çalışmalara yönelmeleri yararlı olacaktır. Örgütsel hafızanın örgüt kapsamında üstlendiği roller; örgütsel hafıza ile IT arasındaki ilişkinin örgüt performansı üzerindeki etkileri; bu etkilerin endüstriler arasında nasıl bir dağılım gösterdiği; ilgili istatistiksel bulguların ortaya konulması, konunun zenginleştirilmesi açısından büyük katkılar sağlayabilecektir. Ayrıca örgütsel hafıza; örgütsel öğrenme, deneyimler, beceri, kültür, örgütsel yapılar ve örgüt gibi unsurları bünyesinde barındıran çok yönlü bir kavram olduğundan örgütsel hafıza ile ilgili olarak örgütsel öğrenme, örgütsel zeka, örgüt kültürü, örgüt yapısı, gibi çeşitli değişkenlerin; hatta örgütsel hafıza ile yeni ürün geliştirme takımları arasındaki ilişki gibi spesifik konuların da modele dahil

edilerek teorinin genişletilmesi mümkündür. Araştırmacıların bu konulara eğilmelerinin ilgili literatüre önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

#### KAYNAKÇA

- ACKERMAN, M., ve FIELDING, R. T (1995), "Collection maintenance in the digital library", *Proceedings of digital libraries '95, Austin, TX*, 39-48 (<http://csdl.tamu.edu/DL95>).
- ACKERMAN, M., ve MALONE, T. (1990), "Answer Garden: A tool for growing organizational memory", *In Proceedings of ACM conference on office information systems*, 31-39., Cambridge, MA: ACM.
- ACKERMAN, M.S. (1994), "Definitional and contextual issues in organizational and group memories", *To be presented at 17th HICSS, Organizational Memory minitrack*, january,
- AKGÜN, A., E., LYNN, G., S., KESKİN, H., ve BYRNE, J., C., (2005), "Unlearning as Change in Beliefs and Routines in Organizations", *Journal of Organizational Change Management*, basımda
- ANAND, V., MANZ, C. C. ve GLICK, W. H. (1998), "An Organizational Memory Approach To Information Management", *Academy of Management Review*, 23(4), 796-809
- ARIAV, G. (1992), "Information systems for managerial planning and control: A conceptual examination of their temporal structure", *Journal of Management Information Systems* 9(2), 77-98
- BAUMARD, P. (1999), *Tacit knowledge in organization*. New York: Corwin Press.
- CHANG, J., CHOI, B. ve LEE, H. (2004), "An organizational memory for facilitating knowledge: an application to e-business architecture", *Expert Systems with Applications* 26(2) , February, 203-215
- CHEN, H., LYNCH, K. J., HIMLER, A. T., ve GOODMAN, S. E. (1994), "Information management in research collaboration", *International Journal of Man-Machine Studies*, 36(3), 419-445.
- CHOI, B., ve LEE, H. (2003), "Knowledge management strategy and its link to knowledge creation process" *Expert Systems with Applications*, 23, 173-187.
- COHEN W.M. ve LEVINTHAL, D.A. (1990), "Absorptive capacity: a new perspective on learning and innovation", *Adm. Sci. Q.*, 128-152.
- DAFT, R.L. ve WEICK, K.E., (1984), "Toward a model of organizations as interpretation systems", *Acad. Manage. Rev.* 9(2), 284-295.
- EPPLER, D., ARGOTE, L. ve DEVADAS, R. (1991), "Organizational Learning Curves: a Method for Investigating Intra-Planet Transfer of Knowledge Acquired Through Learning by Doing", *Organization Science* 2 February, 56-69
- EUZENAT, H. (1996), "Corporate memory through cooperative creation of knowledge bases and hyper-documents", *Proceedings of 10th knowledge acquisition for knowledge-based systems workshop* (<http://ksi.cpsc.ucalgary.ca/KAW/KAW96/22euzenat.ps.Z>)
- FAVELA, L., ve CONNOR, J. J. (1994), "Accessing corporate memory in networked organizations", *Proceedings of the 27th Hawaii International Conference on System Sciences*, 4, 181-190.
- HEIJST, G., SPEK, R., ve KRUIZINGA, E (1996), "Organizing corporate memories", *Proceedings of the 10th knowledge acquisition for knowledge-based systems workshop*.
- HENNINGER, S. (1996), "Accelerating the successful reuse of problem solving knowledge through the domain lifecycle", *Fourth International Conference on Software Reuse*, 124-133.
- HUBER, G.P. (1991), "Organizational learning: the contributing processes and the literatures", *Organ. Sci.* 2(1), 88-115
- JOHNSON, J. J. ve PAPER, D. J. (1998), "An Exploration Of Empowerment And Organizational Memory", *Journal of Managariel Issues* 10(4), 503-519,
- KARSTEN, H. (1996), "Organizational memory profile: connecting roles of organizational memory to organizational forum", *Proceedings of the 29th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, IV, 140-146.



- KESKİN, H., GÜNSEL, A. ve AREN, S. (2004), “Adokrasi, Klan, Pazar Ve Hiyerarşi Kültürleri İle Performans Arasındaki İlişkiler”, *Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayın Organı, SAYI: 1-2, CILT: 18*, 307-319
- KLOOT, L. (1997), “Organizational learning and management control systems: responding to environmental change”, *Management Accounting Research 8(1)*, March, 47-73
- KONDA, S., MONARCH, I., SARGENT, P. ve SUBRAHMANIAN E. (1992), “Shared Memory in Design: A Unifying Theme for Research and Practice”, *Research in Engineering Design*, <http://www.ndim.edrc.cmu.edu/papers/dt-red.pdf>
- KUHN, O., ve ABECKER, A. (1998), “Corporate memories for knowledge management in industrial practice: Prospects and challenges”, U. M. Borghoff, ve R. Pareschi (der.), *Information technology for knowledge management içinde* (183–206). Berlin: Springer.
- KWAN M. M., ve BALASUBRAMANIAN, P., (2003) “KnowledgeScope: managing knowledge in context”, *Decision Support Systems, 35(4)*, July, 467-486
- LIAO, M., HINKELMANN, K., ABECKER, A., ve SINTEK, M., (1999), “A competence knowledge base system as part of the organizational memory”, *Proceedings of the workshop knowledge management, organizational memory and knowledge reuse* (<http://www.aifb.uni-karlsruhe.de/WBS/xps99WM/papers/liao/>).
- MCDERMOTT C. ve HANDFIELD R. (2000), “Concurrent development and strategic outsourcing: Do the rules change in breakthrough innovation?”, *The Journal of High Technology Management Research 11(1) Spring*, 35-57
- MOORMAN, C. ve MINER, A. S., (1997), “The Impact Of Organizational Memory On New Product Performance And Creativity”, *Journal of Marketing Research, February*, 91-106.
- MORRISON, J. (1993), “Team memory: information management for business teams”, *Proceedings of the 26th Hawaii International Conference in Systems Sciences, 4*, 122–131.
- MORRISON, J., ve WEISER, M. (1996), “A research framework for empirical studies in organizational memory”, *Proceedings of the 29th Annual Hawaii International Conference on System Science, 4*, 178–187.
- NEVO, D. ve WAND, Y., (2005), “Organizational memory information systems: a transactive memory approach”, *Decision Support Systems 39(4)*, June, 549-562.
- NONAKA, I., ve TAKEUCHI, H. (1995), *The knowledge creating company*. New York: Oxford University Press.
- NYSTROM, P.C. ve STARBUCK, W.H. (1984), “To avoid organizational crisis, unlearn.” *Organizational Dynamics 12*, 53–65.
- POLANYI, M. (1966), *The tacit dimension*. Garden City: Doubleday and Company.
- ROBEY, D., BOUDREAU, M.C. ve ROSE, G. M. (2000), “Information technology and organizational learning: a review and assessment of research”, *Accounting, Management and Information Technologies 10(2) April*, 125-155.
- SANDOE, K. ve OLFMAN, L. (1992), “Anticipating the Mnemonic Shift: Organizational Remembering and Forgetting in 2001” *Proceedings of the thirteenth international conference on Information systems*, 127 – 137.
- SANDOE, K., OLFMANN, L., ve MANDVIWALLA, M. (1991), “Meeting in time: recording the workgroup conversation”, *Proceedings of the 12th International Conference on Information Systems*, pp.261–272.
- SCHEIN, E.H. (1990), “Organizational Culture”, *American Psychologist.45(2)*, 109-19.
- SCHWARTZ, D. G., DIVITINI, M., ve HERSEY, T. B. (2000), “On knowledge management in the Internet age.” D. G. Schwartz, M. Divitini, ve T. B Hersey, *Internet-based organizational memory and knowledge management içinde* (1–23). Hershey: Idea Group Yayınları.
- STEIN E.W. AND ZWASS V. (1995), “Actualizing Organizational Memory With Information Systems”, *Information Systems research 6(2)*, 85-117
- STEIN, E. W. (1995), “Organizational Memory: Reviews Of Concepts And Recommendations For Management”, *International Journal Of Information Management 15(2)*, 17-32.
- STEIN, J.C. (1989), “Efficient capital markets, inefficient firms a model of myopic corporate behavior”, *Quarterly Journal of Economics 10(4)*, 655–669.

- TSCHAITSCHIAN, B., ABECKER, A., HACKSTEIN, J., ve ZAKRAOUI, J. (2000), “*Internet-enabled corporate knowledge sharing and utilization*”, D. G. Schwartz, M. Divitini, ve T. B. Hersey (der.), *Internet-based organizational memory and knowledge management içinde* (25–41). Hershey:Idea Group Publishing Yayınları.
- WALSH J.P. ve UNGSON G. R. (1991), “Organizational Memory”, *The Academy of Management Review* 16(1), 57-91

## Entelektüel Sermayeyi Ölçme ve Raporlama Yöntemleri

Yrd. Doç. Dr. Ayşe N. YERELİ

Celal Bayar Üniversitesi, İİBF., İşletme Bölümü, MANİSA

Yrd. Doç. Dr. Gülşen GERŞİL

Celal Bayar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksek Okulu, MANİSA

### ÖZET

Entelektüel sermayenin son yıllardaki artan önemi, işletme içerisinde ölçümünü ve raporlanmasını gerekli kılmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, entelektüel sermayenin ölçüm ve raporlama yöntemleri özelliklerinin ortaya koyulması ve bu yöntemlerin Türkiye'deki muhasebe sistemi açısından değerlendirilmesidir.

**Anahtar Kelimeler:** "entelektüel sermaye" "ölçme" "raporlama" "Türk Muhasebe sistemi"

### Methods Used To Measure And Report Intellectual Capital

#### ABSTRACT

In recent years, the increasing importance of intellectual capital has demanded measuring and reporting of intellectual capital in firms.

The purpose of this paper is to summarize the features of the intellectual capital measurement and reporting methods and evaluate these methods for Turkish accounting system.

**Key Words:** Intellectual capital, Measuring, Reporting, Turkish accounting system.

### I.GİRİŞ

Günümüzde bilgi teknolojisinde ki yeni gelişmeler; işletme içerisindeki bilgi kavramını daha da değerli kılmıştır. Bu durum, işletmenin sadece maddi varlıklara değil entelektüel sermaye benzeri maddi olmayan varlıklara da yatırım yapmasını gerektirmiştir.

Bir firma rekabet ortamında bir avantaj yakalamak istiyor ise, elindeki diğer firmalarda bulunmayan değerli kaynakları bulundurmaya zorundadır. Geçmişin işletme kaynakları olan; hammadde, sermaye ve makineler yerine günümüzde marka, teknik bilgi, müşteri sadakati, beceri ve yaratıcılık önem kazanmaktadır. Bu tür maddi olmayan unsurların ölçülmesi ve raporlanması geleneksel muhasebe sistemi açısından oldukça zordur.

Bu çalışmada öncelikle entelektüel sermaye kavramı ve unsurları daha sonra ise entelektüel sermayenin literatürdeki ölçüm ve raporlama yöntemleri üzerinde durularak, bu yöntemlerin geleneksel muhasebe sistemi açısından değerlendirilmesi yapılmıştır.

### II. ENTELEKTÜEL SERMAYE KAVRAMI

Gelişen bilgi ekonomisi sürecinde, organizasyonel anlamda entelektüel sermayenin ilk olarak Thomas Stewart tarafından 1991 yılında " Beyin Gücü" makalesi ile gündeme geldiği bilinmektedir. Bu makalede entelektüel sermaye,

“işletmeye piyasada rekabet avantajı sağlayan, işletme çalışanlarının bildiği her şeyin toplamı” olarak tanımlanmıştır (Stewart, 1991: 47).

Stewart’ın bilinen diğer entelektüel sermaye tanımları arasında ise “buluşçuluk ve yenilenmenin kaynağı olan bireyin bilgi ve know-how birikimi” veya “insan beyinlerinde gömülü olan yetenek, beceri, uzmanlık” sayılabilir (Stewart, 1994: 30).

Stewart, 1997 yılında yayınlanan “Entelektüel sermaye; Örgütlerin Yeni Zenginliği” adlı kitabında ise entelektüel sermayeyi, elde edilmiş kullanışlı bilgi olarak tanımlamakta ve bunun örgütün süreçlerini, teknolojilerini, patentlerini, işgörenlerinin becerileri ve müşteriler, tedarikçiler ve diğer ilişkili taraflar hakkındaki bilgileri içerdiğini belirtmektedir (Stewart, 1997: 7).

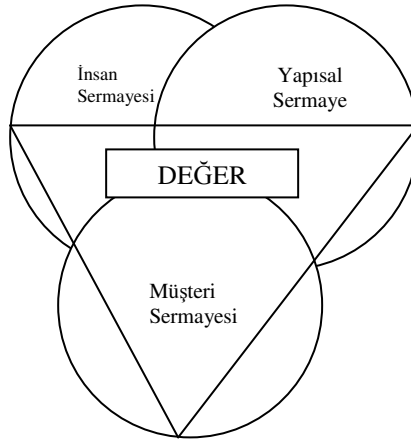
En genel yönüyle entelektüel sermaye varlıkları dört grup altında toplanmaktadır:

- Ticari marka; Patent, telif hakkı gibi düşünsel-entelektüel mülkiyeti kapsayan varlıkları içermektedir.
- Tüketici bağlılığı; İç sistemlerden kazanılan güç, yönetim ve iş süreci, şirket kültürü gibi organizasyona iç güç veren varlıkları içermektedir.
- Tekrarlanan işler; Bilişim ağı kapasitesi, işle ilgili bilgi, yetenekler, organizasyon ve bunun gibi örgütte çalışanların ortaya koyduğu varlıkları içermektedir.
- Pazar bölümünde işletmeye güç veren varlıklar ise insan merkezli varlıklarla yönetmeye yönelik taktik ve stratejiler ile ilgili olan faaliyetler ve bilgi yönetimi içerisinde irdelenir. Tipik olarak benzer yetenekler, know-how, eğitim, tecrübelerden öğrenim vb. konuları kapsar.

### III. ENTELEKTÜEL SERMAYENİN UNSURLARI

Annie Brooking, Göran Roos, Nick Bontis entelektüel sermayeyi, kendini oluşturan bileşenlerin bir bütünü olarak tanımlamaktadırlar.

**Şekil 1:** Entelektüel sermayenin Unsurları



Şekil 1’de de görüldüğü gibi, entelektüel sermayeyi oluşturan bileşenler literatürde yapılan sınıflamalar dikkate alınarak üç başlık altında toplanabilir.

**a) İnsan Sermayesi:** Bireylerin sahip olduğu ve geliştirdiği bilgidir. İşletmede çalışanların sahip olduğu bilgi birikimi, yaratıcılık, problem çözme yeteneği, girişimcilik ve liderlik becerilerini kapsamaktadır (Edvinson ve Malone, 1997: 34). Bu anlamda insan sermayesi, işletmelerin mülkiyet hakkına sahip olabilecekleri bir kavram değildir. Ancak, işletmeler bireylerin sahip olduğu bilgi ve becerilerden yararlanabilirler (Edvinson, 1997: 368). İşletmelerin bireyleri çalıştırabilmeleri, işletme varlıklarına dahil edebilmeleri için insan sermayesinin yapısal sermayeye dönüştürülmesi gerekmektedir. Başka bir ifade ile bireye ait bilgi, örgütsel değer yaratabilmesi amacıyla kullanıldığında ve paylaşıldığında katma değer yaratan bir unsur olarak entelektüel sermayenin bir parçası haline gelir. Bu durumda bireylere ait bilgi, işletme varlıklarına dönüştürülerek entelektüel varlıklar veya bilgi varlıkları olarak adlandırılır (Lynn, 1998: 18).

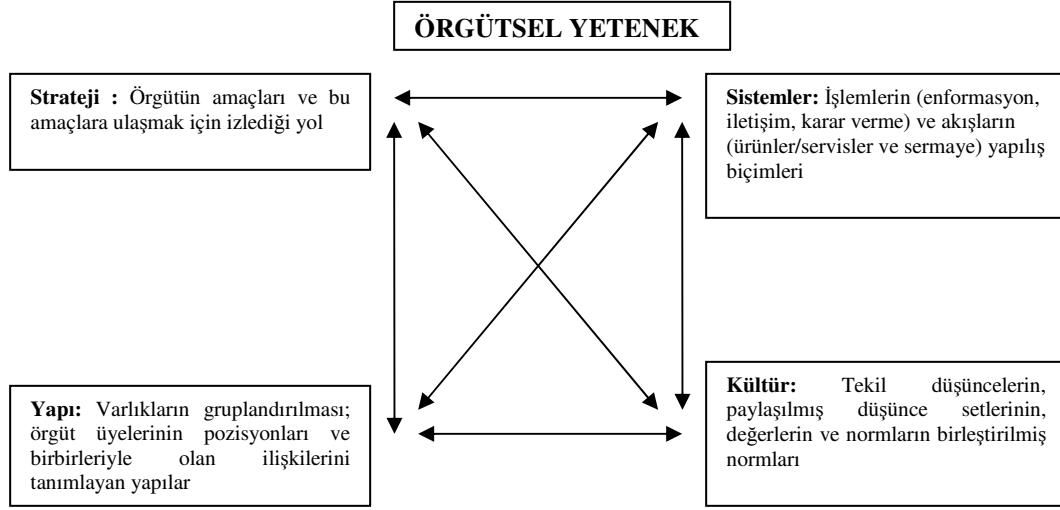
Yukarıda belirtildiği gibi işletmeler bireyleri çalıştırabilir, ama sahibi olamazlar. Günümüzde işgörenlerin işverenlerine bağlılığından daha çok, mesleklerine ve bir yere aidiyete doğru yönelme eğiliminin arttığı görülmektedir. Bu nedenle, mevcut insan sermayesini elde tutabilmek için bir anlamda süreklilik ve aidiyet duygusuyla çalışanları işletmeye bağlamak gerekmektedir.

**b) Yapısal Sermaye:** İşletmelerin müşterileri için mal üretmesi ve teslimini sağlayan strateji, yapı, sistem ve süreçlerin toplamını ifade etmektedir. Kısaca, piyasanın ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla geliştirilen örgütsel kapasitedir. İşletmede oluşturulan bilgi birikimi ve düzeyi, verilerin elde edilmesi, işlenmesi ve uygulanması sürecini kapsar (Edvinsson ve Malone, a.g.e, 1997: 35).

Yapısal sermaye, bilginin işletme faaliyetlerinde sürekli olarak kullanılmasını, öğrenmeyi ve öğrenilenleri paylaşmayı özendiren bir kültürel yapıdır.

İşletmenin verimliliğini ve karlılığını arttırmak için uygulanmış ya da uygulanacak yönetim araçları, iyileştirme teknikleri, bilgi teknolojisi sistemi, AR-GE çalışmaları, patent, amblemler, yapısal sermayenin kapsamında yer alırlar.

Yapısal sermaye, işletmenin pazar ihtiyaçlarını karşılayabilmeye yönelik örgütsel yetenekler toplamı olarak ifade edilebilir. Örgütsel yetenekleri oluşturan elemanlar Şekil 2’de gösterilmiştir.



**Şekil 2:** Örgütsel Yetenek

**Kaynak:** Saint-Onge, 1996: 17

Yapısal sermayenin iki amacı bulunmaktadır. İlki bilgi aktarımını düzenlemek ve bilgi kaybını önleyecek önlemler almak. İkincisi çalışanların verilere, uzmanlara ve bilginin tamamına zamanında ulaşabilmelerini sağlamaktır (Stewart, a.g.e, 1997: 15). İnsan sermayesi ve müşteri sermayesi değişken olabilir, ancak yapısal sermaye kalıcıdır. Çalışanlar ve tüketiciler kendilerine daha fazla değer sağlayan başka işletmelere yönelebilirler. Bu nedenle, entelektüel sermaye yönetiminde temel amaç, insan ve müşteri sermayesinin sürekliliğini sağlayabilen yapısal sermayenin oluşturulması, kullanılması, yenilenmesi ve geliştirilmesidir.

**c) Müşteri Sermayesi:** İşletmeler nasıl çalışanlarına ve örgütlenmelerine yatırım yapıyorlarsa, müşterilerine de yapmak zorundadır.

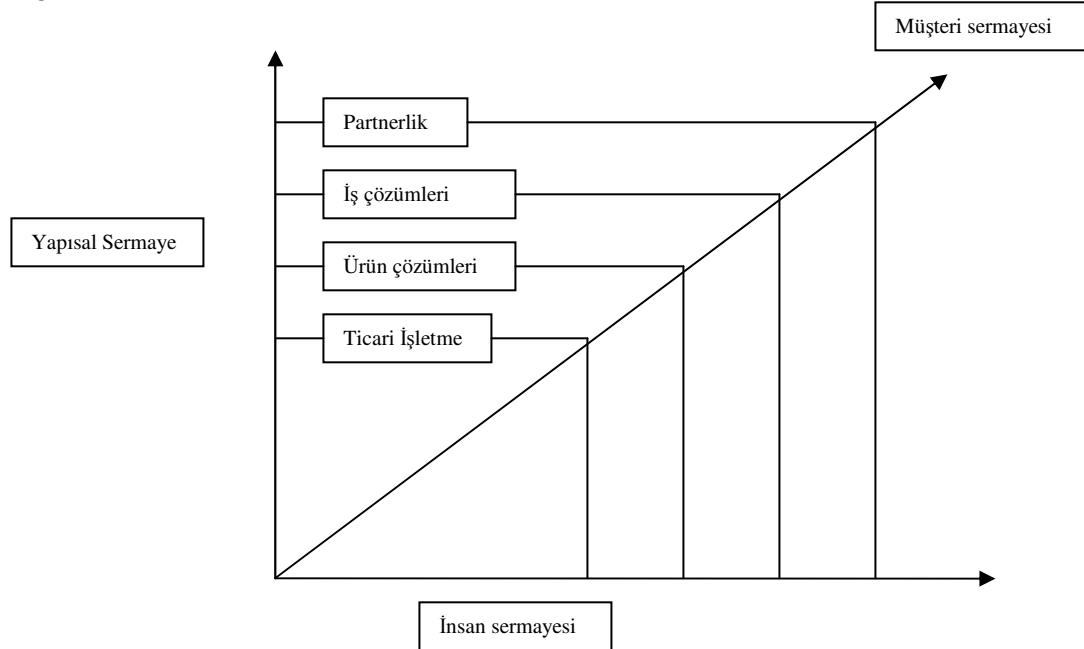
Bir işletmenin müşteri sermayesi, güvenilir, kaliteli hammadde, ara mal tedarikçileri ile vefalı ve aynı zamanda doyum sağlamış tüketicilerden oluşan örgütsel değerdir.

Müşteri tatmini, müşterilerin işletmenin mal veya hizmetlerine olan talepleriyle ölçülebilir. Bu talepler daha sonra işletmeye insan ve örgütsel sermaye olarak geri dönerler ve dağıtım kanalları ile hizmet düzeyinde değişikliklere neden olurlar (Önce, 1999: 12).

Alıcı-satıcı iletişiminin aşamalarını ve aşamalar arasındaki geçişlere eşlik eden ilişkinin insan sermayesinde, yapısal sermayede ve müşteri sermayesinde sağladığı büyüme Şekil 3’de gösterilmiştir (Saint-Onge, a.g.e, 1996: 15).

Şekil 3 incelendiğinde, müşteri ilişkilerinin temelde sadece basit alım satım faaliyeti olarak ticari işletmelerden başlayarak ortaklığa kadar sürdürülebildiği görülmektedir. Bu ortaklık, entelektüel sermaye unsurları olan, insan ve yapısal sermayenin katkısı ile gerçekleşebilmektedir. Müşteri

sermayesinin maksimizasyonu, ancak diğer iki unsurunda, tam katılımlarıyla sağlanabilmektedir.



**Şekil 3: Müşteri Sermayesinin Oluşum Aşamaları**

Kaynak: Arıkboğa, 2003: 104

#### IV. ENTELEKTÜEL SERMAYENİN ÖLÇÜLMESİ VE RAPORLANMASI

Son yıllarda bilgi teknolojilerinde, müşteri ilişkilerinde ve işletme çalışanlarında performans ölçümü ile ilgili gelişmeler, işletmelerde bilgi, beceri, yaratıcılık ve düşünceleri; bilgi ekonomisinin hammaddeleri haline getirmiştir.

Bir işletmenin rekabet ortamında avantaj sağlayabilmesi, maddi varlıklara yatırım yapmasının yanında müşteri-çalışan-bilgi üçgenini genişletip, maddi olmayan entelektüel sermaye unsurlarına da yatırım yapmasını gerektirmektedir. Aynı zamanda yatırımın getirisini hesaplayabilmek için bu unsurların ölçülmesi ve bu değerlerin muhasebe bilgi kullanıcılarının bilgisine raporlarla sunulması gerekmektedir. Entelektüel sermaye unsurlarının ölçüm ve raporlanmasının işletmeye sağlayacağı avantajları aşağıdaki gibi sıralayabiliriz.

- Entelektüel sermayenin ölçüm ve raporlanmasının temel amaçlarından birisi, işletmedeki sorumluluk merkezlerinin temel taşları olan çalışanlardan başlayarak tüm işletmenin performansını arttırmak ve yönetsel kontrol sistemini güvenilir kılmaktır. Böylece işletmeler, diğer işletmelerden daha başarılı ya da başarısız kaldıkları alanları belirleyebilirler.
- Entelektüel sermaye kalemlerinin ölçülmesi ve raporlanması işletmenin uzun dönemli amaçlarını karşılamasına yardımcı olacaktır.

- Entelektüel sermaye unsurlarına yatırım ve bu unsurların işletme bazında ölçülmesi işletmenin piyasa değerini arttıracaktır. Brynjolfsson ve Yang tarafından 1.000 firma üzerinde yapılan bir araştırmaya göre; bilgisayar sistemlerinde eğitim ve yazılıma yapılan 1 dolarlık fazla yatırım, firmanın piyasa değerini 10 doların üzerine çıkarmıştır ( Brynjolfsson ve Yang, 1998: 18). Bilgisayar sistemine geçişin potansiyel yararlarının farkına varılması için çalışana, organizasyona ve müşteriye ek yatırım yapılması ve bunun işletmeye getirisinin ölçülmesi gerekir.
- Entelektüel sermaye raporlarından işletme içi ve işletme dışı tüm bilgi kullanıcıları yararlanabilecektir. Özellikle işletme dışı muhasebe bilgi kullanıcılarından biri olan yatırımcıların, hisse sahibi olmak için işletmenin entelektüel sermaye verilerine ihtiyaçları olacaktır. Aynı zamanda işletmenin maddi değerlerinin yanında entelektüel sermaye unsurlarını ölçüp, raporlaması; işletmenin bankalar gibi kredi kuruluşları karşısında kredi değerini arttıracak ve hatta işletme kredi alma durumunda maddi olmayan değerlerini teminat olarak gösterebilecektir.

Entelektüel sermaye soyut kavramları içerisinde bulundurduğu için, unsurlarının ölçülmesi ve raporlanması maddi duran varlıklar kadar kolay değildir. Geleneksel muhasebe sistemi açısından düşünülürse, maddi varlıkların gözle görülür ve elle tutulabilen varlıklar olması, bununla beraber satış sırasında, belli bir satın alma maliyetinin olması ve buradan yola çıkarak, amortisman değerlerinin hesaplanması bu varlıkların rahatlıkla ölçülüp raporlara alınmasını sağlamaktadır (Bontis, 2002: 3).

Entelektüel sermaye ölçümü için iyi bir sistemin, iki tür performans anahtarına sahip olması gerekir. Bu anahtarlar etkinlik ve verimliliklerdir. Etkinlik, işletmedeki entelektüel sermaye değerlerini iki şekilde ölçümler; birincisi, entelektüel sermaye değerlerindeki artı değişim, ikincisi ise, entelektüel kaynak yönetiminin işletme performansını nasıl etkilediğinin ortaya konulmasıdır. Entelektüel değerlerin verimlilik ölçümlemesi ise, işletmede performans ölçümünün tamamlayıcısı niteliğindedir. İşletmenin, entelektüel sermaye girdileri ile en fazla kazancı elde edemediğinin ölçülmesidir. Bu ölçümlere örnek olarak, müşteri tatmini ve çalışanların verimliliği verilebilmektedir (Gary, 2001: 2).

## V. ENTELEKTÜEL SERMAYEYİ ÖLÇMEYE YÖNELİK YAKLAŞIMLAR

Literatürde; işletmelerin entelektüel sermaye ölçütlerine dayalı finansal bazlı birçok ölçüm yaklaşımları geliştirilmiştir. Bu yaklaşımlar üç başlık altında toplanabilir.

### a) Piyasa-Defter Değeri Oranı

Bu oran; belirli bir tarihte hisse senetleri borsasına kayıtlı olan bir işletmenin, bu borsadaki piyasa değerinin, işletmenin bilançosundan tüm borçlarını çıkarmasından sonra elinde kalan değere (defter değerine) bölünmesi ile bulunur. Kolay ve çabuk uygulanabilir olması yöntemin avantajıdır.



Bu yöntemde; bir işletmenin defter değerinin, piyasa değerinden daha yüksek olması sonucu oluşan olumlu fark, entelektüel sermaye unsurları olarak değerlendirilebilir. Defter değerinin piyasa değerinin altında gerçekleşmesi ise işletmede entelektüel sermaye unsurlarına yatırım yapılmıyor izlenimini verebilmektedir. Ülkemizde uygulanan Genel muhasebe sistemine göre, bu yöntemin uygulaması durumunda, işletmenin defter değerinin belirlenmesinde amortisman hesaplama yöntemlerinin de dikkate alınması gerekmektedir. Amortisman hesaplama yöntemleri birbirlerinden farklı olabilir ve işletmeler hızlandırılmış amortisman yöntemini kullanarak bilinçli olarak defter değerlerini düşük gösterebilirler. Fakat bu durum işletmelerde entelektüel sermaye varlıklarının olmadığını göstermez. Yöntemin bir başka eleştirisi ise, sadece İ.M.K.B'ye bağlı işletmelerde kullanılabilirliğidir. Çünkü borsada işlem görmeyen işletmeler, piyasa değerlerini belirleyemezler. İşlem görenlerin ise borsadaki dalgalanmalar nedeniyle piyasa değerleri artabilir veya azalabilir. Buna göre oranda hata payları artacak ve yöntem istenen sonucu vermeyebilecektir.

Bu yöntemin daha verimli olabilmesi için; sonucun Piyasa Değeri- Defter Değeri olarak hesaplanmasındansa, Piyasa Değeri/Defter Değeri olarak belirtilip, işletmenin toplam entelektüel sermayesinin oransal olarak, sektördeki diğer işletme performansları ile karşılaştırılması sağlanabilir.

Yöntemle ilgili önemli bir nokta da; entelektüel sermaye tanımlamalarında çoğunlukla defter değeri ile piyasa değeri arasındaki fark ibaresinden yola çıkılarak, entelektüel sermayenin şerefiye ile aynı anlamı ifade ettiği bazı yazarlarca düşünülmüştür. Aslında şerefiye entelektüel sermaye kavramını tam olarak karşılamamaktadır. Şerefiye, işletmenin satın alınmasında ödenen bedel ile işletmenin rayiç bedeli üzerinden hesaplanan net varlıkları arasındaki farktır.

Satın alındığı tarihte hesaplanan şerefiye değeri işletmenin entelektüel varlık değerini yaklaşık olarak ortaya koymuş olsa bile, faaliyetlerle birlikte işletme tarafından üretilen bilgiyi, geliştirilen süreci, yönetici başarısını ve maddi olmayan varlıklar tarafından yaratılan diğer katma değerleri göstermekten uzak olmaktadır (Çıkrıkçı ve Daştan, 2002: 31).

#### **b) Tobin-q Oranı**

Muhasebe ve finans literatüründen gelen Tobin-q oranı, Nobel ödülü alan James Tobin tarafından geliştirilmiştir. Bu rasyo, işletmenin piyasa değeri ile yerine koyma maliyeti arasındaki ilişkiyi ölçmektedir.

Uzun dönemli düşünüldüğünde yaklaşık 1 dolaylarında gerçekleşen oran, endüstriden endüstriye farklılık göstermektedir. Örneğin, entelektüel sermaye unsurlarının çok yoğun olduğu yazılım endüstrilerinde bu oran 7'lere kadar çıkmakta iken, demir-çelik endüstrisinde yaklaşık 1 dolaylarında olmaktadır (Bontis, 1998: 64). Yapılan ölçümlere göre q değerinin 1'in üzerinde gerçekleşmesi, işletmenin hem entelektüel varlık değerleri hem de karlılığı bakımından benzer işletmelere göre daha yüksek seviyelerde olduğu anlamına gelmektedir (IFAC, 1998: 42). Tobin-q oranı, piyasa-defter değeri yaklaşımının defter değerinin hesaplanması ile ilgili zorlukları ortadan kaldırıyor gibi gözükse

de, her iki yönteminde bir tek değeri ifade etmesi işletmelerde her bir entelektüel sermaye unsurunu ayrı ayrı ölçemeyeceklerinin göstergesidir. Bu yöntem, piyasa/defter değeri oranı gibi aynı sektördeki işletmelerin toplam entelektüel sermaye varlıklarının oransal karşılaştırılmasını sağlayabilir.

### c) Maddi Olmayan Varlıkların Değerinin Hesaplanması

NCI araştırma merkezi tarafından geliştirilen bu yöntemin dayandığı temel varsayım, işletmedeki maddi varlıkların getiri fazlası hesaplanarak; bu rakamın maddi olmayan varlıkların değerlendirilmesinde kullanılmasıdır.

Maddi olmayan varlıkların değerlendirilmesi yedi adım ile açıklanabilmektedir ( Stewart, a.g.e, 1997: 11).

- İşletmenin, üç yıl için ortalama vergi öncesi karı hesaplanır,
- İşletmenin üç yıllık dönem sonu bilançolarından ortalama maddi varlıklarının değeri hesaplanır,
- Maddi varlıkların getirisini hesaplayabilmek için, üç yılın ortalaması olan vergi öncesi kar rakamı, maddi varlıkların hesaplanmış ortalama değerine bölünür.
- Belirtilen üç yıl için sektörün maddi varlıklarının getiri oranı bulunur ve eğer bir işletmenin getiri oranı sektör ortalamasının altında ise bu hesaplama devam edilmez. Üstünde ise işlemlere devam edilir.
- Sektörün ortalama getiri oranı işletmenin ortalama maddi varlıklarıyla çarpılır. Çıkan sonuç, sektördeki bir işletmenin maddi duran varlıklarından kazanabileceği ortalama tutarı göstermektedir. Bu rakam işletmenin birinci aşamadaki vergi öncesi karından düşülür. Bulunan sonuç, işletmenin sektördeki diğer işletmelere göre ne kadar fazla kar ettiğini, bir başka deyişle ek getirisini gösterir.
- Üç yıl için ortalama gelir vergisi oranı hesaplanır. Ve bu tutar ek getiri ile çarpılır. Vergi sonrası tutarı elde etmek için çıkan sonuç ek getiriden düşülür. Bu rakam maddi olmayan varlıklara ait olan primdir.
- Son olarak primin net bugünkü değeri hesaplanır. Bunun için işletmenin sermaye maliyeti ölçüt olarak alınabilir. Maddi olmayan varlıklara ait prim, işletmenin sermaye maliyeti oranına bölünür. Bilançoda yer almayan bu değer işletmenin maddi olmayan varlıklarının hesaplanmış değeridir.

Bu yöntem diğer iki yönteme göre daha zaman alıcı ve karmaşık olmasına rağmen aynı ve farklı sektörler arasındaki getiri karşılaştırmasını daha gerçekçi yapmaktadır.

Ancak bu yöntemin de bazı olumsuz yönleri bulunmaktadır. İlk olarak getiri fazlalığının ölçülmesinde MVGO(Maddi Varlık Getiri Oranı) değerinin kullanılması her zaman doğru sonuçlar vermeyecektir. Değer aralığının genişliğine de bağlı olarak ortalama değerler, uç noktalardaki değerlerden etkilenebilmekte ve gerçeği tam olarak temsil etmeyen yüksek ve ya düşük değerler çıkmasına neden olabilmektedir (Çelik ve Perçin, 2000: 117).

Aynı zamanda yöntemde, maddi olmayan varlıkların net bugünkü değerinin sermaye maliyeti ile belirlenmesi, gerçeği ortaya koymayabilir ve bu nedenle de uç değerler dezavantajının olmasına rağmen sektör ortalamasının alınmasının doğru olabileceği düşünülmektedir.(Önce, a.g.e, 1999: 41)

## VI. ENTELEKTÜEL SERMAYENİN RAPORLANMASI

İşletmenin mali tablolarından bilanço, işletme içi ve işletme dışı muhasebe bilgi kullanıcıları için stratejik karar verme mekanizması olarak düşünülür ise; bu mekanizma da işletmenin finansal ve finansal olmayan bilgilerini doğru sunma becerisi önem kazanmaktadır. Fakat geleneksel muhasebe sistemi içerisinde entelektüel sermaye unsurlarının ölçülmesi ve raporlanması şu an için mümkün olmayabilir. Bunun başlıca nedenleri şunlardır;

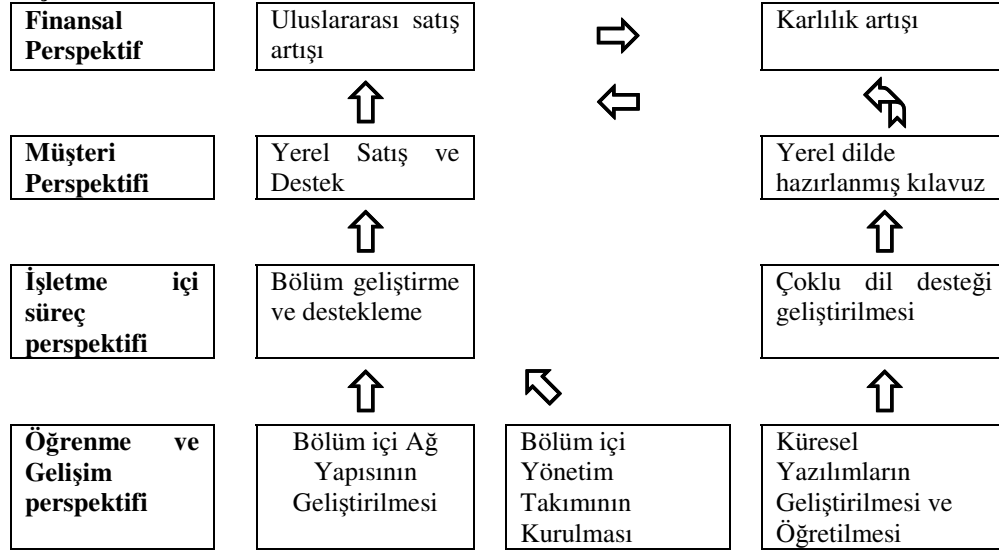
- Entelektüel sermaye unsurlarının işletme mali tablolarından bilanço üzerinde gösterilmesi genel kabul görmüş muhasebe ilkelerinden parayla ölçülme kavramına ters düşmektedir. Bu ölçütler maddi olmayan unsurlar oldukları için parayla ölçülmeleri ve raporlanmaları zordur.
- Geleneksel muhasebe sistemi, işletme gelirlerini tablolara yansıtmakta tarihsel maliyetleme sistemini kullanmaktadır. Fakat entelektüel sermaye unsurları şu an ve gelecekte fayda getirecek katma değer unsurlarıdır. Dolayısı ile bunların tarihsel değerlerle işletme bilançolarında gösterilmesi işletmenin entelektüel sermayesini doğru ölçmemesine neden olabilir.
- Geleneksel muhasebe sisteminde, işletme varlıkları için dönemsel olarak ayrılan yıpranma payı yani amortisman söz konusudur. MUGT'ne göre maddi duran varlıklar yanında maddi olmayan duran varlıklar da bu kurala tabidir. Fakat bu entelektüel sermaye için geçerli değildir. Örneğin entelektüel sermaye varlıklarından biri olan bilginin kullanılması durumunda değeri düşmez tam tersine bilgi yeni bilgileri beraberinde getirir ve geliştirir (Brian, 1996: 100).
- Entelektüel sermayenin temel özelliği işletmeyi bir bütün olarak ele alması ve değerlendirmesidir. Fakat Geleneksel muhasebe sisteminde işletmenin varlık ve borçlarının ayrı değerlendirilmesi gerekliliği söz konusudur.(Önce, a.g.e, 1999: 38).

Literatürde entelektüel sermaye unsurlarının raporlanması için yaygın olarak kullanılan yaklaşım, tamamlayıcı mali tablo yaklaşımıdır. Bu yaklaşıma göre işletme, mali tablolarına; özellikle bilançosuna ek olarak entelektüel sermaye kaynaklarını ve değerlerini tablolar halinde göstermektedir.

İlk olarak 1980'li yıllarda İşveç'te Konrad adlı bir grup, işletme bilançosuna ek olarak finansal olmayan 35 adet entelektüel sermaye göstergelerinin ve değerlerinin yer aldığı görünmeyen bilanço adlı tabloyu hazırlamıştır. Bu göstergeler dört ayrı bölümde toplanmaktadır. İlk bölüm, işletmenin ortalama yaşı, ortalama profesyonel deneyimleri, kapasitesi gibi temel göstergelerden oluşmaktadır. İkinci bölüm ise, işletmenin müşteri ilişkileri ve yapısı ile ilgili göstergeleri içerir. Üçüncü bölüm, çalışanların sürekliliğini,

bilgisini, işletme verimliliğine katkısını raporlamaktadır. Son bölüm ise, işletmenin satış gelirlerinin ölçümü ile ilgili unsurlardan oluşmaktadır (Jacobsen ve Roos, 2000: 24.)

1990'lı yıllara gelindiğinde tamamlayıcı bilanço yaklaşımına ikinci bir örnek, Kaplan ve Norton tarafından geliştirilen dengeli sonuç kartı( balanced score-card) uygulamasıdır. Bu uygulamanın temel amacı, performans yönetimi sistemini ve stratejik uygulamaları işletme içerisinde etkili kılabilecek entelektüel sermaye perspektiflerini raporlayabilmektir. Bunlar Finansal, Müşteri, İşletme içi süreçler ve Öğrenme - Gelişme ile ilgili perspektifler olarak dört temel bölümden oluşmaktadır. Bu yaklaşıma göre her bir perspektif unsuru birbirine zincir sistemiyle bağlıdır. Şekil 4'te bu sistem bir yazılım firması örneği ile açıklanmaktadır.

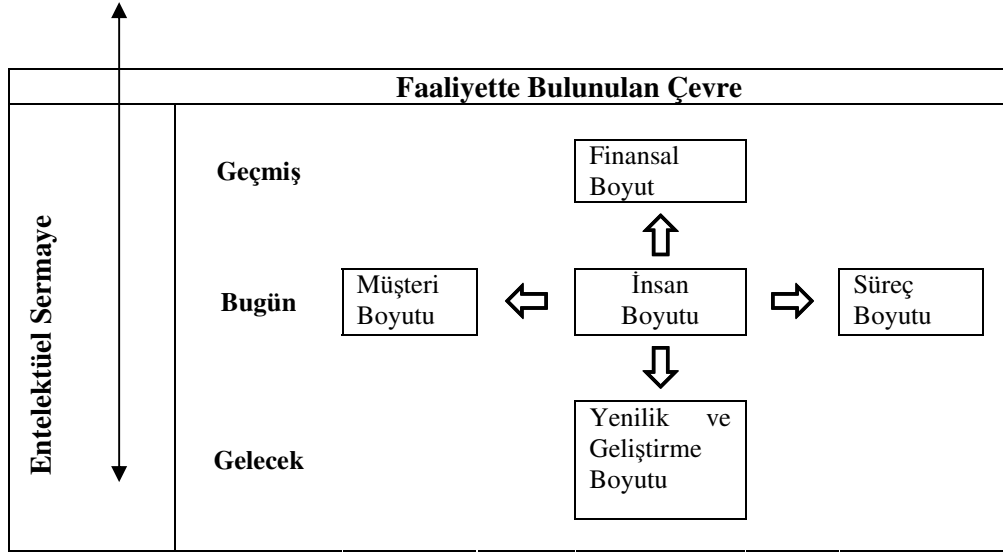


Şekil 4: Entelektüel Sermaye Perspektifleri

Kaynak: Barberg, 2003:1.

Şekil 4'de de görüldüğü gibi, yazılım firmasının temel amacı uluslararası satışlarını dolayısıyla karlılığını arttırmaktır. Zincirin tüm perspektif halkaları bu amaca yönelik olarak hazırlanmıştır ve her halka diğer halkanın gelişimini sağlamaktadır. Örneğin İşletme içerisinde bölüm içi yönetim takımının kurulması ve bölüm içi ağ yapısının geliştirilmesi; bölümsel gelişimi sağlayacaktır. Bölümsel gelişimde, yerel satış ve desteği arttıracaktır. Yerel satışlardaki artış, uluslararası satışları dolayısıyla işletmenin karlılığını arttıracaktır.

Kaplan ve Norton'dan sonra 1995 yılında Skandia şirketler grubu tarafından hazırlanan Skandia Kılavuzu, entelektüel sermaye unsurlarının raporlanmasında en çok üzerinde durulan modeli oluşturmaktadır. Bu modelde beş entelektüel sermaye boyutu bulunmaktadır (Şekil 5). Bunlar, finansal, müşteri, insan, süreç, yenileme ve geliştirme boyutlarıdır.



**Şekil 5:** Skandia Kılavuzunun Entelektüel Sermaye Boyutları

Kaynak: Edvinsson, a.g.e, 1997: 369

Bu beş boyutu içeren Skandia Kılavuzu Tablo 1'de gösterilmektedir.

	1997	1996	1995	1994
<b>Finansal Boyut</b>				
Sermayenin Getirisi(%)*	21.9	27.1	28.7	12.2
Faaliyet Sonuçları	1027	579	355	155
Çalışan başına getiri	2616	2206	1904	1666
<b>Müşteri Boyutu</b>				
Yapılan Anlaşma Sayısı	189104	133641	87836	59089
Anlaşmalardan Tasarruf	499	396	360	333
İptal Edilen Sigorta Oranı(%)	4.4	4.4	4.1	4.2
Satış Noktalarının miktarı	45881	33287	18012	11573
<b>İnsan Boyutu</b>				
Çalışan Personel Sayısı(Full-time)	599	418	300	220
Yönetici Sayısı	88	86	81	62
Kadın Yöneticilerinin Sayısı	50	27	28	13
Çalışan Kişi Başına Düşen Eğitim Giderleri	2.7	15.4	2.5	9.8
<b>Süreç Boyutu</b>				
Çalışan Sayısı	316	320	293	269
Yöntem Giderleri/Brüt Primler(%)	3.5	2.9	3.3	2.9
Bilgi Teknolojileri Giderleri/Yöntem Giderleri(%)	8.1	12.5	13.1	8.8
<b>Yenileme ve Geliştirme Boyutu</b>				
Yeni Başlatılan İşlemlerden Elde Edilen Brüt Primlerin Oranı(%)	0.9	23.7	49.2	11.1
Net Primlerdeki Artış Oranı(%)	31.9	113.7	29.9	17.8
Gelişme Giderleri/Yönetim Giderleri(%)	9.8	9.9	10.1	11.6
40 Yaş Altı Personel Oranı(%)	76	78	81	72

\*1996 ve 1997 yıllarında ki hesaplama yöntemleri farklıdır.

Kaynak: Jacobsen ve Roos, a.g.e, 2000: 25

**Tablo 1:Skandia Kılavuzunun Entelektüel Sermaye Boyutlarının Ayrıntılı Gösterimi**

Finansal boyut ölçütleri, bir işletmenin stratejisinin ve stratejiye yönelik yürütme ve uygulamalarının, işletmeye katma değeri olup olmadığını ortaya koyar. Müşteri boyutu, pazara girebilme becerisini ölçmektedir. Süreç boyutu, kullanılan faaliyet yöntemlerine ve bilgi teknolojileri destek gücüne

dayanmaktadır. Yenileme ve geliştirme boyutu, kaynakların geleceğin iş şekillerine ve tarzlarına göre eğilimlerini ölçmektedir. İnsan boyutu, personelin eğitim düzeyine, liderin gelişmesine ve takım ruhuna dayanmaktadır(Tetik,2003:173).

## SONUÇ

Entelektüel sermaye, özellikle bilginin yoğun olarak kullanıldığı işletmeler için öncelikli konular arasında yer almaktadır. Aynı zamanda, entelektüel sermaye işletmelerin uzun vadeli hedeflerinin gerçekleştirilmesinde, önemli rolü olan stratejik varlıklardır. Bu nedendir ki, işletmenin finansal ve fiziksel yönetimine gösterilen ilginin entelektüel sermaye varlıklarının yönetimine de, gösterilmesi gerekmektedir.

Kısacası, çalışma süreçlerinin yeniden belirlenmesi aşamasında en önemli görev işletmenin entellektüel varlığı olan insan kaynağına verilmiştir. Çünkü süreçleri değiştiren, yeniden belirleyen, bilgiyi depolayan, gerektiğinde kullanan, mobilitesini sağlayan ve üreten insanın kendisidir. İşletmeler bunun önemini çok iyi anladıkları içindir ki, insan beyninin önemli bir kısmının açığa çıkarılması ve kullanılması suretiyle çalışanlarının performansını önemli ölçüde arttırmayı başarmışlardır.

Entelektüel sermaye, işletmedeki süreçleri, teknolojileri, patentleri, çalışanların becerilerini, müşterileri, tedarikçileri ve diğer ilişkili taraflar hakkındaki unsurları içermektedir. Soyut varlıklar olan bu entelektüel sermaye unsurlarının işletme temelli ölçülmesi ve raporlanması genel muhasebe sistemi açısından gerçekten zordur. Buna aynı zamanda entelektüel sermaye ölçüm yöntemlerinin ülkemiz açısından dezavantajlarını ekleyince zorluk derecesi giderek artmaktadır. Fakat entelektüel sermayenin ölçülmesi ve raporlanmasının işletme açısından öneminin küçümsenmemesi gerekir. Tekdüzen muhasebe sistemi uygulama genel tebliğine yapılacak bazı eklemelerle raporlama zorlukları ortadan kalkabilir. Örneğin İşletmenin mali tablolarına ek olarak veya mali tabloların dipnotları kullanılarak entelektüel sermaye unsurları raporlanabilmektedir. Böylece işletme içi ve dışı muhasebe bilgi kullanıcıları işletmenin maddi olarak görünmeyen değerleri hakkında bilgi edinmiş olurlar.

## KAYNAKÇA

- ARIKBOĞA, Ş.F., (2003), *Entelektüel sermaye*, Derin Yayın, İstanbul, 104.
- BARBERG Bill, (2003), *Balanced Scorecard Best Practices: Understanding Leading Measures*, *Business Intelligence.com*,11: 1
- BONTIS, Nick, (1998), *Intellectual Capital: An Exploratory Study That Develops Measures and Models*, MCB University Press, 64.
- BONTIS, Nick, (2002), "Intellectual Capital Disclosure in Canadian Corporations", *Journal of Human Resource Costing&Accounting*, April 14, 3.
- BRIAN Arthur, (1996), "Increasing Returns and New World of Business", *Harvard Business Review*, July-August, 100.
- BRYNJOLFSSON, Erik, YANG, Shinkyu, (1998), "The Intangible Benefits and Costs of Investments: Evidence From Financial Markets" *Proceedings of the eighteenth international conference on Information systems*, 18.

- ÇELİK, Arzum Erken, PERÇİN, Selçuk, (2000), “Entelektüel Sermayenin İşletme Bazında Ölçülmesi ve Değerlendirilmesi”, *Muhasebe ve Denetim Bakış*, Ekim, 117.
- ÇIKRIKCI Mustafa, DAŞTAN, Abdülkerim, (2002), “Entelektüel Sermayenin Temel Finansal Tablolar Aracılığıyla Sunulması”, *Bankacılar Dergisi*, Sayı:43, 31.
- EDVINSSON, Leif, MALONE M., (1997), *Intellectual Capital*, Haper Collins Pub.,USA.,34.
- EDVINSSON Leif, (1997),”Developing Intellectual Capital at Skandia”, *Long Range Planning*, C.30, Sayı 3, 366 - 372.
- GRAY, Dina, (2001), *Intellectual Capital: Measuring and Enhancing the True Value of Your Business*, London: Pearson Education Limited, 2.
- IFAC, (1998), “The Measurement and Management of Intellectual Capital”, *An Introduction In Accounty Study, Financial and Management Accounty Commitee*, September, 42.
- JACOBSEN Kristine, ROOS, Göran, (2000), “Towards Improved Information Disclosoure on Intellectual Capital”, *International Journal of Tecnology Management*, Volume 20:(5/6/7/8) 8 -25.
- LYNN, B., (1998), “Intellectual Capital “ *The Management Accounting Magazine*, C.72, S.1, 9-22.
- ÖNCE, Saime, (1999), *Muhasebe Bakış Açısı ile Entelektüel Sermaye*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir, 1 - 44.
- SAINT-ONGE,H., (1996), “Tacit Knowledge: The Key to The Srtategic Alignment of Intellectual Capital”, *Strategy&Leadership*, April, 17.
- STEWART, T. A.,(1991), “Brainpower”, *Fortune*, June 3, Vol. 127, 44-60.
- STEWART, T.A., (1994),“Your Company’s Most Valuable Asset: Intellectual Capital”, *Fortune*, October 3, Vol.130, no.7, .28-33.
- STEWART, T.A., (1997), “Intellectual Capital: The New Wealt of Organizations”, *Double day/ Currency*, New York, 1-15.
- TETİK Nevzat, (2003), “Entelektüel Sermaye: Kapsamı, Ölçülmesi ve Raporlanması”, *Vergici ve Muhasebeciyle Diyalog*, Ağustos, Sayı:184,173.

# İşletmelerde Etiksel Karar Almada Kültürün Rolü

Doç. Dr. Canan AY

Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, MANİSA

## ÖZET

*Kültür, işletme yöneticilerinin etiksel davranışlarının en önemli belirleyicilerinden birisidir. Kültürlerarası çalışmalar, kültürün bireyin etik algılamasını, tutum ve davranışlarını etkilediğini ortaya koymaktadır. Özellikle Hofstede'in kültürler arasındaki farklılıkları belirlemek için geliştirdiği kültürel tipoloji ile etik tutum arasındaki ilişkiyi değerlendiren çalışmalardan yola çıkarak yapılan bu çalışmada, Türk işletme yöneticilerinin etiksel tutumları ile Türk kültürü ve Hofstede'in kültürel boyutları arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır. Ulusal kültürün etik tutuma ilişkin etkisini ortaya koyarken aynı zamanda cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, çalışılan departman ve çalışılan sektör ile etik tutum arasındaki ilişkiler değerlendirilmiştir. Çalışma İstanbul Sanayi Odasının 2003 yılı 500 Büyük İşletme Listesindeki işletme yöneticileri üzerinde yürütülmüş ve önemli saptamalara ulaşılmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Kültür, Etik, İşletme Etiği, Kültürlerarası Çalışmalar

## The Role of Culture In Enterprises' Ethical Decision Making

### ABSTRACT

*Culture is one of the most important determinants of business managers' ethical behaviors. Cross-Cultural studies reveal that culture influences individuals' ethical perceptions, attitudes and behaviors. Based on the studies evaluating the relationship between ethical attitudes and cultural typology devised by Hofstede, this study tries to ascertain the relationship between Turkish business managers' ethical attitudes and Turkish culture via Hofstede's cultural dimensions. In addition to the above mentioned relationship, the relationships between ethical attitudes and some variables such as gender, age, educational level, sector and respondent's department have been examined. This study was conducted with the managers of the companies listed on Istanbul Chamber of Industry's 500 Major Industrialist Enterprises of Turkey in the year 2003 and important results have been attained.*

**Key Words:** Culture, Ethics, Business Ethics, Cross-Cultural Studies.

## 1. GİRİŞ

Son yıllarda, işletme etiği konusunda hem kavramsal hem de uygulamalı çalışmalara artan bir ilgi mevcuttur ve işletme etiğine odaklanan çok sayıda makale yazılmıştır. Globalleşme sürecinde çok uluslu işletmelerde karşılaşılan ahlaki çatışmalar, uluslararası işletme etiğinin ve özellikle farklı kültürlerin, işletme yöneticilerinin etik tutum ve davranışları üzerindeki etkilerini araştırmayı teşvik etmiştir. Uluslararası işletmelerin sosyal sorumluluğu ve etik yapıları giderek daha fazla gündeme gelmektedir. Farklı ulusların, farklı bakış açıları uluslararası işletmelerde problem kaynağı olabilmektedir. Ulusal öncelikler ve kültürel farklılıklar sorun yaratmaktadır ( Fatehi, 1996; s. 579 ).

Bugüne kadar etik tutum ve davranışları hedef alan çok sayıda uygulamalı kültürlerarası çalışmalar yapılmış ve bunların hepsinde ulusal kültürün kişilerin etik tutum ve davranışlar üzerindeki etkileri belirlenmiştir (Abratt vd., 1992; Albertson ve Kakabadse, 1994; Allmon vd.,1997; Armstrong vd., 1990;



Armstrong, 1992; Dubinsky vd., 1991; Fritzsche, 1995; Grunbaum, 1997; Honeycutt vd., 1995; Hood ve Langsden, 2002; Lyconski vd., 1991; Mc Donald ve Pak, 1996; Moore ve Radloff, 1996; Nyaw ve Ng, 1994; Okleshen ve Hoyt, 1996; Ralston vd., 1994; Robertson ve Schlegelmilch, 1993; Singhapakdi vd., 1995; Small, 1992; Swinyard vd., 1990; Tsalikis ve Latour, 1995; Tsalikis ve Nwachukwu, 1991; Tsalikis ve Buonifinca, 1990; Whipple ve Swords, 1992; White ve Rhodeback, 1992). Bu araştırmalar tanımlayıcı niteliktedir ve başlıca amaçları kültürlerarasındaki ahlaki tutum ve davranış farklılık ve benzerliklerini ortaya koymaktır ( Christie, 2003; ss. 263-287 ).

Bu çalışmaların bir çoğunda kültür, bireyin etik, tutum ve davranışını belirleyen bağımsız değişkenlerden birisidir. Kültür yaşamın bir çok alanına etki eder ve çok sayıda boyut ve değer içerir. İki ülke bazı kültürel boyutlarda çok benzerken diğer boyutlarda çok farklı olabilir.

Kültürlerarası karşılaştırmaları kolaylaştırmada, kültüre işlerlik kazandırmak ve tüm kültürlerde özellikle işletme alanında ortak olan boyutları ve yönleri belirlemek gerekmektedir. Kültüre işlerlik kazandırmak için, Hofstede'in kültürel boyutları uluslararası işletmecilik alanında geniş ölçüde kabul edilmiş ve zaman içinde değişik çalışmalarla doğrulanmıştır.

## **2. KÜLTÜR, DEĞERLER, TUTUMLAR VE ETİK**

### **2.1. Kültür**

Kültür, üzerinde çok konuşulan, tartışılan ancak tanımı konusunda bir fikir birliğine varılamayan, kullanılması çok kolay ancak tanımlanması oldukça zor olan bir kavramdır. Bu nedenle kültürle ilgili yapılan tanımların, bu kavramın içine aldığı tüm öğeleri kapsaması olanaklı görülmemektedir. Kültüre ilişkin geliştirilen tanımlar içerisinde en ilgi çekici tanımlardan birisi Hofstede'nin tanımıdır. Hofstede kültürü; *“bir grup insanı diğerlerinden ayıran zihinsel programlama”* olarak tanımlamaktadır. Bu tanımdan hareketle, bireysel düzeyde zihinsel programlara ilişkin kaynakların, kişinin yetiştiği ve yaşam deneyimlerini elde ettiği sosyal çevrelerde yattığını söylemek mümkündür. Programlama aileden başlamakta, okulda, arkadaş gruplarında, çalışma ortamında-örgütlerde ve içinde yaşanılan toplumda devam etmektedir. Hofstede'e göre kültür; öğrenme sonunda oluşmakta, bir başka deyişle, kişinin genlerinden değil, sosyal ortamından kaynaklanmaktadır ( Hofstede, 1980; s. 3-4 ).Sosyal ortamlardan kaynaklanan bu farklılaşma, kültürler arası var olduğu ileri sürülen farklılaşmaları ve bunun sonucunda da örgütlerin çalışma biçimlerini ve yönetim stillerini etkileyecektir.

Diğer yandan kültür , yaşamın ne olduğu ve ne olması gerektiğine dair değerler,tutumlar ve harekete geçme standartları belirlemektedir. Bu düşünceler , neyin doğru neyin yanlış olduğu , neyin iyi neyin kötü olduğu, kişinin ne yapabileceği ve onu nasıl yapması gerektiğine ilişkin tutumları ortaya çıkarmaktadır. Bu açıdan kültürün etikle ilişkisini de bu noktadan başlatmak mümkündür.

## 2.2. Değerler

Değerler kültürün özünü oluşturur. Onlar, yaşamda önemli hedefler hakkında destekleyici inanışlardır ve insan yaşamına rehberlik eden prensipler olarak hizmet ederler. Alternatifler arasında neyin iyi neyin kötü olduğunu seçmede belirleyici olarak görev yaparlar. Değerler teknolojiye, ekonomide ve politikadaki önemli değişiklikler karşısında değişebilirler ancak genelde değişken değildirler. Değişik kültürlerden insanlar , farklı yoğunlukta ve yönlerde farklı değerlere sahiptir (Hofstede , 1980 ss.7-8). Her kültür kendi değer sistemine sahiptir.

## 2.3. Tutumlar

Tutumlar, öğrenilmiş eğilimlerdir. ve kalıtsal değildir. Kültür , tutumları oluşturan temel kaynaklardan biridir. Diğer kaynaklar, genelleştirme etkileri, sosyal roller , kanunlar , basın , askeri ve benzeri kurumlar okullar , aile ve benzer danışma grupları ve direkt deneyimdir. Belirli bir kültürün içinde yetişen kişi , bu tutumların geçerliliğini sorgulamadan , belirli tutumları kabul edebilir. Sosyoloji , Psikoloji , Yönetim , İşletme ahlakı üzerine yürütülen çok sayıda araştırma farklı kültürlerle ilişkilendirilen farklı tutumları tesbit etmektedir.

## 2.4. Etik

Etik, insanlar arasındaki ilişkilerin temelinde yer alan değerlerin, ahlaki bakımdan doğru ya da yanlış olanın niteliğini araştıran bir felsefe dalıdır. Yunanca, ethos ( töre, gelenek, görenek, alışkanlık ) sözcüğünden türetilmiştir. İngilizcede “ethics”kelimeleri yerine “morality” veya “moral philosophy” terimlerin kullanıldığı da görülmektedir. Ancak İngilizcede “morals” teriminin daha çok değişebilen ahlaki alışkanlıklar için kullanıldığı görülmektedir. Eski Yunanca’ da ethos insanların yaşadıkları yer, ile gelenek, görenek, alışkanlık ve bir kişinin yaratılış öz nitelikleri gibi anlamlar taşımaktadır ( Bozkurt, 2000; s.13). Ancak günümüzde etik, ahlaksal olanın özünü ve temellerini araştıran bir bilim veya felsefe dalı olarak açıklanmaktadır.

Kültürler, fiziksel koşullara, ekonomik gelişmeye, bilim ve teknolojiye bağlı olarak değişmektedir. Bu çerçevede etik davranışlarda kültüre bağlı olarak değişmektedir. Günümüzde evrensel- moral prensipler de vardır ve bunlar farklı kültürel yapılarda uygulanabilmektedir. Bilindiği gibi Birleşmiş Milletler İnsan Hakları Evrensel Beyannameşi üye ülkeler arasında tümüyle kesişen ortak kurallar uygulamaktadır (Bowie, 1999; s. 380-384)

İşletme etiği, etik prensiplerin işletme faaliyetlerine uygulanmasıdır. İşletme ortamında iyi ve kötü davranışları, yanlış ve doğruyu ayırt etme çalışmasıdır. İşletme alanında yanlış reklam uygulamaları, rüşvet ve benzeri problemlere genel etik prensiplerin uygulanmasıdır. Kültür, işletmede etik karar vermede önemli bir belirleyicidir. Pazarlama alanında etiksel karar vermede kültürün önemini ilk ortaya koyan araştırmacı Bartels ’ dir. Bartels’ in modeline göre etik işletme eylemlerini doğru yada yanlış yargılayabilmek için geliştirilmiş bir standarttır, sosyal bir müeyyidedir. Bartels ’ e göre etik standartların en temel belirleyicileri aile, din, eğitim, hukuk, bireye saygı, devletle ilişkiler, ulusal

kimlik ve sadakat, değerler ve gelenekler gibi kültürel faktörlerdir ( Bartels, 1967;ss. 20-26 ).

Ferrel ve Gresham tarafından 1985 yılında geliştirilen olasılık modeline göre işletmede etiksel karar vermede örgütsel ve durumsal faktörler ile sosyal ve kültürel çevrenin önemli olduğu ortaya konmaktadır. Kişilerin kültürel birikimleri etiksel ya da etiksel olmayan davranışları etkilemektedir. ( Ferrel ve Gresham, 1985; ss. 86-96 ).

Felsefi alanda etik teoriler genelde iki alanda incelenmektedir. Deontolojik ve Teleolojik. Bu iki teori arasındaki başlıca fark; deontolojik teoriler bireylerin spesifik hareket ve davranışları üzerine odaklanırken, teleolojik teoriler bu hareket ve davranışların sonuçları üzerine odaklanır. Diğer bir tanımla, deontolojik teoriler, davranış veya hareketin temel doğruluğu ile ilgilenirken teleolojik teoriler davranış veya hareketin sonuçlarının iyi veya kötü simgelenmesi ile ilgilidir. Pazarlama etiği genel teorisinde Hunt ve Vitell, kültürel normların, ahlaki durumların algılanmasını, alternatiflerin değerlendirilmesini, sonuçların algılanmasını, deontolojik normlar ve sonuçların arzulanırlılığını etkilediğini söylemektedirler. Ancak kültürel normların ahlaki karar almayı nasıl etkilediğini tam olarak açıklayamamaktadırlar (Vitell vd.,1993; ss.753-773).

### **3. KÜLTÜRLERARASI ÇALIŞMALARDA ETİKSEL KARAR ALMAYI ETKİLEYEN DİĞER FAKTÖRLER**

Bireylerin etik tutumlarını kültürün dışında etkileyen bir çok diğer faktör vardır. Araştırmacılar, kişisel özellikler ( yaş, cinsiyet, eğitim, tabiyet, din, istihdam, kişisel inanış ve değerler ) , örgütsel faktörler ( örgüt büyüklüğü ) , durumsal faktörler ( referans grupları, davranış kodları ) ve endüstriyel faktörler (endüstri tipi ve rekabet yoğunluğu ) gibi faktörlerin bireyin etik, algı, tutum ve davranışını etkilediğini ortaya koymaktadır ( Ford ve Richardson 1994 ; 205-221 ).

#### **3.1. Kişisel Özellikler**

Kişisel özellikler etik yargılamayı dolaylı etkilemektedir. Öncelikle etiksel sorunun algılanmasını etkilemekte daha sonra etiksel sorunun değerlendirilmesi, deontolojik ve teleolojik değerlendirmelerle birlikte etiksel yargılamalara rehberlik etmektedir(Ural, 2001, ss.35-39).

#### **3.2. Cinsiyet**

Cinsiyet uygulamalı araştırmalarda en çok kullanılan demografik bağımsız değişkendir. Chanko ve Hunt ( 1985 ), pazarlama yöneticileri üzerine yaptıkları araştırmada kadın pazarlamacıların etik sorunlara erkek pazarlamacılarından daha duyarlı olduklarını saptamışlardır. Bununla birlikte sonuçlar karışık ve komplekstir. Dubinsky ve Levy ( 1985 ) ve Servined ( 1992 ) cinsiyetin etik tutumlar üzerinde etkisi olmadığını söylerken Arliw ( 1989 ), Whipple ve Swards ( 1992 ) bazı durumlarda kadınların daha etik davrandıklarını bulurken, Fritzche ( 1988 ) erkekleri kadınlardan daha etik bulmuştur. Christe ve Dawson ( 1997 ) de profesyonel satış yöneticileri arasında, bayanların ilişkiye dayalı etik kararlar verdiklerini ve ilişkiel durumlarda erkeklerden daha yüksek

skorlar elde ettiklerini ortaya koymuştur. Hoffman ( 1988 ) de yaptığı bir çalışmada, büyük Amerikan firmalarında çalışan kadın yöneticilerin güvenli olmayan ürünler konusunda, erkeklere göre daha etik davranırken ürünlerin yanlış tanıtımı konusunda farklılık bulunmadığı saptanmıştır (Pepperas, 2002; ss.42-60).

### 3.3. Yaş

Yaşın kişinin ahlaki tutumunda etkisi olmaktadır. ( Dawson, 1997; Fritzch,1997 ). Servinek ( 1992 ), yaşın ahlaki tutumu belirleyen en önemli unsur olduğunu bulmuştur. Longenecker, McKinsey ve Moore ( 1989 ), genç insanların ahlaki konularda daha keyfi davranabildiğini ortaya koymuştur. Pooner ve Smith (1984 ) yaş faktörünün etiksel davranışı pozitif yönde etkilediğini ve yaşça büyük olan kişilerin etiğe uygun davranma eğiliminin daha fazla olduğunu ortaya koymuştur (Ural,2003; s.35-59). Desphande ( 1999 ) yaşlı yöneticilerin bazı etik dışı davranışlardan gençlere göre daha fazla rahatsız olduklarını ortaya koymuştur. Bir diğer çalışmada, Allman, Page ve Roberts ( 2000 ), yine yaşla etik arasındaki ilişkiyi araştırırken okullarda daha büyük öğrencilerin daha genç olanlara göre daha etik davrandıklarını saptamıştır. Peterson, Rhoots ve Vaught ( 2001 ) de yine yaşlandıkça işletme yöneticilerinin daha etik davrandıklarını saptamışlardır. (Pepperas, 2002; ss.42-60 )

### 3.4. Din

Din ve kültür birbirini belirleyen yapıdadır. Din de kültür gibi üyelerinin değer sistemlerini etkilemektedir. Din davranışları değerlendirmede bir referans noktası olmakta ve ahlaki davranmaya neden oluşturmaktadır. Tüm dinsel geleneklerin ve buyrukların işletme uygulamaları üzerinde bakış açısı olması nedeniyle dinin bireylerin işletme ahlaki tutumları üzerinde önemli bir rol oynadığı görülmektedir.

### 3.5. Meslek

Pazarlama gibi belirli fonksiyonel alanlarda çalışan yöneticileri üretim alanında çalışan yöneticilere göre daha fazla etik problem ve ikilemlerle karşılaşabilir ve etik davranış için daha fazla baskıya maruz kalabilirler. Sonuç olarak bir araştırmacı fonksiyonlar arası yöneticilerin etik tutumları arasında farklılıklara sahip olacaklarını bekleyebilir. Satın alma yöneticileri ve satış elemanları arasında da farklı etik perspektif olduğu ortaya konulmuştur.

### 3.6. Eğitim

Eğitimin etiksel davranışa etkilerini belirleyen araştırma bulguları farklılık göstermektedir. Bazı araştırmalar zayıf bir ilişki bulurken ( Munhall, 1980 ) bazıları etiksel yargı ile biçimsel öğretim arasında kuvvetli bir ilişki bulmuşlardır. Ayrıca Servineck ( 1992 ) öğretim ve etiksel algılama arasında kuvvetli bir ilişki bulamamış ve bunun nedenini işletme topluluğunda herkesin öğretim düzeyinin genel nüfusa oranla daha homojen olmasına bağlıdır. ( Ural,2003; s. 98 )

### 3.7. Örgütsel Faktörler

- **Örgüt boyutu:** Murphy ( 1992 ) etik davranış için en önemli belirleyicinin örgüt boyutu olduğunu vurgulamaktadır. Vitell ve Festervend ( 1987 ) küçük işletmelerin rekabet edebilmek için etik

olmayan davranışlara yönelik daha büyük bir baskıya maruz kalabildiklerini söylemektedir. Bu yazarların araştırmasına göre, küçük işletme yöneticileri endüstriler içinde etik olmayan uygulamaların daha yaygın olduklarını belirlemişlerdir. Veit ve Micheal' in (1996) çalışmasına göre daha küçük firmalarda çalışan yatırım analistlerinin büyük firmalarda çalışanlara göre daha düşük ahlaki standartı gözönünde tuttıkları ortaya konulmuştur. Diğer yandan Dalton ve Kesner (1988) ise bunun tam tersini ortaya koymakta ve büyük işletmelerin küçük işletmelere göre daha az etik davrandıklarını vurgulamaktadırlar.

- **Endüstriyel Faktörler:**

Rekabet düzeyi ve endüstri alanı birbirleriyle yakından ilişkili değişkenlerdir. Sethr ve Soma (1988) etik veya etik dışı davranışta bulunma fırsatı ve isteğini büyük ölçüde rekabet düzeyine bağlanmaktadır. Hegarty ve Sims (1978) rekabetin etik karar verme davranışını azalttığını bulmuşlardır. Bununla birlikte Dubinsky ve Ingram (1984) böyle bir ilişkiyi çalışmalarında bulamamışlardır (Christie, 2003; ss.263-285).

#### 4. İŞ ETİĞİNDE KÜLTÜRLER ARASI ÇALIŞMALAR

Kültürlerarası uygulamalı çalışmalar, kültür ve iş etiği arasındaki ilişkiyi araştırmaya ve kültürler arası farklılıklar ile; iş etiği arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışmaktadır. Bu kültürlerarası çalışmaların çoğu, hediye alıp verme, korsan yazılım ve yanıltıcı ve yanlış reklam gibi durumlarda işletmelerdeki etiksel tutum ve davranışları belirlemeye yöneliktir. Bu çalışmalarda, kültürün bireyin etik algılama tutum ve davranışını etkilediği doğrulanmaktadır. Çalışmalar ayrıca kültürün, kişilerin ahlaki problemler karşısındaki durumlarını belirlemede rol oynadığını ortaya koymaktadır (Dubinsky vd., 1991; Singhapakdi vd., 1994; Honeycutt vd., 1995; Okleshan ve Hoyt, 1996; Mc Donald ve Kan, 1997; Alderson ve Katabudse, 1994; Katabudse, 1994; Dolechek, 1987; Becker ve Fritzche, 1987; Fritzche, 1995; Swinyard vd., 1990) etik tutum ve davranışlar ile etik problemlerin bireyce algılanmasında kültürün farklı etkileri olduğunu bulmuşlardır (Christie, 2003; ss. 263- 287).

Bununla birlikte, çalışmaların tümü kültürün işletme yöneticilerinin ahlaki inanış, tutum, algı ve davranışlarını etkilediği hipotezini desteklememektedir (Abrott v.d 1992, Whipple ve Swords, 1992 gibi). Onlara göre globalleşen iş yaşamı ve hızlı iletişim kanalları yüzünden giderek homojenleşen bugünün endüstrileşmiş toplumunda bireyler varlığını sürdürmek için, kendi kültürlerinden bağımsız olarak endüstriyel tutumlara uyum göstermeye zorlanmaktadırlar. Kültürler, etik davranış için farklı standartlara sahip olduklarında ve etik dışı davranışla başetmede farklı uygulamalar oldukça işletmeler uluslararası arena da çok daha dikkatli olmak zorundadırlar (Donaldson, 1999; ss. 431-441).

Son yıllarda kültür üzerine gerçekleştirilen çalışmaların önemli bir kısmı ise, kültürlerarası farklılıklar üzerinde odaklanmış, bu konuda Hall, Hampton-Turner, Triandis, Trompenaars, Tayeb (1988) ve Hofstede tarafından önemli

araştırmalar gerçekleştirilmiştir. Bunlardan biri de Hofstede (1980)'in araştırmasıdır.

Kültürler arası araştırmalardan geçerli sonuçlar çıkarabilmek için çalışma için seçilen ülkelerarasındaki benzerlik ve farklılıkların ve bunların çalışmayla ilgisinin ortaya konulması zorunludur. Bu alanda yapılan en önemli çalışmalardan biri Hofstede( 1980 )'in araştırmasıdır. Araştırma, 53 ülke ve 3 bölgedeki 100.000'den fazla IBM çalışanı üzerinde yürütülmüş ve araştırma sonucunda kültürel değişkenlikle bağlantılı, güç mesafesi, bireysel ve toplumsal davranış, belirsizlikten kaçınma , erkeklik ve dişilik ve zaman boyutu olmak üzere beş boyut tespit edilmiştir. Ayrıca Hofstede bu boyutları tanımlamakla kalmamış, boyutlarla kültürler arasındaki ilişkileri de açıklamıştır. Kültürler arası alanda yapılan bütün bu çalışmalar göstermektedir ki, kültürel koşullanma sürecindeki farklılıklar, farklı varsayımlara, değerlere, sembol ve davranışlara sahip bireyleri ve bu bireylerin oluşturduğu farklı davranan, farklı işleyen toplumları ortaya çıkarmaktadır. Dolayısıyla her toplumda etiksel tutumlarda bu kapsam da farklılık göstermektedir.

Hofstede ( 1980 ) araştırmasında kültürel ortamı beş farklı değişkenle incelemiştir. Bunlardan ilk boyut olan; güç mesafesi , toplumlarda ve işletmelerde hiyerarşiye ve güce dayalı eşitsizliğin ne ölçüde kabul edilebilir olduğunu ifade etmektedir. Güç aralığı geniş olan kültürlerde, güç dağılımında ve buna bağlı olarak fırsat eşitsizliğindeki dengesizlik kabullenilmiştir. Bu kültürde ünvan, statü ve pozisyon gibi betimleyici öğelere fazlasıyla önem verilmekte ve saygı duyulmaktadır. İşyerlerinde işçi ve işveren arasındaki mesafe hissedilir ve korunur. Güç aralığı dar olan kültürlerde ise güç sahibi kişilere yaklaşmak ve onlarla yakınlaşmak daha kolaydır. İşletmelerde önemli kararlar verileceği sırada, çalışanların fikirleri alınmakta ve karar sürecine dahil edilmektedirler. Fırsat ve ödüllendirmelerde ise eşitsizliğe daha az rastlanmaktadır. Araştırmada ortaya konulan ikinci kültürel özellik bireycilik-toplumculuktur. Bu boyut, temel olarak bireyin kendini ne şekilde tanımladığı ile ilgilidir. Bireyci toplumlarda, kişiler kendilerini diğerlerinden bağımsız olarak tanımaktadırlar. Toplumculuğa önem veren kültürlerde ise, bireyler kendilerini ailelerinin ve diğer önemli toplulukların bir parçası olarak tanımlamaktadırlar. Buna bağlı olarak topluluğun çıkarlarını kendi çıkarları önünde tutmakta ve diğerlerinin kendilerinden beklentilerine cevap vermeye çalışmaktadırlar. Bireyci toplumlarda ise, kişiler, önemli konulardaki kararlarında kendi isteklerini ön planda tutmakta ve bireysel başarıya önem vermektedirler. Bir diğer kültürel özellik ise belirsizlikten kaçış olarak tanımlanmaktadır. Belirsizlikten kaçış boyutunda, kişilerin yaptıkları işleri ne ölçüde kontrol edip edemeyeceklerine ilişkin görüşleri yansıtmaktadır. Bu boyut, insanların yasalar, yönetmelikler gibi formal kurallara sarılma derecesi ile de ilgilidir. Belirsizlikten kaçışın yüksek olduğu toplumlarda bireyler gelecekte ortaya çıkabilecek tehlikelere karşı kendilerinin minimum zarar görmesi için alınabilecek önlemleri şimdiden almak isterler. Erkeklik–dişilik ise bir diğer kültürel özelliktir. Bu boyut, erkeksi değerler ile dişil değerlerin toplumdaki yerini belirlemektedir. Örneğin erkeklik boyutu yüksek toplumlarda

performans, para ve rekabet gibi değerler ön plandayken, dışil toplumlarda, yaşam kalitesinin yükseltilmesi, güçsüzlerin korunması, çevreye saygı duyma, dayanışma gibi kavramlar önem kazanmaktadır. Hofstede 1988 yılında, çalışmasına zaman uyumu boyutunu da eklemiştir. Kültürel özellik olarak zaman; bireylerin gelecek yönlü bir yaklaşım veya geleneksel geçmiş yönlü bir yaklaşım sergilemeleri esasına dayanmaktadır. Geçmişe dayalı bakış açısına sahip toplumlarda geçmiş korunmaya çalışılarak geçmişten gelen adetler, gelenekler yaşatılmaktadır (Gegez vd., 2003; ss.87-117).

Hofstede araştırmalarına dayanarak Sargut tarafından ülkemizde gerçekleştirilen bir araştırmada; Türk kültürünün, ortaklaşa davranışı bireyciliğin önünde tuttuğu, Türk kültürünün sanıldığı gibi çağdışı sayılabilecek geleneksel erkek değerler sisteminin egemenliği altında bulunmadığı, Türk kültüründe belirsizlikten kaçınma eğiliminin yüksek olduğu, Türk kültürünün denetim noktası dışarıda olan bireyleri ürettiği, Türk toplumunda örgütsel güç mesafesinin fazla olduğu, Türk kültürünün uzlaşmadan ve yarışmadan kaçınmayı özendirmediği ve Türk toplumunun geniş bağlamli bir kültürün içinde yaşadığı, varsayımları tespit edilmiştir ( Sargut, 1994; 145-154).

Tayeb'in 1988 yılında Hint ve İngiliz toplumsal değerlerinin örgütsel yapı ve davranış üzerindeki etkilerini içeren araştırması, Wasti tarafından Türk örneğinde denenerak benzer sonuçlar elde edilmiştir ( Wasti, 1995; 503 ).

Yine Erdem tarafından 1992-1994 yılları arasında gerçekleştirilen ve Türk kültürünün örgütlerin değer sistemleri üzerindeki etkisini , güç mesafesi, bireysel ve toplumsal davranış, belirsizlikten kaçınma ve erkeklik ve dişilik olmak üzere dört boyutta inceleyen araştırma, 1970'li yıllarda gerçekleştirilen Hofstede'in araştırmasına katılan ülkemizde kültürel özelliklerin yaklaşık 20 yılda hangi ölçüde değiştiğini ve değişimin yönünü ortaya koymaktadır. Araştırma sonucunda, önceki araştırma sonuçlarına benzer sonuçların yanı sıra, toplumumuz için kollektif değerlerin bireysel değerlere göre daha güçlü olduğu ve bunun yirmi yıllık bir süre içinde değişmediği sonucuna varılmıştır ( Erdem, 1996; 136-145 ).

## **5. TÜRK İŞLETMELERİNDE ETİKSEL KARAR ALMADAN KÜLTÜRÜN ROLÜNÜ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ETİK TUTUM ARAŞTIRMASI**

### **5.1. Araştırma Metodolojisi**

**Araştırma Dizaynı:** Giriş kısmında değinildiği gibi kültürler arası çalışmalar, kültürün bireyin etik algılamasını, tutum ve davranışını etkilediğini ortaya koymaktadır. Özellikle Hofstede'in kültürler arasındaki farklılıkları belirtmek için geliştirdiği kültürel tipoloji ile ahlaki tutum arasındaki ilişkiyi değerlendiren çalışmalardan yola çıkarak bu çalışmada Türk işletme yöneticilerinin ahlaki tutumları ile Türk Kültürü ve Hofstede'in kültürel boyutları arasındaki ilişki saptanmaya çalışılmıştır.

Bu çalışmada, kısıtlar nedeniyle Hofstede' in ölçüm modeli kullanılmamış olmakla birlikte, daha önce yapılmış olan çalışmaların sonuçlarından yararlanılarak Türkiye'ye ilişkin elde edilen sonuçlar

değerlendirmede kullanılmıştır. Bir kere daha vurgulamak gerekirse Türkiye güç mesafesi ve belirsizlikten kaçışın yüksek, erkeklik ve bireycilik özelliklerinin düşük olduğu, diğer bir ifadeyle dışı ve toplumcu bir kültür olarak tanımlanmaktadır. Zaman uyumu perspektifinde de, genel olarak kısa dönem odaklı olarak görülmektedir.

Aşağıdaki hipotezler, Hofstede'in kültürel boyutlarına dayanılarak daha önce yapılan çalışmalardan çıkarılmıştır.

H1: Kişilerin ahlaki tutumları ile Hofstede'in boyutları arasında ilişki vardır, daha açık olarak

1a: Bireyciliğin daha yüksek olduğu toplumlarda işletme yöneticileri, toplumsuluğun daha yüksek olduğu toplumlardaki işletme yöneticilerinden daha fazla olarak adam kayırma, hediye verme, yazılım korsanlığı, şirket bilgilerini sızdırma gibi davranışları ahlak dışı olarak görmektedirler..

1b: Yüksek güç mesafesine sahip olan ülkelerin yöneticileri düşük güç mesafesine sahip olan ülkelerin yöneticilerine göre üstlerinin ahlaki veya ahlaki olmayan emirlerini daha fazla ciddiye almakta ve emirlere karşı gelmeleri de daha az olası olmaktadır.

1c: Belirsizlikten kaçışın yüksek olduğu ülkelerin yöneticilerinin hareketlerinde ahlaktan çok yasallığa odaklanılmaktadır. İşletme uygulamalarını yasal olarak yapılmasına göre algılamaktadırlar. Örneğin; zararlı ürünlerin pazarlanması ve ihracı, belirsizlik mesafesi daha düşük olan ülkelerin yöneticilerine göre daha az ahlak dışı olarak algılanmaktadır.

1d: Erkeklik skorunun yüksek olduğu ülkelerin yöneticileri yaşa göre farklı davranma, ( yaşlı personeli işten kovma ), reklamda dürüst olmama, çevreye zarar verme ve sağlığa zararlı ürünlerin pazarlanmasını dışılık skoru yüksek olan ülke yöneticilerine göre daha az ahlak dışı bulmaktadırlar .

1e: Kısa döneme odaklı ülke işletmelerinin yöneticileri çevreye zarar veren uygulamalardan kar sağlamayı, uzun döneme odaklı işletme yöneticilerinden daha az ahlak dışı bulmaktadırlar. Hediye verme ise uzun döneme odaklı işletme yöneticilerince daha az ahlak dışı bulunmaktadır.

Bu çalışmada Hofstede' in değerleri için yeni ölçüm yapılmadığından bu hipotezler anket sonucunda elde edilen değerlerle sözel olarak karşılaştırılacaktır.

Bu sözel değerlendirmenin yanı sıra araştırmada oluşturulan alternatif hipotezler aşağıdaki gibidir ve bunlar istatistiksel olarak değerlendirilecektir.

H-2: Cevaplayıcıların faaliyette bulunduğu sektör ile etik tutumları arasında ilişki vardır.

H-3: Cevaplayıcıların sektörlerindeki rekabet düzeyi ile etik tutumları arasında ilişki vardır.

H-4: Cevaplayıcıların çalıştıkları departmanları ile etik tutumları arasında ilişki vardır.

H-5: Cevaplayıcıların cinsiyetleri ile etik tutumları arasında ilişki vardır.

H-6: Cevaplayıcıların yaşları ile etik tutum arasında ilişki vardır.



H-7: Cevaplayıcıların eğitim düzeyi ile etik tutumları arasında ilişki vardır.

H-8 Etik olmayan karar vermede etkili olan faktörlerle cevaplayıcıların etik tutumları arasında ilişki vardır.

**Örnekleme Süreci:** Bu çalışmada örnek kütle olarak seçilen İstanbul Sanayi Odasının 2003 yılı 500 büyük işletme listesindeki işletme yöneticilerine e-mail, faks ve elden ulaştırılan anket formları, telefonla hatırlatmalarla birlikte %21'lik bir cevaplama oranına ulaşmıştır. Sonuç olarak analiz için 105 kullanılabilir anket formu elde edilmiştir.

**Araştırma Amacı:** Önceki benzer çalışmalarda kullanılan soru formları, çift yönlü çevrilerek aslına uygun olarak Türkçeleştirilmiştir.

İlk bölümde demografik sorular ( yaş, cinsiyet, eğitim, vb. ) ve çalışılan işletmeye ait sorular ( çalışılan departman, sektör, sektördeki rekabet düzeyi ) yer almaktadır. Örneklem büyük işletmelerden oluştuğu için büyüklük sorusu sorulmadı.

İkinci bölümde cevaplayıcılara üç alt bölümde sorular soruldu. İlk alt bölüm etiğe bakış açısını ölçmeye yönelik 7 beyandan oluşuyor. Bu beyanlar Baumhart'ın ( 1968 ) çalışmasında işletme yöneticileri ile yapmış olduğu görüşme raporundan çıkarılmış. İkinci alt bölümde, işletmelerin yüzyüze geldiği durumları ifade eden 12 iş uygulamasına yer veriliyor ve bu uygulamaların onaylanma derecesi ölçülmeye çalışılıyor. Bu uygulamaların çoğu diğer işletme etiği araştırmacılarının geçmişte kullandığı uygulamalardan çıkarılmış; hediye verme, hesapları şişirme ( Baumhart 1968, Clark 1966 ), şirketin gizli bilgilerini sızdırma ( Baumhart, 1968 ) , yöneticilerin ahlaki olmayan emirlere boyun eğme, yaşa göre farklı davranış ( Clark, 1966 ), rüşvet, zararlı malları ihraç etme ( Lee ve Yoshi, 1997) (Christie, 2003; ss.243- 286).

Üçüncü alt bölümde, cevaplayıcıların etik dışı karar vermelerini etkileyen kişisel, örgütsel, toplumsal faktörler hakkındaki görüşleri soruldu.

#### **Değişkenler:**

##### • Bağımsız Değişkenler

a) Kişisel karakteristikler ve örgütsel faktörler: Cinsiyet, yaş eğitim düzeyi, çalışılan departman ve içinde bulunulan sektörle, cevaplayıcının sektörün rekabet düzeyine ilişkin algısı.

b) Direkt olarak ölçülmemekle birlikte daha önce yapılmış değerlendirme sonuçları ile Hofstede'in kültürel boyutları

Güç Mesafesi	66 ( yüksek )
Bireycilik	37 ( düşük )
Belirsizlikten Kaçış	85 ( yüksek )
Erkeklik	45 ( düşük )
Uzun Dönem Uyum	Rakamsal ölçüm yok ancak genelde kısa dönem uyumlu olarak değerlendirilmektedir.

• Bağımlı Değişkenler

- a) Cevaplayıcıların işletme etiğine genel bakış açısını ölçmeye yönelik sorular; 1-uzun vadede etik iyi iş yapmaktadır.2-İş dünyasında etik kararlar vermek yüksek düzeydeki rekabet baskısı yüzünden zordur. 3- Etik ve karlı olmak beraber yürümektedir. 4- Etik problemlerle ilgilenirken doğru olanı bilmek doğru olanı yapmaktan daha kolaydır. 5- Ülkenin yasa ve düzenlemelerine bağlı kaldıkça yönetici etik davranmış olmaktadır. 6- Sıradan bir yönetici iki etik standarda sahiptir, biri kişisel hayatı , diğeri de iş hayatı ile ilgili standartlarıdır. 7- Yöneticinin en önem verdiği konu kar elde etmek olduğu için etik ikinci derecede öneme sahiptir.

Sorular 1 tamamen katılıyorum'dan 5 kesinlikle katılmıyorum' a 5'li ölçekte sorulmuştur.

- b) Cevaplayıcıların 12 iş uygulamasına yönelik tutumlarını ölçmeye yönelik sorular; 1- Maddi değeri yüksek hediye vermek, 2- Yerel pazarda sağlığa zararlı ürünleri pazarlamak, 3- Harcama hesaplarının şişirilmesi, 4- İnsan sağlığını ve çevreyi tehdit eden ürünleri ihraç etmek, 5- Korsan yazılım kullanımı, 6- Çevreye zarar vermek, 7- Rüşvet, 8- Yakınları , tanıdıkları kayırmak, 9- Amirin verdiği etik olmayan emri yerine getirmek, 10- Yanıltıcı ve dürüst olmayan reklam, 11- Şirketin gizli bilgilerinin paylaşılması, ifşa edilmesi, 12- Yaşa göre adil olmayan davranma. 1 Tamamen Onaylıyorum, 5 Kesinlikle Onaylamıyorum'u temsil eden 5'li ölçekte soruldu. Onaylama cevaplayıcının konuyu etik bulduğunu, onaylamama etik dışı bulduğunu göstermektedir.
- c) İşletme yöneticilerinin etik dışı kararlar vermelerini etkileyen faktörler. Etik dışı karar almada etkisi olan faktörleri belirlemek üzere; 1- Endüstrinin etik yapısı, 2- Firmadaki iş arkadaşlarının davranışı, 3- Kişisel zayıflık, 4- Ülkenin politik yapısı, 5- Firmadaki amirin davranışı, 6- Hırs ve kişisel kazanım isteği, 7- Ülkenin adli-yasal yapısı, 8- Firmanın etik konusundaki politikası, 9- Toplumun ahlak yapısı.

### 5.2 Analiz

Bağımlı değişkenler için, daha önceki çalışmalarda geçerlilik ve güvenilirlikleri test edilmiş olan ölçeklerin Cronbach  $\alpha$  değerleri son üç bölüm için sırasıyla şöyledir: 0.65, 0.87 ve 0.76.

Son bölümde etik olmayan, karar vermede etkili olan ve daha önceki çalışmalarda belirlenmiş olan 9 ifade faktör analizi ile az sayıda faktöre indirilmiş ve bu faktörlerin de diğer bağımsız değişkenlerle birlikte işletme yöneticilerinin etik tutumlarına etkisi MANOVA yöntemi ile belirlenmeye çalışılmıştır. Ayrıca cevaplayıcıların kişisel özellikleri ile etik tutuma ilişkin sorulara verdikleri cevaplar deskriptif olarak elde edilmiş ve bulunan bazı sonuçlar farklı kültürlerde yapılmış benzeri çalışmaların sonuçları ile kıyaslanmıştır.

### 5.3. Sonuçlar

#### 5.3.1. Demografik Sonuçlar

Daha öncede belirtildiği gibi İstanbul Sanayi Odasının 2003 yılı 500 büyük işletme listesindeki işletme yöneticilerine, e mail, faks ve elden ulaştırılan

anket formları telefonla hatırlatmalarla birlikte % 21 lik bir cevaplama oranına ulaşmıştır. Analiz için 105 kullanılabilir anket formu elde edilmiştir.

### Katılımcıların Demografik Özellikleri

Cinsiyet	78 erkek		% 74.3
	22 kadın		% 25.7
Yaş	30 yaş altı	9	% 8.6
	31- 40 yaş arası	62	% 59
	41-50 yaş arası	23	% 21.9
	51-60 yaş arası	11	% 10.5
Eğitim	Lise veya altı	10	% 9.5
	Lisans	81	% 77.1
	Y.Lisans	12	% 11.4
	Doktora	2	% 1.9
Departman	Muhasebe-Finans	10	%9.5
	Üretim	16	% 15.2
	Pazarlama	65	% 61.9
	Yönetim	14	% 13.3

### Örgütsel Karakteristikler

**Tablo1: Cevaplayıcıların faaliyette buldukları sektörler**

Sektör	Cevaplayıcı Sayısı	Yüzdesi
İmalat	78	%74.3
Hizmet	27	%25.7

**Tablo 2: Cevaplayıcıların sektörlerindeki rekabet düzeyi**

Rekabet	Cevaplayıcı Sayısı	Yüzdesi
Yoğun	85	%81
Orta	20	%19
Az	0	-

### 5.3.2. Etik Değerlendirme

a) **Etığe Bakış Açısı:** Cevaplayıcıların iş etiğine bakış açısını ölçmeye yönelik beyanlara katılma derecelerini ölçen cevapların aritmetik ortalamaları, standart sapmaları ve katılım derecesine göre sıralamaları aşağıdaki gibidir. (Sıralama, 1 en fazla katılım, 7 en az katılım olmak üzere yapılmıştır ).

**Tablo 3: Etiğe Bakış Açısı**

<b>Etiğe Bakış Açısı</b>	<b>Aritmetik Ortalama</b>	<b>Standart Sapma</b>
Uzun vadede etik , iyi iş yapmaktır.	1,7905	,7929
Etik problemlerle ilgilenirken doğru olanı bilmek, doğru olanı yapmaktan daha kolaydır.	2,1048	,8540
Sıradan bir yönetici iki etik standarda sahiptir: Biri kişisel hayatı diğeri de iş hayatı ile ilgili etik standartlardır.	2,5143	1,0480
İş dünyasında etik kararlar vermek, yüksek düzeydeki rekabet baskısı yüzünden zordur.	2,5429	1,0472
Etik ve karlı olmak beraber yürümektedir.	3,0667	,9433
Ülkenin yasa ve düzenlemelerine bağlı kaldıkça yönetici etik davranmış olmaktadır.	3,1714	,8711
Yöneticinin en önem verdiği konu kar elde etmek olduğu için etik ikinci derece öneme sahiptir.	3,3429	,9285
<b>Etiğe Bakış Açısı Ortalama</b>	<b>2,6476</b>	<b>,5290</b>
(1: Tamamen Katılıyorum – 5: Kesinlikle Katılmıyorum)		

Ulusal kültür ile işletme yöneticilerinin ahlaki tutumları arasındaki ilişkiye bağlı olarak vurgulanması gerekli noktalar:

1. Türk işletme yöneticileri özellikle kar sağlamak önemli olduğu için etik ikinci derecede önemlidir ifadesine katılmamaktadırlar ( daha önce yapılan çalışmalarda da diğer kültürden yöneticiler de bu ifadeye katılmamaktadırlar.)
2. Etik problemlerle ilgilenirken doğru olanı bilmek, doğru olanı yapmaktan daha kolaydır ifadesine yüksek katılım vardır.
3. Etik ve karlı olmanın birlikte yürümeyeceğine dair ifadeye orta derecede katılım görülmektedir ( daha önceki çalışmalarda özellikle ABD de bu konuya kesinlikle katılmadığını ve etiğin işletme içindeki rolüne bakışta ,ahlaki olma ile karlı olmayı birbirine göre üstünlüğü olmayan iki kavram olarak gördükleri için kişinin etik davranırken karlı da olabileceğini düşündükleri saptanmıştır ) .
4. Yüksek düzeydeki rekabet baskısının etik karar vermeyi güçleştirdiği ifadesine orta derecede katılım vardır. Ancak rekabetin daha yoğun olduğu ABD de yöneticiler genellikle bu ifadeye katılmamaktadırlar.
5. Yine bir yöneticinin kişisel yaşamı ile iş yaşamına ait iki etik standarta sahip olduğu yargısı orta derecede kabul görmüştür.

Bu bölümdeki sorulara verilen cevaplar, kısmen ekonomik gelişme ve büyüme aşamasında olan bir ülke olmamızın da yansımaları olarak değerlendirilebilir.

Bu tür çalışmalarda, kişilerin tutumlarının kültürlerinden etkilendiğini ve özellikle ABD gibi kültürlerde kişilerin karar alma sürecinde daha analitik davranırken

Hindistan vb. gibi ülkelerde daha sezgisel davrandıkları söylenmektedir .Bulgular, Türkiye içinde benzer bir yapı göstermektedir.

**b) Sorgulanan 12 İşletme Uygulaması:** Bu uygulamalara katılma derecesini ifade eden sonuçlar aşağıdaki tabloda görülmektedir. ( Sıralama, katılım derecelerine göre en etik dışı görülenden en az etik dışı görülene doğru yapılmıştır.)

**Tablo 4: İş Uygulamalarına Yönelik Değerlendirmeler:**

İş Uygulamalarına Yönelik Değerlendirmeler	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
İnsan sağlığını ve çevreyi tehdit eden ürünleri ihraç etmek	4,7714	,4219
Yerel pazarda sağlığa zararlı ürünleri pazarlamak	4,6952	,6523
Çevreye zarar vermek (kirletmek)	4,5905	,6154
Şirketin gizli bilgilerinin paylaşılması, ifşa edilmesi	4,4952	,6374
Yanıltıcı ve dürüst olmayan reklam	4,3524	,5880
Rüşvet	4,2476	,7568
Yaşa göre adil olmayan davranma	4,1810	,6619
Yakınları, tanıdıkları kayırmak	4,0381	,7196
Harcama hesaplarının şişirilmesi (olduğundan fazla tutarda fatura kesilmesi)	4,0286	,7778
Korsan yazılım kullanımı	4,0190	,8202
Amirin verdiği etik olmayan emri yerine getirmek	3,9810	,6931
Maddi değeri yüksek hediye vermek	3,5333	1,0102
İş Uygulamalarına Yönelik Değerlendirmeler Ortalama	4,2444	,4584
(1: Tamamen Onaylıyorum – 5: Kesinlikle Onaylamıyorum)		

Hofstede'in kültürel boyutları ile işletme yöneticilerinin işletme uygulamalarına bakış açısı arasındaki ilişkiler:

Daha öncede sözü edildiği gibi bu konuda yapılmış olan çalışmalardan karışık sonuçlar çıkmaktadır.Türkiye de elde edilen sonuçlar baştan verilen hipotezlerle sözel olarak ilişkilendirilip açıklanacak olursa:

H1a: BİREYCİLİK : Bireycilik skoru düşük olan Türkiye'de öngörüldüğü gibi yazılım korsanlığı, adam kayırma ve hediye verme daha az ahlak dışı olarak görülmüştür. Daha düşük derecede olmakla birlikte, şirketin gizli bilgilerinin paylaşılmasına da belli bir tolerans vardır. Bireycilik skoru yüksek olan ABD de yapılan saptamalar tümüyle farklıdır ve bu sonuçlar Hofstede'in bireycilik boyutu ile etik arasındaki ilişkiye yönelik olarak geliştirilen hipotezi desteklemektedir.

Korsan yazılım kullanımının, her ne kadar yasal düzenlemelerle de ilgili olmakla birlikte bizim gibi toplumcu ülkelerde daha fazla kullanıldığı görülmektedir. Adam kayırma konusu da özellikle toplumculukla ilgilidir, kişilerin özellikle güç durumlarda birbirine yardım etme güdüsü ve aile üyelerini işe alma konusunda farklı davranma, toplumcu ülkelerde daha az etik dışı görülmektedir. Bireyci ABD de ise bu konu kesinlikle şirket politikalarında da belirtilmiş ve aile üyelerinin ve yakınlarının kayrılmasından kaçınılmıştır.

Şirketlerin gizli bilgilerinin paylaşılması konusunun, genellikle toplumculuk skoru yüksek olan ülkelerde daha az etik bulunduğu bilinmektedir. Bu bilgilerin özellikle aile üyeleri ve arkadaşlarla paylaşılması bireyci toplumlara göre daha normal görülmektedir. Bu çalışmada, bu konuya; adam kayırma, yazılım korsanlığı ve hediye vermeye göre daha etik dışı olarak bakılmıştır. Hediye vermek ise, bizde en az etik dışı olarak görülen uygulama olmuştur. Bu da beklenen bir sonuçtur.

H1b: GÜÇ MESAFESİ : Amirin verdiği etik olmayan emirleri yerine getirme, güç mesafesinin yüksek olduğu ülkelerde beklendiği gibi bizde de en az etik dışı görülen faktörlerden biri olmaktadır. Bu durum kısmen toplumculuk boyutu ile de ilişkilendirilebilir. Güç mesafesi düşük olan ABD gibi ülkelerde bu konu kesinlikle ahlak dışı görülmektedir.

H1c: BELİRSİZLİKTEN KAÇIŞ: Belirsizlikten kaçışın yüksek olduğu toplumlarda yöneticilerin hareketlerini etikten çok yasalar belirlemektedir. Sağlığa zararlı ürünlerin üretilip satılması ve ihraç edilmesi, yasalara göre farklı ülkelerde farklı standartlarla ölçülüp değerlendirilmektedir ve genellikle belirsizlikten kaçışın yüksek olduğu ülkelerde bu konudaki standartlar da daha düşük olmaktadır. Bununla birlikte yapmış olduğumuz çalışmada ilgili tablonun incelenmesinden de görülebileceği gibi bu iki konu en fazla önemsenen ve etik dışı bulunan konular olarak görülmektedir. Bu belirsizlikten kaçışın öngördüğü bir sonuç olmamakla birlikte, toplumculuk boyutu ile ilişkilendirilip anlamlı bulunabilir. Yaşa göre farklı davranış daha az etik bulunmaktadır ve bu beklenen bir sonuçtur.

H1d: ERKEKLİK :Bu boyutla ilişkili olarak değerlendirilen konulara bakacak olursak; çevreye zarar verme, daha önce de vurgulandığı gibi dişilik skoru yüksek olan ülkelerde etik dışı bulunmaktadır.

Reklamda dürüst olmayan uygulamalar- dişilik özelliği ile uyumlu olarak bizim ülkemizde de yanıltıcı ve dürüst olmayan reklamlar önemli ölçüde etik dışı bulunmaktadır. Ancak yapılan diğer araştırmalarında, erkeklik skoru en yüksek olan ülkelere ABD de de bu konularda çok duyarlılık mevcuttur.

H1e: ZAMAN UYUMU: Türkiye için bu konuda kesin bir rakam bulunmamakla birlikte, kısa dönem uyumlu ülke olduğumuz söylenmektedir. Ancak bu ölçüde ilişkilendirilen çevreye zarar vermeye duyarsızlık bizim sonuçlarımızdan değildir. Yine daha çok uzun dönem uyumlu ilişkilendirilen hediye verme konusu da tersine bizde daha çok kabullenilmiştir.

### c) Etik Olmayan Karar Vermede Etkili Olan Faktörler

Etik olmayan karar vermede etkide bulunan faktörlerle ilgili sonuçlar aşağıdaki tabloda gösterilmiştir. ( Sıralama etik olmayan karar vermeye en fazla etki eden faktörden en az etki eden faktöre doğru yapılmıştır ).

**Tablo 5 : Etik olmayan karar vermede etkide bulunan faktörler**

Etik olmayan karar vermede etkide bulunan faktörler	Aritmetik Ortalama	Standart sapma
Hırs ve kişisel kazanım isteği	4,18	,79
Firmanın etik konusundaki politikası	4,07	,81
Kişisel zayıflık	3,96	1,01
Toplumun ahlaki yapısı	3,87	,81
Ülkenin adli/yasal yapısı	3,84	,69
Firmadaki amirin davranışı	3,72	,85
Ülkenin politik yapısı	3,60	,78
Endüstrinin etik yapısı	3,58	,88
İş arkadaşlarının davranışı	3,14	,95
1: çok az – 5: çok fazla		

Sonuçlar incelendiğinde, Türk işletme yöneticilerinin etik olmayan karar vermede etkili bulunan faktörler arasında en fazla hırs ve kişisel kazanım isteği, firmanın etik konusundaki politikası ve kişisel zayıflık çıkarken en fazla etkileyen faktör iş arkadaşlarının davranışı olarak çıkmıştır. İkinci derece önemli görülen firmanın etik konusundaki politikası belirsizlikten kaçışın yüksek olduğu ülkemiz için beklenen bir sonuçtur. İş arkadaşlarının davranışının en az etkili, amir davranışının ise orta derecede etkili çıkması da yine güç mesafesi özelliği ile ilgili olarak beklenen bir sonuçtur. Bu değerlendirmeler sonucu istatistiksel bazda değerlendirme yapılmamış olmakla birlikte, Hosftede' in kültürel tipolojisine dayanarak geliştirilmiş olan hipotezlerin büyük ölçüde doğrulanmış olduğu görülmektedir.

Bu bölümdeki ifadelerin az sayıda faktöre indirilmesinde faktör analizinin asal bileşenler yöntemi uygulanmıştır. Analizde KMO'nun 0.72 ve Bartlett testinin geçerli çıkması, analiz sonuçlarının anlamlı olduğunu göstermektedir (Nakip, 2003; 406-413).

**Tablo 6 : KMO and Bartlett'in Testi**

KMO		,723
Bartlett'in Küresellik Testi	Yaklaşık Ki-Kare	215,392
	df	36
	Anlamlılık	,000

Faktör analizi sonucuna göre, işletme yöneticilerinin etik tutumla ilgili değerlendirmelerine etkisi araştırılacak 3 faktör tespit edilmiştir. Ancak bunlar diğer ülkelerdeki benzer araştırmalarda ortaya çıkan 3 faktörden (dış çevre, kişisel zayıflık ve iş arkadaşı-amir davranışları) biraz farklı olarak ortaya çıkmaktadır. Ülkemizde bu ayrımın, etkide bulunan faktörlerin bireye olan mesafesine göre oluştuğu gözlenmektedir. Bu araştırmanın sonucuna göre belirlenen faktörler şunlardır: Arkadaş-amir etkisi (firmadaki iş arkadaşlarının davranışı, firmadaki amirin davranışı ve hırs ve kişisel kazanma isteği); Firma-sektör etkisi (endüstrinin etik yapısı, firmanın etik konusundaki politikası ve kişisel zayıflık);

Ülke-toplum etkisi (ülkenin politik yapısı, ülkenin adli/yasal yapısı ve toplumun ahlaki yapısı) Kişisel bütünlükle ilgili ifadeler iki farklı faktöre dağılmıştır.

**Tablo 7: Faktör matrisi**

	<b>Faktör 1</b>	<b>Faktör 2</b>	<b>Faktör 3</b>
	<b>Ülke-toplum etkisi</b>	<b>Arkadaş-amir etkisi</b>	<b>Firma-sektör etkisi</b>
Ülkenin adli/yasal yapısı	,852	-2,215E-02	,117
Ülkenin politik yapısı	,665	,360	-,147
Toplumun ahlaki yapısı	,663	-1,508E-02	,370
İş arkadaşlarının davranışı	-9,719E-03	,801	,239
Firmadaki amirin davranışı	,299	,753	-4,075E-02
Hırs ve kişisel kazanım isteği	-1,643E-02	,640	,430
Firmanın etik konusundaki politikası	,165	1,873E-02	,796
Kişisel zayıflık	-2,427E-02	,370	,689
Endüstrinin etik yapısı	,451	,206	,528

(Asal Bileşenler Yöntemi, Varimaks Rotasyonu)

Başlangıçta belirlenen hipotezleri test etmek ve sonradan oluşturulan 3 faktörün işletme yöneticilerinin etik tutumla ilgili değerlendirmelerine etkisini ölçmek için MANOVA kullanılmaktadır. İşletme yöneticilerinin etik tutumla ilgili değerlendirmeleri anket formunda iki ayrı bölümde yer alan iki grup veri olarak analize alınmıştır. Sözkonusu bağımlı değişkenler ikinci bölümde yer alan etiğe karşı genel tutum ve üçüncü bölümdeki sorgulanabilir iş uygulamalarına yönelik değerlendirmelerdir.

Analizin son kısmında hipotezlerimizi test etmek ve etik tutumu etkileyen faktörleri belirlemek için MANOVA'dan yararlanılmıştır. Elde edilen sonuçlar aşağıdaki tabloların yardımıyla açıklanmıştır. Bağımlı değişkenler olan etiğe bakış açısı, EBT; iş uygulamalarına yönelik değerlendirmeler ise UDT ile tablolarda gösterilmiştir. Hotelling T Kare Testi sonuçlarına göre model bir bütün olarak anlamlıdır. Ayrıca departman ve cinsiyet değişkenleri itibarıyla da anlamlı bir farklılık gözükmemektedir.

**Tablo 8 : Hotelling T Kare Testi Sonuçları**

<b>Etki</b>	<b>Değer</b>	<b>F</b>	<b>Serbestlik Derecesi</b>	<b>Anlamlılık Düzeyi</b>
Bütün	9,372	290,523	2,000	<b>,000</b>
SEKTÖR	,067	2,073	2,000	,134
REKABET	,007	,203	2,000	,817
DEPARTMAN	,250	2,547	6,000	<b>,023</b>
CINSİYET	,171	5,302	2,000	<b>,007</b>
YAS	,051	,515	6,000	,796
EĞİTİM	,071	,724	6,000	,631
FAKTOR1	,416	1,270	20,000	,212
FAKTOR2	,363	1,108	20,000	,351
FAKTOR3	,397	1,346	18,000	,172

(Faktörler: 1: Ülke-toplum etkisi, 2: Arkadaş-amir etkisi, 3: Firma-sektör etkisi)



Aşağıdaki tabloda MANOVA çıktı sonuçlarına göre, bağımlı değişkenlerin her biri ile anlamlı bir farklılık gösteren değişkenler belirtilmiştir. Tablodan görüldüğü gibi, hem etiğe bakış açısı, hem de iş uygulamalarına yönelik değerlendirmeler açısından departman ve cinsiyet değişkenleri anlamlı farklılık göstermektedir.

**Tablo 9 : MANOVA Çıktı Sonuçları**

Kaynak	Bağımlı Değişken	Kareler toplamı	Serbestlik Derecesi	Kareler Ortalaması	F Değerleri	Anlamlılık Düzeyi
Model	EBT	14,129	41	,345	1,450	,091
	UDT	10,877	41	,265	1,523	,065
Bütün	EBT	58,051	1	58,051	244,206	,000
	UDT	100,915	1	100,915	579,353	,000
SEKTÖR	EBT	,779	1	,779	3,277	,075
	UDT	3,621E-03	1	3,621E-03	,021	,886
REKABET	EBT	3,014E-02	1	3,014E-02	,127	,723
	UDT	7,163E-02	1	7,163E-02	,411	,524
DEPARTMAN	EBT	1,285	3	,428	1,802	<b>,156</b>
	UDT	2,416	3	,805	4,623	<b>,006</b>
CINSİYET	EBT	1,671	1	1,671	7,031	<b>,010</b>
	UDT	1,620	1	1,620	9,300	<b>,003</b>
YAS	EBT	,402	3	,134	,563	,641
	UDT	,348	3	,116	,665	,576
EĞİTİM	EBT	,368	3	,123	,515	,673
	UDT	,507	3	,169	,971	,412
FAKTOR1	EBT	2,439	10	,244	1,026	,433
	UDT	1,203	10	,120	,690	,729
FAKTOR2	EBT	2,008	10	,201	,845	,588
	UDT	1,490	10	,149	,855	,579
FAKTOR3	EBT	2,222	9	,247	1,039	,420
	UDT	2,209	9	,245	1,409	,204
Hata	EBT	14,976	63	,238		
	UDT	10,974	63	,174		
Toplam	EBT	765,143	105			
	UDT	1913,458	105			
Düzeltilmiş Toplam	EBT	29,105	104			
	UDT	21,851	104			

(Faktörler: 1: Ülke-toplum etkisi, 2: Arkadaş-amir etkisi, 3: Firma-sektör etkisi)

Hangi gruplar arasında farklılık olduğunu görebilmek için En Küçük Anlamlı Fark Analizi'nden (LSD) yararlanılmıştır. Çoklu Karşılaştırmalar Tablosuna bakılınca hem etiğe bakış açısından hem de iş uygulamalarına yönelik değerlendirmeler açısından satış-pazarlama departmanlarında çalışanlar ile muhasebe-finance ve yönetim-personel departmanlarında çalışanlar arasında farklılık göze çarpmaktadır. Ancak etiğe bakış açısından muhasebe ile pazarlama çalışanları arasındaki farklılık daha az anlamlıdır. Ortalamalar arası farklılıklar incelendiğinde, muhasebe ve yönetimdekilerin satış-pazarlamada çalışanlara

nazaran etiğe bakış açısından daha hassas ve iş uygulamalarına yönelik değerlendirmelerde daha duyarlı oldukları gözlenmektedir. Satış-pazarlamada çalışanların diğer bölümlere nazaran, içinde buldukları rekabet ortamı ve piyasa şartları gereği etik konusunu ikinci plana attıkları anlaşılmaktadır.

**Tablo 10 : Departman Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırmalar (LSD)**

Bağımlı Değişkenler	DEPARTMAN		Ortalamalar arası fark (I-J)	Standart hata	Anlamlılık	
	(I)	(J)				
EBT	1,00	2,00	-,1786	,1965	,367	
		3,00	,1269	,1361	,354	
		4,00	-,2296	,1784	,203	
	<b>2,00</b>	1,00	,1786	,1965	,367	
		<b>3,00</b>	<b>,3055</b>	<b>,1656</b>	<b>,070</b>	
		4,00	-5,1020E-02	,2019	,801	
		3,00	1,00	-,1269	,1361	,354
		2,00	-,3055	,1656	,070	
		4,00	-,3565	,1437	,016	
	<b>4,00</b>	1,00	,2296	,1784	,203	
		2,00	5,102E-02	,2019	,801	
		<b>3,00</b>	<b>,3565</b>	<b>,1437</b>	<b>,016</b>	
UDT	1,00	2,00	-,1656	,1682	,329	
		3,00	,1895	,1165	,109	
		4,00	-,2121	,1527	,170	
	<b>2,00</b>	1,00	,1656	,1682	,329	
		<b>3,00</b>	<b>,3551</b>	<b>,1418</b>	<b>,015</b>	
		4,00	-4,6429E-02	,1728	,789	
		3,00	1,00	-,1895	,1165	,109
		2,00	-,3551	,1418	,015	
		4,00	-,4016	,1230	,002	
	<b>4,00</b>	1,00	,2121	,1527	,170	
		2,00	4,643E-02	,1728	,789	
		<b>3,00</b>	<b>,4016</b>	<b>,1230</b>	<b>,002</b>	

(Departmanlar: 1: Üretim, 2: Muhasebe-Finans, 3: Satış-Pazarlama, 4: Personel-Yönetim)

MANOVA'da farklılığı anlamlı çıkan ikinci değişken olan cinsiyetin etik tutuma etkisini daha iyi görebilmek için aşağıdaki tablodaki aritmetik ortalama ve standart sapmaları incelemek gerekir. Ortalamalar incelendiğinde hem etiğe bakış hem de iş uygulamalarına yönelik değerlendirmeler açısından bayanların baylara göre etik konusunda daha duyarlı olduğu anlaşılmaktadır.

**Tablo 11: Cinsiyet Değişkeni İçin Ortalamalar**

	Cinsiyet	Aritmetik Ortalama	Standart Sapma
EBT	Bay	2.56	0.52
	Bayanlar	2.87	0.48
UDT	Bay	4.18	0.47
	Bayan	4.41	0.37

Diğer değişkenlerde, cinsiyet ve departmanda olduğu gibi etik tutum açısından anlamlı farklılık gözükmemekle beraber 30 yaş altı gençlerin daha üst yaş gruplarına göre, artan ölçüde, etik gözükmeyen iş uygulamalarına daha çok karşı çıktıkları anlaşılmaktadır. Benzeri bir ilişki etiğe bakış açısından tespit edilememiştir.

**Tablo 12: Yaş Değişkeni İçin Çoklu Karşılaştırmalar (LSD)**

Bağımlı Değişken	YAS		Ortalamalar arası fark (I-J)	Standart hata	Anlamlılık
	(I)	(J)			
UDT	1,00	2,00	,1505	,1489	,316
		3,00	,2138	,1641	,197
		4,00	,3485	,1876	,068

(Yaş Grupları: 1: 30 yaş altı, 2: 31-40 yaş arası, 3: 41-50 yaş arası, 4: 51-60 yaş arası)

Faktör analizi sonucu etik olmayan karar vermede etkili olan 3 faktör belirlenmiş ve bunların da etik tutuma etkisi tespit edilmek için MANOVA'ya dahil edilmişti. Ancak cevaplayıcıların etik tutumlarında sözkonusu faktörler açısından anlamlı farklılıklar bulunmadığı, MANOVA Çıktı Sonuçları Tablosundan anlaşılmaktadır. Başka ülkelerde gerçekleştirilen araştırmalarda ise 'kişisel zayıflık' ve 'dış çevre' faktörlerinin etik tutumla ilişkisi tespit edilmiştir. Bu araştırmada böylesi bir ilişkiye rastlanılmamasının bir nedeni, bu araştırmanın farklı bir faktör yapısı ortaya çıkarması olabilir.

Bu araştırmada yapılan analizler sonucunda başlangıçtaki alternatif hipotezlerden sadece aşağıdaki ikisi kabul edilmiştir.

H-3: Cevaplayıcıların departmanları ile etik tutumları arasında ilişki vardır.

H-4: Cevaplayıcıların cinsiyetleri ile etik tutumları arasında ilişki vardır.

Araştırma sonuçlarına göre, satış-pazarlama bölümünde çalışanlar ve baylar etik konusunda daha az duyarlı bir tutum sergilemektedir. Araştırılan diğer değişkenler (sektör, rekabet düzeyi, eğitim düzeyi ve etik olmayan karar vermeye etkili olan faktörler) ile etik tutum arasında anlamlı ilişki bulunamamıştır. Yaş değişkeni ile cevaplayıcıların sorgulanabilir iş uygulamalarına yönelik değerlendirmeleri arasında ise kısmi bir ilişkiye rastlanmıştır.

## 6. SONUÇ

Bu çalışmanın başlıca amacı ulusal kültürün işletme yöneticilerinin etiksel tutumlarını belirlemedeki rolünü ortaya koyma ve özellikle Hofstede'in kültürel boyutlarının Türkiye'deki yöneticilerin ahlaki tutumlarının belirlenmesinde etkisi olup olmadığının ortaya koymaktır. Bu amacın yanısıra işletme yöneticilerinin; kişisel ( yaş- cinsiyet- eğitim- çalıştıkları departman ) ve örgütsel ( rekabet- sektör ) faktörlere göre etik tutumlarında farklılık olup olmadığını saptamak bir diğer amacımızdı.

Bu konuda; yapılan diğer uluslararası çalışmaların bulgularını da dikkate alarak yapılan değerlendirmede;

- Kültür, işletme yöneticilerinin hem genel işletme etiği hem de özel olarak sorgulanan işletme uygulamalarına karşı tutumlarını önemli ölçüde etkilemektedir.
- Sorgulanan işletme uygulamalarında daha önce ayrıntılı olarak açıklandığı gibi Hofstede'in Türkiye için belirlenmiş olan ; toplumculuk, yüksek güç mesafesi, belirsizlikten kaçış ve dışılık boyutlarına ilişkin saptamalar bu çalışmada da büyük ölçüde doğrulanmıştır.
- Kültüre ek olarak, işletme yöneticilerinin işletme etiğine ilişkin tutumları onların kendi kişisel dürüstlüklerine bağlıdır ve özellikle cinsiyetle ve çalışılan departmanla ilgili daha önceki çalışmalarda da vurgulanan farklılaşmalar bu çalışmada da ortaya çıkmıştır. Yapılan işe bağlı olarak pazarlama departmanında çalışanların ve erkek yöneticilerin etik değerlendirmelerinde daha az hassas davrandıkları saptanmıştır. Yaş değişkeniyle kısmi bir ilişki bulunmuştur.
- Kültür, işletme yöneticilerinin ahlaki tutumları üzerinde sorgulanamaz bir etkiye sahip olmakla birlikte işletme yöneticilerinin ahlaki tutumları ile ilgili kültürlerarası çalışmalarda keskin ayırıcı tezler ortaya konulamamaktadır.
- Kültürün çok yoğun ve kompleks bir değişken olması bu çalışmaları zorlaştırmaktadır. Kültürün çok daha geniş bir boyutta tüm değişkenleri ile ayrıştırılarak etik ile ilişkisi incelenmelidir.

## 7. KISITLAR

- Hofstede' in kültürel boyutları ile işletme yöneticilerinin etik tutumları arasındaki ilişkiyi ortaya koymak üzere yapılan bu çalışmada Hofstede'e ilişkin daha önce yapılmış olan çalışmanın sonuçlarından yararlanılıp, yeni bir ölçüm yapılamaması en önemli kısıttır. Bundan dolayı Hofstede' in değerleri ile anket sonuçları sayısal olarak birebir değerlendirilemedi; ancak sözel olarak değerlendirilebildi.
- Veri tabanının 500 büyük işletme ve cevap veren 105 işletmeyle sınırlı olması. Cevaplayıcı sayısını artırmak için telefon, faks ve Internet yoğun biçimde kullanılmış olmasına rağmen, bu çalışma daha büyük bir kitle üzerinde yapılabilirdi.
- Çalışma sadece büyük işletmeler üzerinde yapılmıştır. Daha geniş bazlı bir çalışmada işletme büyüklüklerinin de etik sonuçlar üzerindeki etkisi ölçülebilir.
- Etik ile ilgili tüm çalışmalarda olduğu gibi cevaplayıcıların kendilerini daha uygun etiksel davranış içerisinde göstermeleri eğilimi vardır. Ancak bu çalışmada alınan cevapların daha çok kültürle ilişkilendirilmeye çalışılması ve umulan sonuçların elde edilmesi bu sakıncanın fazla gerçekleşmediğini göstermektedir.

**KAYNAKÇA**

- BARTELS, R.; “ A Model for Ethics in Marketing” , Journal of Marketing, 31 January, 1967, ss. 20-26.
- BOWIE E. Norman; “Relativism, Cultural and Moral”, Ethical Issues in Business, Thomas Donaldson, Patricia H. Werhane, Prentice Hall, New Jersey, 1999, ss. 380-384.
- CHRISTIE, P., Maria, KWON, Ik-Whon, STOEBERL, A. Philip, BAUMHART, Raymond; “A Cross Cultural Comparison of Ethical Attitudes of Business Managers: India, Korea and the United States, Journal of Business Ethics, 46; 2003, ss.263-287.
- DONALDSON, Thomas; Values in Tension; Ethics away from Home”, “ Ethical Issues in Business” Thomas Donaldson, Patricia H. Werhane, Prentice Hall, New Jersey, 1999, ss.431-441.
- ERDEM, Ferda, İşletme Kültürü, Fredirch Naumann Vakfı, Ankara, 1996
- FATEHİ Kemal; International Management, Prentice Hall, New Jersey, 1996.
- FERREL, O. C. Ve GRESHAM, Larry G.; “A Contingency Framework for Understanding Ethical Decision Making in Marketing”, Journal of Marketing, Volume 49, No. 3, 1985, ss.86-96.
- FORD, R.C., and RICHARDSON, W.D.; “Ethical Decision Making: A Review of the Empirical Literature”, Journal of Business Ethics, 13, 1994, ss.205-221.
- FRITZCHE, D.J.; Business Ethics, A Global and Managerial Perspective, Mc Graw Hill Newyork, 1997.
- GEGEZ, Ercan, ARSLAN, Müge, CENGİZ,Emrah, UYDACI, Mert; Uluslararası Pazarlama Çevresi, Der Yayınları, Yayın no: 359- İstanbul, 2003.
- HOFSTEDE .G.; Culture’s Consequences: International Differences in Work Related Values, Sage Publication, California, 1980.
- MURPHY, Patrick, E.; “Marketing Ethics at the Millenium, Review Reflections and Recommendations” Edit by Norman A Bowie, Blackwell Publishers, USA, 2002, ss- 168-185
- NAKİP, Mahir; Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve SPSS Destekli Uygulamalar, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2003.
- PEPPERAS, Spero; “Attitudes Towards Business Ethics: Where East Doesn’t Meet West”, Cross Cultural Management, Volume 9, No.4, 2002, ss.42-60.
- SARGUT, Selami, Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim, V Yayınları, Ankara, 1994.
- SARGUT, Selami; Kültürlerarası Farklılaşma ve Yönetim, Verso Yayıncılık, Ankara, 1994.
- SCHWARTZ, S.H.; Beyond Individualizm- Collectivizm: A New Cultural Dimensions of Avlues in United Kingdom , et. al., İndividualizm and Collectivizm : Theory, Method and Applications, Sage, Thousand Oaks, ss- 85-123
- URAL , Tülin; “Pazarlama Yöneticilerinin Mesleki Değerlerinin Etiksel Algılama Üzerindeki Oransal Etkileri”, Dokuz Eylül Üniversitesi, Journal of Business, Vol.2 No:2, 2001, ss.
- URAL, Tülin; İşletme ve Pazarlama Etiği, Detay Yayıncılık, Ankara, 2003.
- VITEL , Scot J., NWACHUKWU, Saviour L., BARNES, James H.; “The Effects of Culture on Ethical Decision Making : An Application of Hofstede’s Typology”, Journal of Business Ethics; Volume :12, Issue : 10, 1993, ss. 753-773.
- VİTELL, Scott, J.,SINGHAPAKDI, Anusorn, THOMAS, James; “ Consumer Ethics: An Application and Empirical Testing of the Hunt and Vitell Theory of Ethics” Journal of Consumer Marketing, Vol. 18, no.2, 2001, ss..
- WASTİ, Arzu, “ Kültürel Farklılaşmanın Örgütsel Yapı ve Davranışa Etkileri, Karşılaştırmalı Bir Araştırma, ODTÜ Gelişim Dergisi, 22 ( 4) 1995, ss. 503-529
- WEAVER, Garry R.; “ Ethics Programs in Global Business Culture’s Role in Managing Ethics”, Journal of Business Ethics, Vol. 30, Issue .1, ss. 3-5.

## Gazlı İçecek Sektörü ve Gazoz Pazarındaki KOBİ'ler İçin Niş Pazarlamasına Bir Örnek

Doç. Dr. Canan AY

Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, MANİSA

Araş. Gör. Sinan NARDALI

Celal Bayar Üniversitesi, Uygulamalı Bilimler Yüksek Okulu, MANİSA

Araş. Gör. Burak KARTAL

Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, MANİSA

### ÖZET

Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler (KOBİ) belki de çok az sayıda sektörde, meşrubat sektöründeki kadar zor durumdadır. Bunun temel nedeni sektörlerindeki dev sayılabilecek birkaç firmanın pazarın büyük çoğunluğunu ve kontrolü elinde tutması ve sektörün rekabetçi yapısının, bilinen genel sorunları nedeniyle KOBİ'lerin hareket yeteneğini kısıtlamasıdır. Bu çalışma ile gazoz pazarında bölgesel olarak mücadele veren bir KOBİ'nin niş pazarlamasını nasıl uygulayabileceği gösterilmeye çalışılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Gazlı içecekler, Niş pazarlaması, KOBİ.

### A Sample of The Application of Niche Marketing by SMEs In The Soda and Carbonated Beverages Market

#### ABSTRACT

Small and Medium-Sized Enterprises (SME) rarely find themselves in distress like the ones do in carbonated beverages market. The reasons for that may be the market dominance of a few gigantic firms in terms of control and market share, and the disability of resource-limited SMEs in responding to market needs due to the competitive structure of the industry. In this paper we try to show how a local soda pop company can better deal with the challenges in its market through niche marketing.

**Key Words:** Carbonated beverages, Niche marketing, SME.

### 1. GİRİŞ:

Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin (KOBİ) tanımı, güçlü ve zayıf yanları ve ülke ekonomisindeki önemleri ile ilgili literatürde çok sayıda araştırma ve yayın vardır. Bu yayınlar incelendiğinde, KOBİ'lerin öne çıkan özellikleri şunlardır: Tüketici ve pazarla ilgili değişimlere kolay uyum sağlayabilirler ve yönetimleri kolaydır. Buna karşılık personel, teknoloji, finansman ve pazarlama açısından ciddi eksikleri vardır (Ay vd., 1997:3; Birdoğan, 2002:20). KOBİ'lerde pazarlama genellikle rastlantısal, gevşek, ihtiyari ve tepkisel olmasının yanı sıra sektörün özelliklerine göre yapılandırılmıştır (Carson ve Gilmore, 2000:363-382). Pazarlama olanaklarını kısıtlayan en önemli faktör ise emek yoğun ve küçük ölçekte çalışmaktan dolayı, maliyetlerin yüksek olmasıdır. Yüksek maliyetler fiyatlara yansır ve işletmelerin pazarlama olanaklarını sınırlar. İkinci olarak, düzensiz stok ve dağıtım politikaları stok israfına ve müşteri kaybına yol açar. Ayrıca mal ve ambalaj tasarımına yeterince önem verilmediği için ve gelişigüzel değişikliklerin yapılması nedeniyle maliyetler artar (Demir ve Şahin, 2000:6).

KOBİ'lerin sürdürülebilir rekabet avantajı üzerine yapılan bir araştırma sonucunda, söz konusu avantajın 3 temel beceriye dayalı olduğu bulunmuştur: *Yenilik yapma becerisi, Üretim becerisi, Pazar yönetimi becerisi*. KOBİ'ler durumlarına ve stratejik ihtiyaçlarına göre bu 3 beceriye, kritik kaynaklarını (finansal, fiziksel, örgütsel vb.) kullanarak farklı oranlarda yoğunlaşabilir (Rangone, 1999:235-236).

KOBİ'lerin önünde genelde iki tür strateji seçeneği mevcuttur. Ya başka firmaları taklit edip onların payından almaya çalışırlar, ya da kendi özgün pazar dilimlerini belirleyerek, bu pazar dilimlerine uygun mallar ve hizmetler üretmeye çalışırlar. Benzer niteliklerde mal/hizmetlere gereksinim duyan küçük bir tüketici kitlesinin isteklerini daha iyi karşılayabilmek amacıyla geliştirilen pazarlama faaliyetleri "Niş Pazarlama" olarak ifade edilmektedir (Kotler,2003:280). Niş pazarlamasını uygulayacak işletmelerin belirli bir konuda uzmanlaşması ve belirli bir kesime hitap etmesi oldukça önemlidir. Niş pazarlar, tüketicileri yığınsal olarak ele alan büyük işletmelerin göz ardı ettiği kesime seslendiği ve daha çok sınırlı kaynaklara sahip KOBİ'lerin ilgilendiği bir pazardır. Niş pazarların pazar payı diğer pazarlara göre çok daha sınırlı olmasına rağmen bu dar alanda yoğunlaşan KOBİ'ler müşterilerini daha iyi anlamak ve onların isteklerine en uygun mal ve hizmetleri üretmek suretiyle karlarını önemli miktarda artırabilirler (Kotler ve Armstrong,1996:612).

Günümüzde yaşanan yoğun rekabet ortamı, tüketici zevk ve tercihlerinde yaşanan hızlı değişim ve tüketici gelirlerindeki artış, her sektörde ortaya çıkmayı bekleyen bir çok niş pazar yaratmıştır. Bu pazarları yakalamak ve bu pazarı oluşturan müşterilerin ihtiyaçlarını mevcut ve olası rakiplere nazaran olabildiğince rasyonel ve ekonomik bir şekilde karşılamak başarılı niş pazarlamacılarının işidir (Eren,1997:282).

Bir pazar nişinde faaliyet gösteren işletmenin etkin bir biçimde hizmet verip, karlı olabilmesi için öncelikle işletme yöneticileri bu pazar nişi hakkında çeşitli araçlar yardımıyla bilgi toplayabilmeli, reklâm ve diğer pazarlama araçları yardımıyla ilgili tüketici grubuna ulaşabilmelidir. Ayrıca o niş pazarın işletmenin bu pazarda faaliyet göstermesine degecek kadar karlı ve büyük olması gerekmektedir (Tek,1999:318). Bu noktada niş pazarlaması olarak isimlendirilen bu stratejiyi uygulayan KOBİ'ler nişlerindeki hedef müşterilerinin satın alma güdülerini incelemeli, rakiplerini tanımalı, faaliyette bulunmaları için yeterli ve gerekli teknoloji düzeyini belirlemeli, güçlü oldukları alanları tespit etmeli, şirketlerinin vizyon, amaç ve stratejilerini çalışanlara benimsetmeli ve çok iyi yaptıkları bir ya da birkaç faaliyet alanında (hız, güvenilirlik, hizmet, tasarım, iyi ilişkiler, ürün özellikleri, teknoloji, vb.) yoğunlaşmalıdır. Ayrıca bir tek küçük pazar diliminde niş pazarlama stratejisi uygulamak çok risklidir. Çünkü bu küçük pazar dilimi belirli bir zaman periyodunda tamamen yok olabilir veya tam aksine büyük bir gelişme de gösterebilir. Bu noktada sektörel bazda örgütlenme de KOBİ'lerin lehine olacaktır (Demir ve Şahin, 2000:4-6). Pazar ve teknolojiye gelişmeler, şirketlerin artık başka şirketlerle işbirliği yapmadan başarılı olma şansını azaltmıştır (Supphellen vd., 2002:785-795).

Meşrubat sektöründeki KOBİ'lerin pazarlama politikalarını değerlendirebilmek için öncelikle sektördeki rekabet ortamını ve sorunları incelemek gerekir.

## 2. MEŞRUBAT SEKTÖRÜ:

Şeker ve karbon asidi ile yapılan ve basınçlı hava ile şişelere doldurularak hazırlanan gerçek anlamdaki meşrubatlar, ülkemize ithal malı olarak 1890'lı yıllarda maden suyu ile birlikte girmiştir. Ülkemizde imal edilip, satışa sunulan ilk gazoz Mısırlıoğlu'dur. Bunu Hasan Bey(1908), Hürriyet(1908), Neptün(1917), Cumhuriyet(1923) ve diğer gazozlar takip etmiştir. Gazoz, Cumhuriyetin ilk yıllarına kadar şişe içinde olduğu gibi sifon adıyla seyyar el arabalarında bardakla da satılmıştır (M.D.D., 1995:26). Uzunca bir süre durgunluk dönemine giren gazoz, günümüzde yeniden raflarda ve ekranlarda karşımıza çıkmaktadır ama artık 1960'lı yılların ikinci yarısında sahneye çıkan kolanın oldukça gerisinde kalmıştır. Hızlı dolmuş ve yaygın dağıtım stratejisi ile ülkemizde piyasaya çıkan yabancı kola firmaları son 15 yıl boyunca yerel gazoz işletmelerinin çoğunun kapanmasına neden olmuştur. Günümüzde ülkemizde beş büyük meşrubat üreticisi bulunmaktadır. Sürekli yerel firmalar ve kendi aralarında ilan edilmemiş bir savaşı yaşayan bu büyük firmaların önemli bazı göstergeler ve özellikleri Tablo 1'de verilmiştir.

Büyük meşrubat firmalarının, sektördeki KOBİ'ler karşısındaki en önemli üstünlüğü, sahip oldukları kaynaklar yoluyla pazarlama araçlarından ve özellikle de reklamlardan yaygın ve yoğun biçimde yararlanmasıdır. Sektördeki rekabet yapısını, sektörü ürün, fiyat, dağıtım, tutundurma, büyüklük ve ihracat açılarından ele alarak daha iyi görebiliriz.

**a. Ürün:** Meşrubat apayrı bir uzmanlık alanıdır. Gerek formül geliştirme, gerekse üretim teknolojileri ile her zaman gelişime açıktır (Ural, 2002). Sektörde ürün farklılaştırmasına, özellikle son dönemlerde sıkça başvurulmaktadır. Gazoz pazarında artık sadece gazozun yanı sıra limon, portakal, mandalina gibi meyveli gazozlar ile light gazozla bile rastlanmaktadır. Bu gelişmenin nedenlerinden birisi, tüketicilerin değişik bir lezzet arayışına girmesinin de etkisiyle sade ve limon özlü gazoz pazarının son yıllarda, kola pazarına göre daha fazla büyümesidir. Ayrıca tüketicilerin şeffaf, içi görünen ürünlere doğru bir eğilim gösterdiği iddia edilmektedir (Dünya G., 10.07.2000:18). Ambalajlarla ilgili teknolojik gelişmeler, gazlı içeceklerin basınç etkisini kontrol altına alarak, taşımada kolaylık sağlamış ve içecek sektörünün büyümesine neden olmuştur. Cam ambalajlarda ağırlık azaltılmış, mukavemet artırılmıştır. Yeni durumlara kolay uyum sağlayan, kolay şişirilen, dayanıklı pet şişeler ise farklı büyüklüklerde camın tahtını sarsmıştır. 1990 yılından 1998 yılına kadar geçen sürede, içecek tüketiminde kullanılan ambalajların paylarında aşağıdaki değişim gerçekleşmiştir: Cam, %75.1'den %50.8'e düşmüş, plastikler %18.9'dan %28'e, tenekeler ise %4'den %15'e çıkmıştır (M.D.D., 1996:25). Gazlı içeceklerde ambalajların dağılımı ise daha eşit durumdadır: Teneke (%34.5), cam (%31) ve plastik (%34.5) (Global Market Information Database). Teneke kutu güneş ışınlarından meşrubatı



korusa da fiyatı yüksektir. En çok tutulan 2 ve 2.5 litrelik pet şişelerden 2.5 litrelik olanlarının, AB'ye uyum için üretimden kaldırılması sözkonusudur. (Derbi, 2003).

**b. Fiyat:** Sektörde fiyat yapısı oldukça değişkendir ve lider firmalar fiyatlar üzerinde belirleyici konumdadır. Her firma bu rekabet ortamında kendisini konumlandırıp, farklı politikalar izleyerek fiyat çeşitliliğinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır(Dünya G., 10.07.2000:11). Fiyat indirimi kampanyaları oldukça etkilidir ancak sektörün sorunları kısmında bahsedilen nedenler yüzünden maliyetler ve dolayısıyla fiyatlar fazla düşürülememektedir. Buna rağmen büyük firmalar son on yılda kar oranlarını oldukça düşürmüşlerdir. Ayrıca büyük firmaların ambalaj üzeri fiyatlama uygulaması, çeşitli sebeplerle buna ayak uyduramayan küçük işletmeleri daha da zor durumda bırakmıştır. Sade gazoz alt pazarında Coca Cola yıkıcı fiyatlandırma yaptığı iddiasıyla Rekabet Kuruluna şikayet edilmiş, ancak Kurul, Coca Cola'nın rekabeti ihlal etmediği sonucuna varmıştır.

**Tablo 1: Büyük meşrubat firmaları**

<b>Coca-Cola</b> 'her zaman Coca-Cola'	*2000 yılı Türkiye pazar payı %58.9 *Dünyada günde 1 milyar şişe meşrubat satıyor *Türkiye'de 6 fabrikada yaklaşık 4000 kişiye istihdam sağlıyor *Ürünler: Coca-Cola, Diet Cola, Fanta, Sprite, Cappy, Nestea, Schweppes, Bibo, Sen Sun
<b>Pepsi Fruko</b> 'serinleten baloncuklar'	*2000 yılı Türkiye pazar payı %29.1 *Türkiye'de toplam 6 fabrika, 4 depo ve 1600 çalışan *Doğal, portakal, bergamut ve ağaç çileği aromalarının kullanıldığı Fruko'nun yılda yaklaşık 46 milyon kasa meşrubat satışı ile Türk gazoz Pazarının lideri olduğu iddia ediliyor *Ürünler: Pepsi-Cola, Pepsi Diet, 7 Up, Fruko Tonik, gazoz, soda, Yedigün, Lipton Ice Tea, Lemon, Tamek
<b>Erbak Uludağ</b> 'efsane gazoz'	*2000 yılı Türkiye pazar payı %2 *Sektördeki pek çok ilke imza atmış (İlk meyveli, kolalı ve light gazoz; ilk 1 litrelik pet ambalaj ve metal kutuda meşrubat ithali vb.) *1998 TSE Altın Ambalaj Ödülü *Yılda 150 milyon litre dolun kapasitesi, 300 çalışan, 110 bayi *2002 yılı cirosu 20 milyon \$, ihracatı 2.3 milyon \$ (Almanya, Fransa, Avusturya, İsviçre, Lüksemburg, Belçika, Hollanda, İngiltere, ABD, Avustralya ve Yunanistan. *Ürünler: Uludağ Gazoz, portakal, limon, mandalina, light gazoz, Bixi Cola, Cariton Tonik, Soda, Uludağ Tabii Soda, Meyve suyu
<b>Ülker Çamlıca</b> 'ayılana gazoz...'	*2000 yılı Türkiye pazar payı %1.1(Cola Turka'nın piyasaya girmesiyle bu oran %20'lere yaklaşmıştır.) *Yılda 200 milyon litre üretim kapasitesi *Ürünler: Cola Turka, Çamlıca Gazoz, Sunny Portakal, Limon, RC Cola, RC Diet, Tonik, Soda, King Gazoz, Kola, Meyveli Ürünler, Le'Cola
<b>Kristal Kola</b> 'Türkiye'nin kolası'	*2000 yılı Türkiye pazar payı %4.9 *300 bayi, 300 bin satış noktası *Halka açık ilk meşrubat şirketi *İhracat yapılan ülkeler: Almanya, İsveç, İngiltere, Belçika, Danimarka, Hollanda, Rusya, K.K.T.C. *Ürünler: Kristal Kola, Light Cola, Portakallı Gazoz, Light Portakallı Gazoz, Sade Gazoz, Maden Suyu Sodası

(Not: Tablo Meşrubatçılar Derneği, Dünya Gazetesi ve şirketlerin İnternet sayfalarından yararlanılarak hazırlanmıştır.)

**c. Tutundurma:** Meşrubat sektöründe genellikle rekabet şiddetlidir ve reklamlar oldukça önemlidir. Özellikle gazlı içecek pazarında, reklamların firma pazar paylarını kuvvetli biçimde etkilediği düşünülmektedir. İngiliz meşrubat sektöründe Reklam/Satış oranı 1991 yılında %0.82 bulunmuştur. Reklam kampanyalarının büyük kısmının bir sene içinde unutulduğu varsayımıyla, şirketlerin bu sektörde zorunlu oldukları reklamları sık ve yaygın biçimde yapmaları gerekmektedir (Elliott, 2001:418-425). Türkiye meşrubat sektöründe 2001 yılı reklam harcamaları 84 trilyon TL'dir. Bu rakamın 82 trilyonu TV'ye aittir. En çok reklam veren meşrubat firmaları ise Coca-Cola (47 trilyon TL), Pepsi&Fruko (23 trilyon TL) ve Aroma-Bursa'dır(4 trilyon TL) (Dünya G., 28.05.2001:16). Coca Cola ve Cola Turka arasındaki kızışan rekabet nedeniyle 2003 yılında bu şirketler sırasıyla (indirimsiz rakamlarla) 73 ve 53 milyon \$ reklam harcaması yapmıştır (Alagöz, 2004). Sektördeki büyümenin büyük ölçüde genç nesil sayesinde olacağı düşüncesi reklamların önemini daha da artırmaktadır. Marka bağımlılığı yaratmak için sektörde reklam dışında çeşitli tutundurma araçlarından da yararlanılmaktadır. TV programlarına ve ünlü sanatçıların konserlerine sponsor olmak, kapaklardan hediyeler dağıtmak, fuarlara katılmak bunlardan bazılarıdır.

**d. Dağıtım:** Dağıtım giderlerinin fazla olması, ürünün tüketileceği yerlere yakın üretilmesini gerektiriyor ve doğrudan ihracat imkanlarını kısıtlıyor. Yurtiçinde gazlı meşrubatların bölge ve perakendeciye göre satış oranları Tablo 2 ve Tablo 3'de verilmiştir.

**Tablo 2:** Yurtiçinde gazlı meşrubatların bölgelere göre satış oranları

Bölge	Marmara	İç Anadolu	Ege	Akdeniz	Karadeniz	Doğu ve Güneydoğu Anadolu
<b>Satış Oranı</b>	%39	%21	%17	%13	%6	%4

**Kaynak:** Dünya G., 10.07.2000:8.

**Tablo 3:** Gazlı meşrubatın perakendecilere göre satış oranları

Satış Yeri	Bakkal	Süpermarket	Market	Kuruyemişçi	Büfeler
<b>Satış Oranı</b>	%55	%20	%12	%8	%5

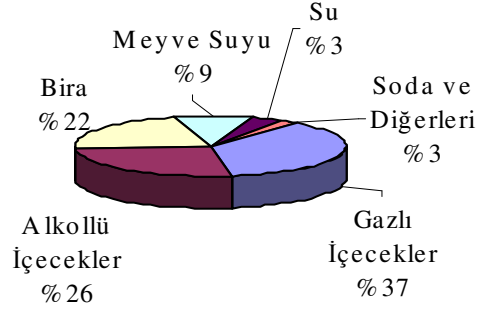
**Kaynak:** Dünya G., 10.07.2000:18.

Bakkallar, meşrubat üreticisi firmaların, hipermarketlere uyguladıkları düşük fiyatlar nedeniyle geçmiş yıllarda Rekabet Kuruluna başvurmuşlardır (Esin, 1998). Dağıtım giderleri, sektördeki KOBİ'lerin yayılmalarını engelleyen önemli bir nedendir. Büyük firmalar yaygın dağıtım kanallarına sahip oldukları gibi, cep telefonu ve kredi kartıyla ürünlerin satıldığı otomatlar gibi yeni araçlardan da yararlanmaktadır.

**e. Sektör büyüklüğü:** İçecek sektörünün 2002 yılı büyüklüğünün yaklaşık 2.4 milyar \$ civarında olduğu belirtiliyor. (Bkz. Şekil 1)

Pazardan en büyük payı 875 milyon \$ ile gazlı içecekler alıyor. Onu sırasıyla alkollü içecekler (627 milyon), bira (525 milyon), meyve suyu

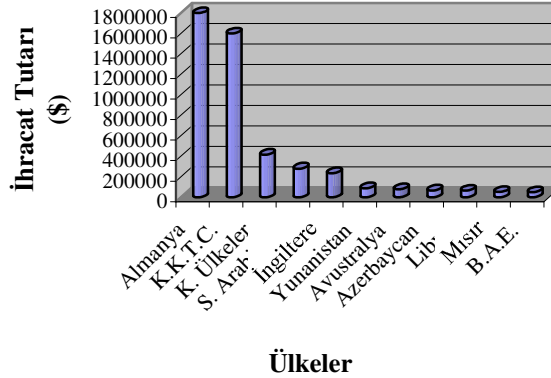
**Şekil 1: İçecek Sektörü**



**Kaynak:** Yağmurlu, 2002.

(225 milyon), su (83 milyon), soda ve diğer içecekler (63 milyon) takip ediyor. 2003 yılında 1 milyar 950 milyon litre olan gazlı içecek pazarında, %67'lik pay ile kola ilk sıradadır. 2004 yılında ise pazarın yaklaşık %15'lik bir artış ile 2 milyar 250 milyon litreye ulaşması bekleniyor (MEDER, 2004; Çoban, 2004). 2002 - 2007 yılları arasında içecek sektörü içindeki çeşitli pazarların yurtiçi büyüme tahminleri ise miktar bazında şöyledir: Meşrubat sektörünün bütünü %46, gazlı içecekler %56, meyve/sebze suları %55, fonksiyonel içecekler %193 ve çay %74. Konsantre pazarının ise %31 oranında küçülmesi bekleniyor (Global Market Information Database). Kişi başı meşrubat tüketimi ülkemizde yıllık 30 litre iken, ABD'de 199, Yunanistan'da 62, Almanya'da 80 ve Fransa'da 37 litredir (Dünya G., 10.07.2000:8). Kişi başı tüketimdeki düşüklük, sektörü cazip kılıp, firmaların ilgisini artırmaktadır.

Şekil 2: Başlıca İhracat Yapılan Ülkeler (2001)



Kaynak: MEDER, 2003.

**f. İhracat:** Meşrubat toplam ihracat rakamları ise şöyledir: 1999 yılı 9 milyon \$ (21 milyon kg), 2000 yılı 8 milyon \$ (19 milyon kg) ve 2001 yılı 5.3 milyon \$ (13 milyon kg). 2001 yılında gazlı içeceklerde 50 bin \$ üzerinde ihracat yapılan ülkeler sırasıyla şunlardır: Almanya (1.8 milyon \$), Kuzey Kıbrıs TC (1.6 \$), Kesinleşmemiş Ülkeler (415 bin \$), Suudi Arabistan (280 bin \$), İngiltere (236 bin \$), ABD (163 bin \$), Yunanistan (90 bin \$), Avustralya (79 bin \$), Azerbaycan (68 bin \$), Libya (66 bin \$), Mısır (53 bin \$) ve Birleşik Arap Emirlikleri (50 bin \$) (Derbi, 2003). Sade ve meyveli gazoz türlerinde genel olarak en fazla ihracatçı olan şirketler (2000 yılında) Coca-Cola, Fruko ve Erbak Uludağ'dır (Dünya G., 28.05.2001:17). Sektörde genel olarak ihracat pek gerekli görülmemekle birlikte Rusya, Orta Asya Cumhuriyetleri ve Çin, yeni fabrikalar için uygun yerler olarak değerlendiriliyor (Derbi, 2003). Bu arada, Polonya ve İspanya'nın 1997 ile 2001 yılları arasında en fazla büyüyen pazarlardan olduğu da unutulmamalıdır (Global Market Information Database).

#### g. Sektörün Sorunları

Son yıllarda meydana gelen ekonomik daralma ve krizler, meşrubat sektörünü diğer pek çok sektör gibi olumsuz yönde etkilemiştir. Kriz, meşrubat sektörünü bütün olarak olumsuz etkilediği gibi içindeki farklı pazarların önemini de değiştirmiştir. Ülkemizde gelir dağılımının kötü olmasının da etkisiyle gazoz pazarı, meşrubat sektörü içinde nispeten yüksek fiyatlı sayılabilecek kolaya göre kriz ortamında daha fazla büyüme göstermiştir. Meşrubat sektöründeki gelişme ve sorunlardan başlıcaları şunlardır: Vergi yükünün yüksekliği, savaş ve bölgesel huzursuzluklar, iklim ve ona bağlı olarak mevsimsellik, yasal ve bürokratik engellerin etkilediği hammaddeyle ilgili sorunlar ve özellikle ambalaj üzerinde etkili olan teknolojik gelişmeler.

Sektörün en çok rahatsız olduğu konuların başında kolalı içeceklerle uygulanan verginin yüksek olması gelmektedir. Sektörün temsilcisi konumundaki Meşrubatçılar Derneğine göre kolalı içeceklerle toplam %47.5 oranında vergi

uygulanmaktadır. Bu yüksek oranın içinde ek vergi, KDV ve eğitime katkı payı yer almaktadır. İmalatçıdan 100 birim fiyatla çıkan bir ürünün fiyatı, bu vergiler eklendikten sonra 147.5'e çıkmaktadır. Avrupa ülkelerinde faaliyet gösteren üreticilerin üzerinde ise böylesi bir vergi yükü yoktur ve KDV oranları düşük tutulmuştur. Örneğin, kolalı içeceklerle uygulanan toplam vergi yükü (KDV hariç) İsveç'te %12, Yunanistan'da ise %8'dir (Dünya G., 10.07.2000:7). Öte yandan kolalı içeceklerle uygulanan ek vergi, gazlı içecekler pazarında, kolanın rakibi sayılabilecek olan gazozun lehine bir durumdur.

Türkiye'de yaz ve kış aylarındaki meşrubat tüketimi büyük bir mevsimsellik izlemektedir. Mevsimsellik Avrupa ülkelerinde %20 seviyelerindeyken, bu oran ülkemizde %70'ler düzeyindedir. Söz konusu mevsimsellik nedeniyle, sektör büyük kapasitelere yatırım yapmakta ve kış aylarında atıl kapasite oluşmaktadır (Dünya G., 28.05.2001:22). Yaz aylarının ne kadar sıcak geçtiği, meşrubat sektörünü etkileyen önemli bir faktördür. Meşrubat satışlarının arzu edilen düzeyde olması için, havaların çok da aşırıya kaçmayan bir sıcaklık düzeyinde olması gerekmektedir (Derbi, 2003).

Sektörün önemli hammadde kalemlerinden biri olan meşrubat özütleri genellikle ithal ediliyor ve bu ithalat sürecinde, Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı'nın kontrol belgesi uygulamalarında birtakım zorlukların ve yavaş işleyen bürokrasinin olduğu iddia ediliyor (Dünya G., 10.07.2000:7). Ayrıca sektörel meselelerde, sorumluluğun Tarım ve Köy İşleri Bakanlığı ile Sağlık Bakanlığı arasında bölünmesi, yasal ve bürokratik engellerle ilgili dile getirilen bir başka sorundur (Derbi, 2003). Meşrubat sektörünün hammadde ile ilgili meselelerinden birisi de şeker ve tatlandırıcılardır. Geleceği hakkında ciddi endişeler bulunan ve milyonlarca insanımızı ilgilendiren pancar şekeri sektörü, tarımsal sanayimizin önemli kollarından birisidir. Nişasta bazlı şekerlerden glukoz ve izoglukozun ülkemizdeki tüketiminin önemli boyutlara ulaşması, pancar şekerinin sanayide kullanımını olumsuz yönde etkilemektedir. 19 Nisan 2001 tarihinde yürürlüğe giren 4634 sayılı Şeker Kanunu ile nişasta bazlı şekerlere %10 oranında kota konulmuştur. Yasa bu haliyle üreticileri, ekonomikliği nedeniyle birçok meşrubat tesisinde kullanılan nişasta şekeri yerine maliyeti biraz daha fazla olan pancar şekeri kullanmaya zorlamaktadır (Dünya G., 31.01.2003:6-7).

Teknolojik gelişmeler ise sektörü daha çok kullanılan ambalajlar aracılığıyla etkilemiş; yaygınlaşan pet şişeler, bunları kendileri üretemeyen küçük işletmeleri zora sokmuştur. Küçük gazoz işletmeleri bu pet ambalajları başka bir kuruluştan satın aldıklarında, neredeyse ambalajın içine koydukları gazoz kadar ambalajına para vermektedirler. Büyük yatırımlar ile çeşitli pet şişe ve teneke kutuları üretilip kullanabilmeleri, büyük firmaları, KOBİ'ler karşısında avantajlı hale getirmektedir.

Yukarıda bahsedilen sorunlar bir bütün olarak ele alındığında, gelişmelerin büyük bir kısmının sektördeki KOBİ'lerin aleyhine olduğu anlaşılmaktadır. Büyük firmalar gelişmelerden genel olarak olumsuz yönde etkilense bile, sektördeki KOBİ'lerin bir kısmı için gerçek anlamda bir kriz söz konusudur. Gerçek anlamda bir krizde değişiklikler, örgütün hayatini ciddi

bir şekilde tehdit eder. Kriz, belirsizlikler nedeniyle şiddetlenir ve işletme yönetimi kısıtlı zaman ve kaynaklar nedeniyle gelişmeleri takip etmekte yetersizleşir (Dinçer, 1996). Bizim örnek olay olarak incelediğimiz iki gazoz işletmesi de böylesi bir tehdit altında gözükmektedir. KOBİ'lerde önemli bir maliyet unsuru olan işçi sayısını azaltarak, varlıklarını sürdürmeye çalışmaktadırlar. Sözkonusu iki şirketin özellikleri ve uyguladıkları politikalar aşağıda verilmiştir.

### **3. ARAŞTIRMA KONUSU YEREL GAZOZ İŞLETMELERİ:**

**a. OBA Meşrubat:** OBA Meşrubat, 1989 yılında kurulmuş bir aile şirkettir. 1000 metrekare kapalı alanda, aylık 480 ton gazlı meşrubat üretme kapasitesine sahiptir. İşletmede 12 kişi çalışmaktayken, kriz yüzünden bu sayı oldukça azalmıştır. 3 ayrı kalitedeki meşrubatlarını, 3 değişik marka altında (Oba, 4U ve Vivi) pazarlamaktadır. Gazozun yanı sıra kola ve portakallı meşrubat üreten şirketin sahipleri, yurtdışı fuarlardan numuneler alıp, ufak çaplı pazar testleriyle yeni ürünler denemiş; devletten aldıkları yatırım teşviki ile 2000 yılında işletmelerinin kapasitelerini ikiye katlamış; farklı boyutlarda, farklı renklerde ambalajlar kullanmış ve kaliteli kataloglar hazırlamışlardır. Hipermarketlerle çalışmak istemelerine rağmen, uzun vade ve raf kirası nedeniyle bunu başaramamış ancak İstanbul'da bulunan orta çaplı market zincirlerinin mağaza raflarında ürünlerine yer bulabilmiştir. Bir deposunun bulunduğu İstanbul ve Marmara Bölgesi dışında, İç Anadolu Bölgesinde de satış yapmaktadır. Ancak yerel firmaların rekabeti, taşıma giderleri ve halkın büyük markalara bağlılığı yüzünden epey zorlanmışlardır. Yunanistan'a ihracatı deneyen şirket, ihracatta yaşadığı yasal ve bürokratik engeller ile taşıma maliyeti ve riski yüzünden, ihracatın hiç karlı olmadığı sonucuna varmıştır. Şirket, müşterilerinin diğer bölgelerde yoğunlaşması nedeniyle araştırmamızın uygulama kısmına dahil edilmemiştir.

**b. Bozdağ Meşrubat:** Yarım asırlık bir işletme olan Bozdağ Meşrubat Sanayi, toplam 1000 metrekare kapalı alanda, aylık 500 ton gazlı meşrubat üretme kapasitesine sahiptir. Toplam 10 çalışanı vardır. Haftanın bazı günleri dolun, bazı günleri de dağıtım yaparak işgücünden tasarruf etmektedir. Kaliteli şeker ve sudan taviz vermeden, kendi dağıtım araçlarıyla, bulunduğu ilçe ve yakın çevresine dağıtım yapmaktadır. Tek bir marka ile gazoz, kola ve portakallı gazoz satmaktadır. Ürünlerini genellikle iadeli ve iadesiz cam şişelerde satmakta, çok az miktarda pet şişe kullanmaktadır. Şirket yöneticileri sade gazoz dışı türleri ve pet şişeleri, sadece 'müşteriye yok dememek için sattıklarını' söylemektedir. İstanbul ve İzmir pazarlarına, pet şişe öncesi dönemde mal göndermişler ama nakliye giderleri nedeniyle bundan vazgeçmişler. Şirket tutundurma faaliyetleri kapsamında, başlıca müşterileri olan kahvehane ve kantinlere ücretsiz dolap, takvim ve kalem dağıtmış, kısıtlı kaynakları nedeniyle de reklam yapmayı düşünmemiştir. Şirket sahipleri, tüketicilerin fiyata duyarlılığı, işçi sigorta primlerindeki artışlar ve ağır vergi yükünden yakınmaktadır.

#### **4. ARAŞTIRMANIN AMACI, YÖNTEMİ VE KAPSAMI**

Araştırmamızın amacı meşrubat sektöründeki KOBİ niteliğindeki yerel gazoz işletmelerinin uygulayabilecekleri pazarlama politikalarını tespit etmek ve örnek olarak ele aldığımız Manisa Salihli'deki iki gazoz işletmesine bu yönde önerilerde bulunmak olduğu için, ilk aşamada meşrubat sektörüne ilişkin kapsamlı bir araştırma gerçekleştirdik. Daha çok keşifsel nitelikteki bu aşamada sektördeki rekabetin özellikleri, sektörle ilgili sorun ve gelişmeler ve bütün bunların yerel gazoz işletmeleri üzerine etkisi, ikincil kaynaklardan veri toplanarak ve derinliğine görüşme yöntemiyle incelenmiştir. Sektörle ilgili yayınlar, basında çıkan haberler ve İnternet üzerinden ulaştığımız ikincil verilere ek olarak meşrubat sektörünün görünürdeki tek temsilcisi olan Meşrubatçılar Derneği'nin (MEDER) Genel Sekreteri Çetin Derbi ile görüşülmüştür. Daha sonra örnek olarak ele aldığımız Manisa Salihli'deki Bozdağ ve OBA şirketlerinin yöneticileri ile çok sayıda görüşme gerçekleştirilmiştir.

Araştırmamızın tanımlayıcı nitelikteki ikinci aşamasında, ilk aşama sonucunda örnek işletmemiz için uygun gördüğümüz pazarlama politikası doğrultusunda bir anket hazırladık. Şirketin ürünlerine yönelik müşteri beklenti ve isteklerini saptamaya çalışan anketimizi, hedef kitle olarak belirlediğimiz, her hafta sürekli dağıtım yapılan 120 perakendeci işletmeye yüzyüze uyguladık. Araştırmamızın amacı, anketi cevaplayan müşterilerin eğitim seviyelerinin düşük olması ve tamsayım yapmamız nedeniyle yarısı nominal ölçekte, yarısı ise açık uçlu 8 adet soru sorduk. Ürünle ilgili düşünceleri belirlemek amacıyla tercih ettiğimiz açık uçlu soruların cevaplarını, değerlendirme aşamasında belirli kategoriler altında topladık. Elde ettiğimiz verileri SPSS 10.0 programını kullanarak çapraz tablolar ile değerlendirdik.

#### **5. BULGULAR VE ÖNERİLER:**

Araştırmamızın birinci aşamasında gerçekleştirdiğimiz sektör ve şirket incelemeleri sonucunda, araştırma konusu yerel gazoz işletmelerinin 'niş pazarlamasını' tercih etmelerinin, faaliyette buldukları rekabet ortamının bir gereği olduğu sonucuna vardık. Dağıtım giderlerinin yüksek olması ve büyük firmalarla kaynak yetersizliği nedeniyle ulusal çapta baş etmelerinin zorluğu, küçük işletmelerin kendilerine özgü nişler üzerine daha fazla odaklanmasını gerektirmektedir. Genellikle coğrafi olarak ayrılan pazar dilimlerindeki müşterilerinin ihtiyaç ve isteklerini belirlemeli, elde ettikleri bilgiler doğrultusunda, esneklik avantajını kullanarak üründe ve pazarlama karmasındaki diğer değişkenlerle ilgili gerekli değişiklikleri gerçekleştirmelidir. Özellikle sektörde önemli bir etken olan reklam ve benzeri tutundurma araçlarını yerel olarak aktif biçimde kullanarak son tüketiciyi de harekete geçirmelidir. İncelediğimiz Bozdağ şirketi yöneticileri insanların gazozla ilgi göstermediğini söylemekte ama bu ilgiyi artırmak için yeterince çaba göstermemektedir. Şirket, faaliyet gösterdiği pazar diliminde güçlendiği taktirde, rekabet avantajına sahip olabileceği başka dilimlere geçerek riski azaltmalıdır. Yeni dilimler sadece coğrafi olarak değil, meyvalı gazozlarda olduğu gibi ürünün dizisine veya

müşterilere göre de ayrılabilir. Coğrafi olarak yeni pazar dilimleri belirlenirken, ürüne yönelik talebin yüksek olacağı yerler pazarlama araştırmasından yararlanılarak belirlenebilir. Pazarlama araştırmasını kullanarak pazar bilgisinin yanı sıra müşterilerin satın alma güdeleri ve ürünlere yönelik düşünceleri belirlenmeye çalışılabilir. Ayrıca rakipler ve onların pazarlama politikalarıyla ilgili de bilgi elde edilmeye çalışılmalıdır. Müşterilere göre dilimlemede, önemli müşteriler ile KOBİ yöneticisi doğrudan iletişime geçmelidir.

Araştırmamızın ikinci aşamasında gerçekleştirdiğimiz anket çalışmasının sonuçları ise aşağıdaki gibidir:

Anket uygulanan 120 işletmenin 92 tanesi kahvehane, 26 tanesi bakkal/market ve 2 tanesi ise kantindir. Sözkonusu müşterilerin buldukları meşrubat markaları ise şunlardır:

**Tablo 4: İşletmelerin Buldukları Meşrubat Markaları**

Marka	Bozdağ	Coca-Cola	Fanta	Çamlıca	Fruko
İşl. Sayısı	120	33	21	13	7
Marka	Sen Sun	Sunny	Pepsi	Yedigün	Kristal
İşl. Sayısı	5	5	4	3	1

Müşterilerin çoğu kahvehane olduğu için genellikle gazoz dışında meşrubat buldurmamaktadır. Yukarıdaki dağılım ise büyük ölçüde bakkal/marketleri yansıtmaktadır. Gazoz olarak en önemli rakiplerin Çamlıca ve Fruko olduğu anlaşılmaktadır. Coca-Cola'nın ise bölgede kola ve meyvalı meşrubatta Pepsi'ye göre daha güçlü olduğu gözükmektedir.

Kahvehanelerin %38'i ve bakkal/marketlerin %77'si özel bir gazoz markası isteyen müşterileri olduğunu belirtmiştir. Böylesi bir tercihin ortaya çıkma sıklığı ise, her iki işletme türü için benzer bir dağılım göstermekle birlikte genel olarak şu şekildedir: Ayda birkaç kişi %13, Haftada birkaç kişi %23, Günde birkaç kişi %32, Günde 5-10 kişi %16, Günde 10 kişiden fazla %16. Özel bir gazoz markası tercih edenlerin %72'si Bozdağ'ı istemekte ve diğer tercih edilen markalar Fruko, Çamlıca, Uludağ ve Sen Sun olarak sıralanmaktadır. Bu sonuçlar, son müşterinin ürüne yönelik talebini canlandırmanın önemini vurgulamaktadır.

Müşterilerin %68'i Bozdağ ürünlerinden tümüyle memnun olduklarını belirtirken, olumsuz tepkiler tat (%28), ambalaj (%4) ve fiyat (%4) ile ilgilidir. Tat ile ilgili eleştiriler portakal ve kolalı gazozda yoğunlaşmaktadır. Ambalajla ilgili eleştiriler ise çoğunlukla kapaklarla ilgilidir. Fiyat ve dağıtım genel olarak beğenilmekte; ancak müşteriler, hammadde fiyatlarındaki artışların ürüne yansıtılmasından çekinmektedir. Dağıtım yeterli sayıda araçla ve yeterli sıklıkta yapılmakta olduğundan müşterilerin hepsi memnundur. Ürünle ilgili çeşitli önerilerimiz şunlardır: Öncelikle portakal ve kola özütleri değiştirilmeli ve meyvalı gazozlara eskisinden daha fazla önem verilmelidir. Ayrıca Bozdağ markası farklı ambalajlarda farklı yazı karakterleri ve farklı renkler kullanılarak yazılmıştır ve bu durumun, tutundurma ve reklam faaliyetleri esnasında



tüketicinin bilincinde bir bütünlük sağlanması için düzeltilmesi yerinde olur. Bu düzeltme esnasında Salihli ve yöresindeki halkın kırk yıldır bilip tanıdığı mavi ve beyaz renklerden oluşan Bozdağ markasının aynı yazı karakteri ve renkler kullanılarak yazılması daha iyi olabilir. Cam ambalajların bazılarının kapak kısmında kapaktan kaynaklanan pas izlerine rastlanmaktadır. Bununla ilgili olarak kapakların tedarik edildiği firma ile görüşülmeli veya bir başka seçenek olarak plastik kapak kullanılması düşünülmelidir. Bozdağ Meşrubatlarının yörede sahip olduğu güçlü dağıtım ağı firma için önemli bir rekabet avantajıdır. Şirket büyük işletmeler karşısında marketlerde yer bulmakta zorlanmaktadır. Bu yüzden şehir merkezinde ev kullanıcılarına hitap eden bir satış merkezi açmalı ve gerekirse dağıtım ağını güçlendirerek, telefon ile de alınabilen siparişleri evlere su ve tüp satıcıları gibi dağıtmalıdır.

Yeni ürün olarak müşterilerin görmek isteyecekleri meyvalı gazozlar ise vişne (36), limon (29) ve şeftali (16) olarak sıralanmaktadır. Ancak işletme yeni bir ürün çıkarmadan önce mevcut meyveli gazozlarıyla ilgili olumsuz düşüncüyü ortadan kaldırmaya çalışmalıdır.

Tutundurma ile ilgili önerilerimiz ise kendi gözlemlerimize dayanmaktadır. Bu konuda hazırladığımız soru, işletme yöneticilerinin isteği üzerine anket formundan çıkarılmıştır. Kahvehane ve çay ocaklarına dağıtılan meşrubat dolapları üzerinde Bozdağ Meşrubatları ile ilgili hiçbir ibare yoktur. Bu durum maliyetlerdeki artış dolayısıyla zaten hiç reklam yapamayan işletmenin bu açığını kapatması için önemli bir fırsattır. Firma öncelikle yaz sezonu başlamadan önce kahvehanedeki dolaplarını toplayıp bakımını yaptırmalı, tamamını firmanın kendi renkleri olan standart bir renge boyatmalı ve dolaplarının üzerine kendi markasını yapıştırmalıdır. Bozdağ Meşrubatlarının hiçbir ürününde kimyasal tatlandırıcı kullanılmadığını, meşrubatlarının tümünde yüksek maliyetine rağmen tamamen doğal pancar şekerinin ve yöredeki halkın alışık olduğu ve sevdiği Bozdağ doğal kaynak suyunun kullanıldığını vurgulayan el ilanları, posterler ve takvimler hazırlanıp, kahvehane, bakkal, market ve çay ocaklarına dağıtılmalıdır. Diğer taraftan ürün, tutundurma ve dağıtım faaliyetleri kapsamında yapılan yenilik ve uygulamalar bölgede bulunan yerel gazeteler ve radyo istasyonları aracılığı ile çarpıcı bir şekilde halka duyurulmalıdır.

Önerdiğimiz politika ve uygulamalar her ne kadar örnek olarak incelediğimiz şirket için geçerliyse de, sektördeki diğer KOBİ'lerin bu araştırmadaki bilgi ve önerilerden faydalanacağını umuyoruz.

#### KAYNAKÇA

- ALAGÖZ, Zeliha. "Bir Yılda Neler Değişti?", *Aktüel Para*, 8 Mart 2004.
- AY, Canan, Süreyya SAKINÇ, Ramazan GÖKBUNAR, Cevdet KAYALI, Asena ALTIN ve Emin ÇİVİ. Manisa İlinde KOBİ'lerin Sorunları ve Çözüm Önerileri, C.B.Ü. İ.İ.B.F. & Manisa Ticaret ve Sanayi Odası Projesi, Manisa, 1997.
- BIRDOĞAN, Baki. "Doğu Karadeniz Bölgesindeki KOBİ'lerin Üretim ve Pazarlama Sorunları", *Pazarlama Dünyası*, Ocak-Şubat 2002, ss.20-24.
- CARSON, David ve Audrey GILMORE. "SME Marketing Management Competencies", *International Business Review*, Vol.9, No.3, June 2000, ss.363-382.
- ÇOBAN, Fadime. "İçecek Sektörü", *Capital Dergisi*, Aralık 2004, ss.217-220.

- DEMİR, Hulusi ve Ayşe ŞAHİN. “Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Pazarlama Problemleri İçin Bir Çözüm Önerisi: Niş Pazarlama”, *Pazarlama Dünyası*, Eylül-Ekim 2000, ss.4-8.
- DERBİ, Çetin. Meşrubatçılar Derneği (MEDER) Genel Sekreteri, 13.03.2003.
- DİNÇER, Ömer. *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, 3.baskı, İstanbul: Beta Yayıncılık, 1996.
- DÜNYA GAZETESİ, 10.07.2000, ss.11-18; 20.07.2000, s.18; 28.05.2001, ss.16-22; 31.01.2003, s.6.
- ELLIOTT, Caroline. “A Cointegration Analysis of Advertising and Sales Data”, *Review of Industrial Organization*, Vol.18, 2001, pp.417-426.
- EREN, Erol. *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*, İstanbul: Der Yayın Evi, 1997
- ESİN, Arif. URL: <http://www.esrc.com/www/fforumayrinti.asp?FID=122>
- Global Market Information Database, URL: <http://www.euromonitor.com>
- KOTLER, Philip. *Marketing Management*, 11. baskı, India: Peorson Education Inc, 2003
- M.D.D. Meşrubatçılar Derneği Dergisi, Sayı 2, 1995, s.26; Sayı 6, 1996, s.25.
- RANGONE, Andrea. “A Resource-Based Approach to Strategic Analysis in Small-Medium Sized Enterprises”, *Small Business Economics*, Vol.12, 1999, pp.233-248.
- SUPPHELLEN, Magne, Sven A. HAUGLAND ve Tor KORNELIUSSEN. “SMBs In Search of International Strategic Alliances”, *Journal of Business Research*, Vol. 55, No. 9, September 2002, pp.785-795.
- TEK, Baybars. *Pazarlama İlkeleri*, 8.baskı, İstanbul: Beta Yayın Evi, 1999
- URAL, Aydın. Sapinfo Türkiye Başarı Öyküleri, URL:[www.sap.com.tr/sapinfo/sayi2](http://www.sap.com.tr/sapinfo/sayi2), 29.11.2002.
- YAĞMURLU, Mustafa. “Gazozuna maç kıran kırana geçecek”, URL:[www.zaman.com.tr](http://www.zaman.com.tr), 28.03.2002.

## Türkiye Krizden Uzaklaştı mı? Ricardian Bakış Açısıyla Bir Değerlendirme: Aralık 1999-2005\*

Yrd. Doç. Dr. Cem Mehmet BAYDUR

Muğla Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, MUĞLA

### ÖZET

Türkiye son zamanlarda borçlardaki artıştan ve cari işlemler dengesi açığından rahatsızdır. İç ve dış borçlardaki artışın yeni bir krize dönüşme olasılığının olup olmadığı çok tartışılmaktadır. Bu makalede amaç, mali yaklaşım modelinin kavramlarını kullanarak Türkiye ekonomisinin Ricardian mı yoksa Non Ricardian mı olup olmadığı belirlemektir. Makalede krizden çıkış Non Ricardian bir ekonomik yapıdan Ricardian bir ekonomik yapıya geçiş olarak yorumlanmıştır. 2000 yılından beri uygulanan istikrar programları ile böyle bir geçişin olup olmadığının anlaşılması için kukla değişkenler test edilmiştir. Türkiye ekonomisinin borçlanma sürecinin Non Ricardian olduğu ve Türkiye'nin henüz krizden çıkmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** Mali Yaklaşım Modeli, Ricardian ve Non Ricardian Rejimler

### Has Turkey Got Out of the Crisis? An Evaluation from a Ricardian Point of View: December 1999 – 2005

#### ABSTRACT

Recently, Turkey has suffered from the increase in its debts and the deficit of current account balance. It has widely been argued whether it is possible for the increase in debts, both domestic and foreign, to turn into a crisis. Using the instruments of the Fiscal Theory of the Price Level, this study aims to determine whether Turkish economy is Ricardian or Non-Ricardian. The study defines the release from the crisis as a transformation from a Non-Ricardian economic structure to a Ricardian one. Dummy variables have been employed in the analysis in order to find out whether there has existed such a transformation through the stability programs implemented since the year 2000. As a result, it has been found that the process of borrowing of Turkey is Non-Ricardian, and Turkey has not got out of the crisis yet.

**Keywords:** Fiscal theory of the price level, FTPL, Ricardian and Non-Ricardian regimes.

#### Giriş

Türkiye'nin 1998 yılında iç borç stoğu 37 milyar dolar, 1999 yılında 42, 2000 yılında 54, 2001 yılında 84, 2002 yılında 91, 2003 yılında 139, 2004 yılında 167 milyar dolar olmuştur. Bunun yanında cari işlemler hesabı açık verdikçe de dış borcu artmaktadır. Bu gelişmeler, Türkiye'nin yeni bir krizle karşı karşıya olup olmadığı tartışmalarını yoğunlaştırmıştır. Bu tartışmalara bir ölçüde katkı yapmak için mali yaklaşım modelinin kamu borçlanma ve enflasyon/kriz sürecine getirdiği açıklamalara başvurmak faydalı olacaktır.

2000 Kasım ve 2001 Şubat Krizlerini IMF'nin desteği ile atlatan Türkiye Ekonomisi'nde krizin nedeni olarak kamu açıkları veya borçları gösterilmiştir. Enflasyonla mücadele için Aralık 1999 yılında açıklanan üçer yıllık süreçlerle devam ettirilen ekonomik paketlerin hepsinin ortak noktası, kamu borçlarının

\* Bu makaleyi Gizem Akman'a itaf ediyorum.

sürdürülebilmesi ve kamu borçlarının azaltılması, bu sayede de enflasyonun düşürülmesi olduğu rahatlıkla söylenebilir. IMF ve kamu otoritesi açısından enflasyonu düşürme ve hiper enflasyondan kaçınma, para politikasından ziyade maliye politikasının önemli olmasının teorik temeli olan (Fiscal Theory of Price Determination) mali yaklaşım teorisi (Woodford 2000, Canzoneri, Cumby, Diba 2001). Mali yaklaşım teorisi açısından Türkiye’de yaşanan krizin ve kronik enflasyonun sebebinin kamu borçları ve bunun finansmanı olduğu iddia edilmektedir. Woodford izlenirse bu iddia, Ricardian rejimlerle Non Ricardian rejimler arasında bir ayırımın yapılmasını gerektirir. Ricardian rejimlerde para politikası nominal çapa iken, yani fiyatlar para miktarı tarafından etkilenirken (daha doğrusu para talebi tarafından), Non Ricardian rejimlerde borç stoğu (yani kamunun borç kağıtları) nominal çapa rolü oynar (Canzoneri, Cumby, Diba 2001). Mali yaklaşım modelinde fiyatlar genel düzeyi kamunun mali rejim seçimi ile ilişkilendirilmektedir. Kamu borç stoğu, gelecekteki faiz dışı bütçe fazlaları ve senyoraj gelirlerinin (senyoraj gelirleri, mali yaklaşım modelinde para teorisinin modele girişidir) beklenen değerlerine göre fiyatlar genel düzeyi belirlenir. Fiyatlar genel düzeyi, kamunun borç stoğu ile bütçe dengesini ilişkilendiren zamanlar arası bir bütçe kısıtı ile belirlenmektedir. Faiz, para, borç ve fiyatlar genel düzeyi mali yaklaşım modelinde içsel değişkenlerdir. Sistemin politika değişkenleri olan kamu harcamaları, vergi gelirleri ve gelir artış hızı dışsal değişkenler olarak alınmaktadır (Uygur 2002). Bu açıdan da Ricardian (R) rejimlerle Non Ricardian (NR) rejimler arasında bir ayırım yapılabilir. Para otoriteleri Ricardian rejimlerde faizi belirleyebilirler yani faiz dışsal bir değişkendir (Woodford 2000). Para otoritesi NR rejimde faizleri kontrol edemediğinden, fiyatlar genel düzeyinden sorumlu tutulamaz. Buradaki mantık döviz kuru rejimlerine de taşınabilir, Örneğin, Canzoneri, kur peginin (hedefinin veya sabitlenmesinin) NR rejimlerde olmayacağını göstermiştir. Bu açıdan 2000 yılında izlenen kur bazlı enflasyonu kontrol politikasına, mali rejimle ilgili sorunları dikkate almadan başlamak ciddi bir hata olarak yorumlanmaktadır (Süslü 2005).

Mali yaklaşım teorisine göre kriz veya enflasyon, kamu finansmanında Ricardian bir rejimden Non Ricardian bir rejime geçiş olarak tanımlanabilir. Mali yaklaşım modelinde, rasyonel beklentiler teorisyenlerince de savunulan Ricardo eşitliğinin geçerli olmadığı kabul edildiğinde, kamu borç stoğunun realizasyon sorunu fiyatların değişmesi ve servetin yeniden dağıtılmasıyla çözümlenmektedir. Eğer toplum veya onun temsilcisi kamu otoritesi kamu borçları için harcamalarını kısmıyor ve vergileri (özel birimlerin tasarrufları) arttırmıyorsa, enflasyonun yükselmesi ve/veya beklentilerdeki değişikliğe bağlı olarak fiyatların ani yükselmesi, yani ekonomide Non Ricardian bir rejimin oluşması mali yaklaşım teorisinin ulaştığı sonuç olarak yorumlanabilir. Bundan dolayı gerek IMF gerekse kamu otoritesi (Hükümetler) açısından Kasım 2000, Şubat 2001 krizinden sonra ekonomi politikasında kritik unsur maliye politikası olmuştur. Mali yaklaşım teorisinin ortaya koyduğu bilgi, tam tersine çevrilerek, bugün Türkiye’nin krize gidip gitmediği tartışmalarını açıklamak için kullanılabilir. Eğer Son 4 yıl 2 aydır

uygulanan istikrar politikası başarılı ise Türkiye’de mali rejimin Non Ricardian bir yapıdan Ricardian bir yapıya dönmüş olması gerekmektedir. Makalenin amacı da Türkiye’de Aralık 1999-2004 yılları arasında maliye politikasının nasıl bir evrim geçirdiğini Mali yaklaşım teorsine göre araştırmaktır ve kriz tartışmalarına bir açıklık getirmektir. Çalışma Canzoneri, Cumby ve Diba’nın 2001 tarihli makalesindeki modele dayanmaktadır. Her ne kadar onların makalesi Ricardian rejimlerle Non Ricardian rejimler arasındaki testlerin güçlükleri üzerine yoğunlaşsa bile test edilecek bir çerçeve sunmaktadırlar. Makalenin ilk bölümünde Ricardian ve Non Ricardian kamu rejimleri tanımlanacaktır. İkinci bölümünde ise maliye politikası incelenecek, son bölümde de bu test edilecektir.

### 1. Ricardian Rejimin Mantığı

Bu kısımda Canzoneri’ye dayanılarak Ricardian bir rejimde maliye politikasının gereği tanımlanacaktır. Bu temelden hareket edilerek Non Ricardian rejimlerde maliye politikasının gerekleri belirlenecektir.

Mali yaklaşım teorisi, fiyatlar genel düzeyini hükümetin bütçe kısıtının şimdiki değeri ile uyumlu olarak tanımlamaktır. Ortaya çıkacak fiyat düzeyi veya değişimi kamu bütçesi ile bağlantılı olacaktır. Mali yaklaşım modeline bu açıdan fiyatların yapışkan veya esnek olması bir limit veya sınırlama getirmez. Ricardian veya Non Ricardian rejimlerin belirlenmesinde ayırıcı olan unsur tek başına kamu bütçesinden başka bir şey değildir. Nominal değerler kamu bütçesi  $j$  dönemi için aşağıdaki gibi yazılır.

$$B_j = (T_j - G_j) + (M_{j+1} - M_j) + B_{j+1}/(1 + i_j) \quad (1)$$

(1) nolu denklemdeki  $B_j, M_j$   $j$  döneminin başındaki kamu borç stoğu ile parasal tabanı ifade etmektedir.  $T_j - G_j$   $j$  dönemi içindeki bütçe fazlasını göstermektedir.  $i_j$   $j$  döneminin faizidir. Kamunun bütçe kısıtının söylediği şudur ki, borcun ödenmesi için bütçeden pay ayrılması, parasallaşma (senyoraj gelirleri) ve yeniden borçlanma olmak üzere üç yol bulunduğu. Burada belirtmek gerekir ki nominal varlıkların ( kamu kağıtları ile para) sadece kamu tarafından arz edildiği varsayılmaktadır. Bu nominal varlıkların nominal değerleri dönemin başında belirlenmiştir. Reel değerleri de fiyatlar genel düzeyine bağlıdır. Bunun görülebilmesi için kamunun toplam nominal varlığını GSMH nin bir oranı olarak ifade etmek, analizi ve ampirik verileri takip etmeyi kolaylaştıracaktır. Birkaç işlem yapılarak (1) nolu denklem (2) nolu denkleme dönüştürülebilir. Bu  $j+1$  döneminin nominal varlıkları iskonto edilerek  $j$  dönemine indirgenir.

$$\left( \frac{y_{j+1}/y_j}{(1 + i_j)(P_j/P_{j+1})} \right) \text{ indirgeme veya iskonto oranıdır.}$$

$$\frac{B_j + M_j}{P_j y_j} = \left[ \frac{T_j - G_j}{P_j y_j} + \left( \frac{M_{j+1}}{P_j y_j} \right) \right] + \left( \frac{y_{j+1} / y_j}{(1 + i_j) (P_j / P_{j+1})} \right) \left( \frac{M_{j+1} + B_{j+1}}{P_j y_j} \right) \quad (2)$$

(1) nolu bütçe denkleminin dönüşmüş versiyonu olan (2) nolu denklem, kamunun toplam nominal varlıklarının, merkez bankasından yapılan transferlerinin dahil olduğu bütçe fazlasının, GSYİH ye oranı ile gelecek dönemdeki nominal varlıklarının GSYİH'ye oranının, j dönemine indirgenmiş değerlerinin toplamını göstermektedir. (2) nolu denklemdeki büyüklükler basit bir versiyonda yeniden kurgulanabilir.

$$w_j = s_j + \alpha_j w_{j+1} \quad (3)$$

$w_j$ , j dönemdeki varlıkların GSYİH oranı,  $s_j$ , j dönemdeki bütçe fazlasının GSYİH oranını,  $\alpha$  da indirgeme faktörünü göstermektedir. (3) nolu denklem, Woodford (1995,2001) tarafından geliştirilen kamunun zamanlar arası bütçe dengesinin daha yalın bir ifadesidir. (3) nolu denklem kullanılarak cari t dönemi için kamunun gelecekteki borç düzeyi ile ilgili beklentiler, dikkate alınarak zamanlar arası kısıtın şimdiki değeri aşağıdaki gibi tanımlanabilir.

$$w_j = s_j + E_t \sum_{k=t+1}^{+\infty} \left( \prod_{k=t}^{j-1} \alpha_k \right) s_j \quad (4)$$

$$\lim_{T \rightarrow \infty} E_t \sum_{k=t+1}^{+\infty} \left( \prod_{k=t}^{j-1} \alpha_k \right) w_{t+T} = 0 \quad (5)$$

Yukarıdaki iki şart zamanlar arası bütçe dengesinin eş değeridir. Mali yaklaşım modeli fiyatları, yukarıdaki iki koşula dayanarak tanımlamaktadır. Woodford'da bu sonucun çıkmasının sebebi, hane halklarının faydayı maksimize etme istekleridir. Yukarıdaki (5) nolu denklem hane halklarının bütçe geçişlilik şartıdır: Kamunun gelirlerinin indirgenmiş değerleri, kamu borçlarına eşitlendiği sürece (5) nolu sonuç ortaya çıkacaktır (Kocherlakota, Phelan 1999). (5) nolu denklem çok basit iki dönemli bir ekonomi için düşünülürse, kamu borçlarının değeri 3. dönem için sıfırdır. Çünkü bütün kamu borçlarının iktisadi birimlerden vergi ile karşılanması gerekmektedir (Bassetto 2000). (4) nolu denklemin nasıl ele alınması gerektiği ve çözümlemesi aşağıdaki gibi açıklanabilir.

(4) nolu denklemdeki s, maliye politikası açısından dışsal bir değişken iken, indirgeme faktörü ve borcun GSYİH oranı, dengede bir sebep değil bir sonuçtur. Kamunun bütçe fazlası politik otorite tarafından belirlenir. Kamunun

seçtiği herhangi bir  $s$  düzeyi, (4) nolu eşitliği gerçekleştirmeyebilir. Bu durumda indirgeme faktörünün görevi (4) nolu denklemde dengeyi sağlamaktır.  $w_t$ 'nin değeri de dengede belirlenir.  $w_t = M_t + B_t / P_t y_t$  büyüklüğü, (4) nolu denklemin dengesini kurmak için nasıl değişeceğinin belirlenmesi ve fiyatlar genel düzeyini açıklamak için önemlidir. Nominal mali varlıkların dönemin başında sabit olmalarına rağmen, nominal gelirdeki ( fiyatlar genel düzeyi, ki bundan sonra nominal gelir değişikliği denildiğinde fiyatlar genel düzeyindeki değişme kast edilmektedir) değişiklik  $w_t$ 'yi denge için düzenler. (4) nolu eşitliği sağlama görevi indirgeme faktörünüdür.

Ricardian ve Non Ricardian rejimlerin tanımlanması, kamunun bütçesinin şimdiki değeri kullanılarak yapılabilir. Kısaca (4) nolu denklem yardımıyla yapılabilir: Kamu fazlası keyfi bir şekilde kamu borçlarının düzeyi dikkate alınmadan belirleniyorsa, indirgeme faktörü ve/veyahut nominal gelirdeki değişiklik (4) nolu denklemin gerçekleşmesini sağlıyor ise non Ricardian bir rejimden bahsedilir. Kamu fazlası (4) nolu eşitliği sağlarken indirgeme faktörü değişmiyorsa, Ricardian bir rejimden söz edebiliriz. Özetle NR rejimlerde nominal gelirin değişmesi gerekmektedir. Nominal gelirdeki değişime, reel gelir ile fiyatlar genel düzeyi arasındaki fark olarak bakılmalıdır.

Ricardian rejimleri tanımlamak için hareket noktası bir kural tanımlamak olacaktır.

$$s_j = c_j w_j + \varepsilon_j \quad (6)$$

$c$  katsayısı içinde bulunan zamana veya döneme göre borç, kamu tasarruf uyum katsayısıdır. Kısacası mali yansıma katsayısı olarak isimlendirilebilir.  $\varepsilon$  tesadüfi bir değişkendir. Ekonomideki beklenilmeyen gelişmeleri ve şartları bünyesinde toplamaktadır. Örneğin bir işsizlik şoku gibi.

İlk olarak buradaki parametrelerin belirlenmesi ile ilgili bir varsayım yapılması gerekmektedir. Önce  $c_j$ , sonra  $\alpha_j$ , daha sonra da  $\varepsilon_j$  belirlenmektedir.  $\varepsilon_j$  nin sabit olduğu varsayılmaktadır. Bu varsayıma ilave olarak Ricardian rejimi tanımlamak için, (6) nolu denklemle bağlantılı iki koşul gerekmektedir

$$\text{Koşul 1} \quad 0 \leq c_j < 1, \quad c_j > c^* > 0$$

ve

$$\text{Koşul 2} \quad D \equiv 1 + \sum_{j=t+1}^{+\infty} \left( \prod_{k=t}^{j-1} \alpha_k \right) < +\infty$$

Yukarıdaki ilk koşul hem teknik hem de teorik açıdan gereklidir. Model bazı açılardan sınırlanmaktadır. Mali yansıma katsayısının bir sabit olarak önceden belirlendiğini, kamu borcunun değişmesine rağmen bu parametrenin veri

bir büyüklük olduğunu kabul ediyoruz. Yani  $c \geq 0$  'dır.  $c < 1$  olması da akla uygun bir varsayımdır. İkinci kısıt teknik bir koşul olarak indirgeme faktörü ile ilgilidir. NR rejimler açısından kamu bütçesinin şimdiki değerini tanımlarken, kamu fazlasının GSYİH ye oranı veri alınmaktadır. Bu varsayım altında ikinci kısıt, daha çok zımnem Non Ricardian rejimleri analiz etmek için kullanılmaktadır. Koşul ikideki indirgeme faktörü  $\alpha_j$  bir den küçük, büyük veya bir e eşit olabilir. Olasılık olarak birden büyük veya eşit olma ihtimali düşünülse bile bu mümkün değildir. Non Ricardian rejimler açısından belirli bir zaman baz alındığında gerek büyüme gerekse ortalama varlık getirisi  $\alpha_j$ , bir den küçük alınır. Bu varsayım ekstra ampirik kısıtlar gerektirmez.

Tekrar birinci koşula dönülürse,  $c$  nin pozitif olması ve  $c^*$  den daha büyük olması Ricardian rejimi tanımlamak için önemlidir. Eğer  $c$  sıfır ise, kamunun borçlarını çevirme niyetinde olmadığı iddia edilebilir. Pozitif bir  $c$  yani mali yansıma katsayısı, özel sektör için  $s_j$  nin istikrarlı bir şekilde artması, borçların ödeneceği anlamına gelir. Dolayısıyla (6) nolu denklem, Ricardian rejimler açısından bir sonuç taşımaktadır: Daha sonraki dönemlerde de tasarrufların artmasını bekler. Gerek  $c_j$  gerekse  $\alpha_j$ 'nin önceden belirlenmiş olması ekonomideki her türlü değişmeyi mali politika açısından  $\mathcal{E}_j$ 'da toplar.

Hipotez: Varsayıyoruz ki önce  $c_j$ , daha sonra  $\alpha_j$  ve sonra da  $\mathcal{E}_j$  belirlenmiştir. İndirgeme faktörü  $\alpha_j > 0$ , Koşul 1 ve Koşul 2 geçerli ise, (3) nolu denklem (6) nolu mali kural ile birlikte (4) nolu zamanlar arası bütçe dengesini herhangi bir kamu borç stoğu için sağlayabiliyorsa, (6) nolu denklem Ricardian'dır.

Yukarıdaki teoremin arkasındaki ispatın mantığı şudur; kamu borcundaki artış ile kamu tasarrufunu tanımlayan parametreler olan  $c_j$  ve  $\alpha_j$  sabit olarak alınmaktadır. Bütün  $j$  ler için  $c_j = c \geq 0$ ,  $\alpha_j = \alpha < 1$  dir. Mali yansıma katsayısının  $c=0$  olduğunu varsayarak, maliye politikasının dengesiz olacağı gösterilebilir.  $c=0$  iken, (3) nolu bütçe denklemi dinamik olarak kararlı bir denklem değildir. Bu denklemin kökü  $1/\alpha$  dır ve birden büyüktür.  $c=0$  iken (3) nolu denklem birinci derece fark denklemine dönüştürülüp, türdeş formu tanımlanarak kökü bulunabilir.

$$\alpha w_{j+1} - w_j = s_j$$

$$w_{j+1} = \frac{1}{\alpha} w_j + \frac{1}{\alpha} s_j$$

$$w_t = \left(\frac{1}{\alpha}\right)^t w_0 \quad t=1, \dots, j \quad (7)$$



Non Ricardian bir ekonomide  $w_t$  artarken, (4) nolu denklemdeki eşitlik bu istikrarsız kök ile sağlanmaktadır. (3) nolu denklem için de (6) nolu denklemi koyarak ikame edersek kök  $\frac{(1-c)}{\alpha}$  olur.

$$w_j = c_j w_j + \varepsilon_j + \alpha w_{j+1}$$

Türdeş formu alınırsa

$$0 = \alpha w_{j+1} - (1-c)w_j$$

$$w_t = \left(\frac{1-c}{\alpha}\right)^t w_0 \quad t=1, \dots, j \quad (8)$$

Eğer mali düzenleme katsayısı  $c$ ,  $\frac{(1-c)}{\alpha} < 1$  ise ( ki bu katsayının böyle bir değer alıp almayacağı faiz ile büyüme arasındaki açıklığa bağlıdır) bütçe koşutu olan (4) nolu denklem dinamik açıdan istikrarlıdır. Aynı zamanda kamu borç stoğu için gerekli koşul sağlanmaktadır. Dolayısıyla kamunun borçlandığı bir ekonomide Koşul 1 yorumlandığında mali yansımaya katsayısının pozitif olması veya pozitif yönde küçük bir değişiklik (4) nolu eşitliği sağlayacaktır. Çünkü indirgeme faktörünün varlığı T sonsuza giderken  $w_{t+T}$ 'yi sifıra yaklaştırır. Bunun için pozitif bir  $c$  gereklidir. Mali yansımaya katsayısının artması istikrarı sağlar. Daha genel olarak yukarıdaki (6) nolu denklemi dikkate alarak bir tanımlama yaptığımızda T dönemindeki borç için  $s_t$  daki artış  $w_{t+1}$  azaltıyorsa, üstelik  $s_{t+1}$  de pozitif olmayı ve t+1 döneminde yapılan ödeme de  $w_{t+2}$  azaltıyorsa ricardian bir rejimden bahsedebiliriz. Bu durumda T sonsuza giderken  $w$  de sıfır olur. T dönemindeki borç için,  $s_t$  daki artışa rağmen  $w_{t+1}$  artıyorsa NR den söz edebiliriz. (3) ve (6) nolu denklemleri bir araya getiren (8) nolu denklem, Ricardian hipotezini test etmek imkanı vermektedir. Eğer mali yansımaya katsayısı 1 den büyük ise 4 nolu eşitlik indirgeme faktörü tarafından sağlanacaktır.

## 2.Ampirik Test

Ricardian ve Non Ricardian rejimleri bir birinden ayırt etmek için (8) nolu denklem baz alınarak aşağıdaki denklem kullanılacaktır. Analizde dikkate alınan dönem 1980-2003 yılları arasındadır. Veriler TCMB veri dağıtım sistemi ve Hazine'den sağlanmıştır. Kamu borç stoğunun logaritması alınmıştır. Veriler Eview programında işlenmiştir. Bu çalışmada (Kamu borcu+ Baz Para)/GSYİH (KB) hasıla oranı  $w$  nin yerine kullanılmıştır. Uygun gecikme uzunluğu Schwarz Kriterine göre sağlanmıştır. Aşağıdaki denklem için uygun gecikme uzunluğu bir olarak bulunmuştur.

$$KB_t = c_0 + c_1 KB_{t-j} + e_t \quad (9)$$

**Tablo1: Kamu Borç Dinamiği**

Bağımlı değişken: KB				
Yöntem: En Küçük Kareler				
Dönem: 1980 2004				
	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C(1)	0.395091	0.153194	2.579025	0.0175
C(2)	1.013309	0.013001	77.94374	0.0000
R-squared	0.996555	Mean dependent var		11.70856
Adjusted R-squared	0.996391	S.D. dependent var		3.911045
S.E. of regression	0.234949	Akaike info criterion		0.024044
Sum squared resid	1.159221	Schwarz criterion		0.122783
Log likelihood	1.723490	F-statistic		6075.227
Durbin-Watson stat	2.166933	Prob(F-statistic)		0.000000

(9) nolu denklemin F değeri, elde edilen belirlilik katsayısı ( $R^2$ ), DW değeri istatistiki açıdan uygun bir denklem olduğunu göstermektedir. Bu denkleme göre cari dönemde kamu borcundaki %1 lik bir artış, bir sonraki dönem kamu borcunu %1.01 oranında artırıyor. Bulunan katsayılar istatistiki açıdan anlamlıdır. Mali yansıma katsayısı 1 den büyük olması Türkiye'deki kamu borçlanma sürecinin Non Ricardian olduğunu göstermektedir.

Bu çalışmanın amacını oluşturan, 2000 yılından beri uygulanan istikrar programının ve alınan yapısal tedbirlerin mali rejimi değiştirip değiştirmediğini anlamak için, kukla değişken yöntemine başvurulmuştur. Kukla değişken için 2000 yılından itibaren olan dönemlere 1, öncesine 0 verilmiştir. (9) nolu denklemin kukla değişkenli testi, hem sabit katsayısı hem de eğilim katsayısı için aşağıdaki (10) nolu denklem yardımıyla yapılmıştır. (10) nolu denklemin sonuçları tablo 2 'de verilmiştir.

$$KB_t = \beta c_1 + \sum_{i=1}^k c_i KB_{t-i} + \sum_{i=1}^k c_i KUK + \sum_{i=1}^k c_i KUKKB_{t-i} + v_t \quad (10)$$

**Tablo 2: Türkiye Mali Rejim Değişikliği**

Bağımlı değişken: KB				
Yöntem: En Küçük Kareler				
Dönem: 1980 2004				
	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C(1)	0.256863	0.193162	1.329780	0.1993
C(2)	1.029031	0.018631	55.23365	0.0000
C(3)	1.478122	3.245027	0.455504	0.6539
C(4)	-0.096802	0.186081	-0.520214	0.6089
R-squared	0.996813	Mean dependent var		11.70856
Adjusted R-squared	0.996310	S.D. dependent var		3.911045
S.E. of regression	0.237581	Akaike info criterion		0.120158
Sum squared resid	1.072453	Schwarz criterion		0.317635
Log likelihood	2.618187	F-statistic		1980.961
Durbin-Watson stat	2.484583	Prob(F-statistic)		0.000000

T dönemindeki borç için,  $s_t$  daki artış  $w_{t+1}$  azaltıyorsa, üstelik  $s_{t+1}$  de pozitif olmayı ve t+1 döneminde yapılan ödemeyi de  $w_{t+2}$  azaltıyorsa, Ricardian bir rejimden bahsedilebileceği söylenmişti. Bu durumda yukarıdaki denklemde mali yansıma katsayıları olan  $C_i$  lerin azalması, yani kukla değişken katsayılarının negatif ve istatistiki açıdan anlamlı olması gerekir. İlave edilen kukla değişkenler sonucu anlaşılmıştır ki, gerek sabit gerekse eğilim katsayısı 2000 yılından sonraki istikrar programı sonucu değişmemiştir. Kukla değişkenlerin katsayıları istatistiki açıdan anlamsız çıkmıştır. Dolayısıyla Türkiye’de kamu borçlanma sürecinde Non Ricardian yapı sürmektedir.

### Sonuç

Testlerden çıkan sonuç dikkate alındığında, Türkiye’nin uygulanan istikrar programları yardımıyla krizi atlattığını iddia etmek zordur. Ekonomideki mali rejim Ricardian yapıyı göstermemektedir. Non Ricardian yapı hala devam etmektedir. Makro ekonomik istikrarın temel şartlarından biri olan fiyat istikrarının hedefine ulaşılmasında, kamu borç stoğuna ilişkin gelişmelerin ekonomi için risk unsuru olma ihtimalinin azalması önemli rol oynamaktadır. Bu çerçevede mali disiplinin sağlanması, borçlanma maliyetinin azaltılması, borç stoğunun vadesinin uzatılması, borcun sürdürülebilirliği beklentilerini etkilemesi açısından hayati öneme sahiptir. Türkiye önümüzdeki dönemlerde de kamu mali disiplinin sürdürerek ekonomisini Ricardian bir rejime dönüştürebilir. Dönüştürdüğü ölçüde de krizden uzaklaşır. 2000 yılı istikrar programı ve gelen krize rağmen 2001 yılından itibaren IMF destekli programın getirdiği borç, vade ve faizlerindeki iyileşmeye olumlu olarak bakılabilir. Ancak kamu kağıtlarının faize ve kura duyarlı olması, son yıllarda dolar karşısında değerlenen TL nedeniyle, kamu borcunun toplamda artmasına rağmen kamu borcunun GSYİH oranının azalmasını yanlış yorumlamamak ve kamu borçları hakkında aşırı bir iyimserliğe kapılmamak gerekmektedir. Bu çalışmadan çıkan sonuç ekonomik yapının non Ricardian olduğudur. Dolayısıyla izlenen istikrar programının en önemli bacağı olan bütçe dengesi, kamu reformu ve mali disiplinin devam ettirilmesi Türkiye açısından hayatidir.

### KAYNAKÇA

- Basetto, Marco, (2000) “A Game-Theoretic View of the Fiscal Theory of the Price Level”, *Econometric Society World Congress 2000, Contributel Paper*, [http:// netec.mcc.ac.uk / WoPEc / data / Papers / ecmwc20001492.html](http://netec.mcc.ac.uk/WoPEc/data/Papers/ecmwc20001492.html), pp.2-22.
- Canzoneri, M.B., R.E.Cumby, B.T. Diba, (2001), “Is the Price Level Determined by the Needs of Fiscal Solvency”, *American Economic Review*, December 2001, 1221-1238
- Kocherlakota Narayana, Christopher Phelan, (1999) “Explaining the Fiscal Theory of the Price Level”, *Federal Reserve Bank of Minneapolis Quarterly Review*, Vol.23, No.4, pp.14-23.
- Süslü, Bora, (2005), *Türkiye’de Fiyat İstikrarını Sağlamada Olası Çapaların Rolü*, Muğla Ün. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmamış Doktora Tezi.,ss.1-256.
- Uygur, Ercan. (2002), “Krizden Krize Türkiye: 2000 Kasım ve 2001 Şubat Krizleri”, *İşletme ve Finans*, 22 Mayıs,ss.1-35.
- Woodford, Michael. (2000), “Fiscal Requirements for Price Stability”, [www.nber.org](http://www.nber.org), pp.1-72.

# Çin Halk Cumhuriyeti'nin Dünya Ticaret Örgütü'ne(WTO) Üyeliğinin Ekonomik Etkileri ve Çin'in Geleceğine İlişkin Senaryolar

Yrd. Doç. Dr. Mevlüdiye ŞİMŞEK

Dumlupınar Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, BİLECİK

## ÖZET

*Bu çalışma, Çin Halk Cumhuriyeti'nin WTO'ya katılımının ekonomik etkilerini araştırmaktadır. Çin'in WTO'ya üyeliğinin, ekonomik büyüme ve ekonomik etkinliği üzerinde etkili olacağı düşünülmektedir. Bu çerçevede, Çin ekonomisinin geleceğine ilişkin senaryolar kurularak, dünya ekonomisindeki yeri bakımından tahminde bulunulmuştur. Tahminler, ortalama büyüme hızı formülünden yararlanarak oluşturulan denklem çerçevesinde yapılmıştır.*

*Anahtar Kelimeler:* Çin Halk Cumhuriyeti, Dünya Ticaret Örgütü, Dünya Ekonomisi, Çin Ekonomisi

## Economic Effects of Republic of China's Ascension into the World Trade Organization(WTO) and Scenarios about Future of China

## ABSTRACT

*This study researchs economic effects of Republic of China's ascension into WTO. China's ascension into the WTO will result in a more efficient economy and an increased rate of economic growth. We organized scenario about China economy in the futures. This point of view, we estimated future of China economy in the World Economy. We organized a equation from formula of average growth rate and we estimated future of China economy.*

*Keywords:* Republic Of China, World Trade Organization, World Economy, China Economy.

## Giriş

Çin ekonomisinin, son yıllardaki performansı dünya ülkelerince büyüteç altına alınmış olup, dikkatle izlenmektedir. Bu gelişmenin, dünya ekonomisini nasıl etkileyeceği, Çin'in gelecekte tek kutuplu dünya yapısını değiştirerek, bir süper güç olup olamayacağı tartışmaları giderek artmaktadır. Çin ekonomisinin ilgi çekici gelişimi nedeniyle, bu çalışmada, Çin ekonomisinin dünya ekonomisindeki yeri ve önemi saptanmaya çalışılacaktır. Çalışmanın amacı, Çin ekonomisinin, WTO üyeliğinden sonraki ekonomik durumunu büyüteç altına alarak, Çin'in geleceğine ilişkin tahminde bulunmaktır. Bu yöndeki analiz, özellikle Çin Halk Cumhuriyeti'nin Dünya Ticaret Örgütü'ne(WTO) üyeliği ve bunun etkileri incelenerek yapılacaktır. Bu çerçevede, öncelikle Çin Halk Cumhuriyeti'nin siyasi ve ekonomik tarihinden bahsedilecek, ardından, Çin'in WTO'ya üyeliğinin, Çin ekonomisi üzerinde yarattığı olumlu ve olumsuz etkiler saptanacak ve son olarak, Çin ekonomisinin gelecekte, dünyanın tek kutbu olan ABD ekonomisine ne kadar zaman sonra yetişeceği konusunda senaryolar oluşturularak, Çin ekonomisinin geleceğine ilişkin tahminde bulunulacaktır. Bu

tahmin, ortalama büyüme hızı formülü kullanılarak oluşturulacak denklemle yapılacaktır.

### **I. Çin Halk Cumhuriyeti'nin Ekonomik ve Siyasi Tarihi**

4000 yıllık tarihi olan Çin Halk Cumhuriyeti, milattan sonra 1200 yılına kadar, Batı Avrupa ekonomilerinden daha ileri idi. 1200-1500 yılları arasında, Çin ekonomisi duraklarken, Batı Avrupa hızlı bir ekonomik gelişme kaydetmiştir. 19.yy boyunca Avrupa'da büyüme hızı son derece hızlı ilerlerken, Çin ekonomisinin gelişimi durmuş ve dünyaya kapılarını kapatmıştır. 1912'de Hanedanlığın son bulmasıyla, Çin Cumhuriyeti kurulmuştur. Çin'in dünyadan izolasyonu sonucunda, kişi başına GSYİH 2000 yıl önceki seviyesine gerilemiş ve ülke, Batı ve Japon güçlerince işgal edilmiştir. II. Dünya Savaşı sonrası, Çin'in Japonya'nın işgali sonrası, Mao Zedong liderliğinde Çin Halk Cumhuriyeti kurulmuştur (Arısoy, Bayar, Soranlar, 2004,1). Mao liderliğindeki Çin Halk Cumhuriyeti, "Büyük İleri Atılım" Programını uygulamaya koymuş ve kırsal yörelerin sanayileşmesine öncelik vermiştir. 1959-1961 döneminde Büyük İleri Atılım Programı çerçevesinde, Çin'in kırsal bölgelerinde çelik fabrikaları kurulmuştur. (<http://www.nationmaster.com-Encyclopedia: Chinese Economic Reform->). Mao'nun ölümünden sonra, 1978'de Deng Xiaoping'in başa geçmesiyle, Çin'de reform başlatılmıştır. Deng'in ölümüne kadar(1997), sanayi, tarım, bilim-teknoloji ve milli savunma alanlarında modernleşme hedeflenmiştir. Bunun sonucunda, Çin önemli ölçüde zenginleşmiştir (Arısoy, Bayar, Soranlar, 2004,1). 1978 öncesinde, Çin'in dış ticaret rejimi, sosyalist sanayileşmenin ihtiyaçlarına hizmet edecek şekilde tasarlanmıştır. İhracat gelirleri, modern teknolojilerin ve endüstriler için ihtiyaç duyulan hammaddelerin ithalini karşılamak için kullanılmaktaydı. Yıllık yatırım planlarını, ithalatın büyüklüğünü içeren ticaret planları belirliyordu. Bu nedenle, ithalatı, ihracat hacmi finanse ediyordu. Planların uygulanmasını garanti altına almak için, Çin hükümeti, ithalatı, ihracatı, fiyatları ve döviz kuru oranlarını doğrudan kontrol altında tutan Dış Ticaret Kurumlarını (FTC) devreye soktu. Böylece, Çin'in uluslararası ödeme pozisyonları da kontrol altında tutulabiliyordu(Lichtenstein, <http://www.iktisat.uludag.edu.tr/dergi/11/19-aylin/19-aylin.htm>).

1978-1979 yıllarında, Deng Xiaoping'in önderliğinde liberalleşme politikalarını yürürlüğe koymuştur. Kamu teşebbüsleri piyasa dinamiklerine duyarlı hale getirilmeye çalışılmış, küçük ölçekli özel teşebbüslerin kurulmasına ve yabancı firmalarla joint venture oluşturmalarına izin verilmiştir. Uygulanan politikalar sonucunda, işletme sayısında hızlı bir artış olmuş ve hızlı bir dış sermaye girişi başlamıştır. 1990'lardan itibaren, Çin'in dünya ekonomisiyle entegrasyonu, artık soru işareti olmaktan çıkmıştı. Çin, bazı maliyetlere rağmen, küreselleşmenin fırsat olduğunun farkında idi

### **II. Çin Halk Cumhuriyeti'nin WTO'ya Üyeliği**

WTO'nun görevi, üye ülkeler arasında ticaret kurallarını belirlemek, üye ülkelerde mal ve hizmet üreticilerinin, ihracatçı ve ithalatçıların çıkarlarını

gözetmektir. Uluslararası ticarete anlaşmazlıkların çözümü, üye ülkelerin ticaret politikalarının gözden geçirilmesi, ülkeler arasındaki ekonomik farklılıkların giderilmesi için diğer uluslararası kuruluşlarla uyum halinde çalışmak ve fikri mülkiyet haklarının korunması gibi faaliyet alanları bulunmaktadır. (Seyidoğlu,1993, 407)

1978 yılından itibaren, sosyalist piyasa ekonomisi altında ekonomik reformlara hız vermeye başlayan Çin, 1989 yılında IMF'e üye olmuş, 1986 yılında WTO'ya, o zaman ki adıyla GATT'a<sup>1</sup> üyelik için başvuruda bulunmuştur. Bu çerçevedeki müzakereler, 15 yıl devam etmiş ve 2001'de Çin'in WTO'ya üyeliği onaylanmıştır. Söz konusu anlaşma Kasım 2001'de onaylanmış ve Aralık 2001'de, Çin resmen WTO'ya üye olmuş ve bazı taahhütlerde bulunmuştur. Bu çerçevede, Çin'in pazarlarına yabancı şirketlerin erişimi kolaylaşacak ve güvence altında olacak, ithalatta gümrük vergileri ciddi boyutta ve kalıcı bir düşüş yaşayacak, yabancı doğrudan yatırımlara daha öngörülebilir ve çekici bir iş ortamı sunulacak, ticaret rejmi ülke çapında liberal, adil ve şeffaf hale gelecek ve henüz gelişmemiş olan sigorta ve telekomünikasyon gibi önemli sektörlerde yabancı şirketler faaliyet gösterebilecektir. ([http://deik.org.tr/bultenler/200462115557c+k- Bilgi -Notu-Mayis2004. pdf](http://deik.org.tr/bultenler/200462115557c+k-Bilgi-Notu-Mayis2004.pdf)).

#### **A. Çin Halk Cumhuriyeti'nin WTO'ya Üyeliği Kapsamında Yaptığı Taahhütler**

Çin Halk Cumhuriyeti, WTO'ya üyelikle, şu tavizleri vermeyi kabul etmiştir([http://deik.org.tr/bultenler/200462115557c+k - Bilgi-Notu-Mayis2004. pdf](http://deik.org.tr/bultenler/200462115557c+k - Bilgi-Notu-Mayis2004.pdf)). Çin, WTO üyesi bütün ülkelere eşit muamele edecektir. İhracat ve iç pazar için üretilen ürünler için ayırıcı uygulamalara son verecektir. Üç yıl içinde tüm işletmeler çok kısıtlı sınırlamalar dışında, tüm ürünlerin ithalat, ihracat ve iç ticaretini yapabileceklerdir. Bazı madenler, tütün, tahıl ve akaryakıt gibi ürünlerde devlet monopolü devam ederken, halihazırda yabancılara kapalı olan diğer alanlar açılacaktır. Fikri mülkiyet hakları açısından, üyeliğe geçiş ile birlikte TRIPS anlaşması uygulanmaya başlayacaktır. Üyeliği takip eden 12 yıl içerisinde Çin menşeli ürünlerin, WTO üyesi ülkelere herhangi birinin iç pazarına zarar vermesi halinde özel geçiş dönemi koruma tedbirleri, ilgili ülkelere uygulanabilecektir. Gümrük tarifeleri belirli bir takvime göre azaltılacaktır. İndirimlerin büyük bölümü 2004'e kadar, diğerleri 2010 yılına kadar yapılacak olup, tüm tavizlerin tamamlanmasından sonra tarım ürünlerinde ortalama yüzde 15'e, sanayi ürünlerinde ise yüzde 8.9' a düşecektir. Çin, tarım ürünlerine ihracat sübvansiyonu vermeyecektir. Diğer sübvansiyonlarda ürün değerinin yüzde 8.5'ini geçmeyecektir. Tekstil sektöründe 31.12.2004 tarihinde tüm WTO üyesi ülkelerin kotaları kaldırılması ile beraber, Çin'e uygulanan kotalar da kaldırılacak; ancak, 2008'e kadar WTO üyesi ülkelere Çin menşeli ürünlerin zarara neden olması durumunda, özel önlemler uygulanacaktır. Hizmet ticaretinde verilen en önemli tavizler, telekom, bankacılık ve sigortacılık sektörlerindedir. Telekom hizmetlerinde, üyeliği takiben yabancı hizmet sağlayıcı firmalar, Çin

<sup>1</sup> Gümrük Tarifeleri ve Ticaret Genel Anlaşması

firmaları ile ortak yatırım yapabilecek, ancak hisseleri yüzde 25'i geçmeyecektir. Üyeliği takip eden ilk yıl içerisinde bu oran yüzde 35'e çıkartılacak ve hizmet verebilecek kent sayısı artırılabilecektir. 4. yıl içerisinde yabancı sermaye payı yüzde 49'a çıkabilecek ve 5.yıl içerisinde hizmet alanlarını sınırlayan tüm coğrafi sınırlamalar kaldırılacaktır. Bankacılık hizmetlerinde, üyeliğin ilk yıllarında yabancı finans kuruluşları müşteri kısıtlaması olmaksızın döviz ile işlem yapabilecektir. 5 yıl içerisinde yabancı bankalar, Çin vatandaşlarına gerek döviz gerekse Yuan(RMB) hizmeti verebilecektir. Sigortacılık hizmetlerinde, hayat sigortası dışındaki sigorta çeşitlerinde yüzde 51'e varan yabancı hisseli ortaklık kurulabilecektir. Yabancı hayat sigortası şirketleri, üyeliğe geçiş ile birlikte yüzde 50 hisseli ortaklıklar kurulabilecektir. Büyük finansal riskler, reasürans ve navlun sigortalarında üyelikle birlikte yüzde 50 ortaklık kurulabilecek, 3. yıl içerisinde yüzde 51, 5.yıl içerisinde yüzde 100 yabancı sermaye olabilecektir. Turizm, eğlence ve taşımacılık hizmetlerinde üyeliği takip eden 3 ila 5. yıllar içerisinde yüzde 100 yabancı sermayeli firmaların kurulmasına izin verilecektir. Belirtilen yükümlülüklerle, bazı sorunlara rağmen, Çin'in bağlılığı ve uyumu beklenenin üzerinde olmuştur. Bu çerçevede, WTO üyeliği öncesi yüzde 15.3 olan ithalat gümrük vergileri, önce yüzde 11'e, 2004 yılından itibaren de yüzde 10.4'e düşürülmüştür( (<http://www//deik.org.tr/bultenler/200462115557c+k-> Bilgi -Notu-Mayıs2004. pdf ). İthalat gümrük vergilerinin indirilmesi konusunda nisbi başarı sağlayan Çin, tarımda ve dağıtım sektöründe tarife dışı engelleri azaltmada aynı başarıyı sağlayamamıştır.

#### **B. Çin'in WTO'ya Üyeliğinin Ekonomik Etkileri**

Çin Halk Cumhuriyeti WTO'ya üye olmadan önce, çeşitli kesimlerce, WTO'ya katılımının etkileri konusunda tahminlerde bulunmuşlardır. Örneğin, Çin'in WTO'ya katılması halinde, bu ülkedeki monopol eğilimleri kıracağını ve ciddi ölçüde Çin'in faydasına olacağı belirtilmiştir(Yang, 2000, 437). Çin'in WTO'ya üyeliği son zamanların uluslararası ticaretteki en önemli olaylarından birisi olup, gerek dış ticarete gerekse yabancı sermaye girişinde serbestlik sağlanması taahhüt edilmiştir. Bu adımlar, hem Çin hem de onun ticaret ortakları üzerinde bir takım etkiler yaratmıştır. Örneğin, Çin'in ticaretine getireceği serbestlikle Asya ülkelerinin ihracatını artıracığı beklenmektedir(Editoral note, 2003,203). Ancak, Çin'in WTO'ya üyeliğinin hem pozitif hem de negatif etkileri olsa da, pozitif etkilerinin negatif etkilerden daha fazla olacağı kesindir(Daniel III, 2004, 364). Aşağıda ilk olarak Çin'in WTO'ya katılmasının olumlu etkileri üzerinde durulacak, ardından olumsuz etkiler incelenecektir.

#### **C.Çin'in WTO'ya Üye Olmasının Olumlu Ekonomik Etkileri**

Çin'in WTO'ya katılması ve ithalat tarifelerini azaltması, Çin ekonomisinin faydasına olmuştur. Örneğin, 2001 itibariyle, ithalat tarifeleri ortalama olarak yüzde 15.3 oranında düşürülmüştür. Bu oran, 1990'larda yüzde 45 civarında idi. 2002'de Çin tarifeleri yüzde 12 oranında ve 2005'de yüzde 9-10 oranında düşürmüştür. Bu tarife düşüşleri hemen hemen Çin'in bütün mal ve hizmetlerini kapsamaktadır(Gan, 2004, 510). Bu çerçevedeki ithalat tarifeleri

indirimlerinin, Çin ekonomisi üzerinde bazı etkileri olacaktır. Bu makro ekonomik etkileri aşağıdaki tabloda sunulmuştur.

**Tablo 1: Çin'in WTO'ya Üye Olduktan Sonra İthalat Tarifelerini Düşürmesinin Makro Ekonomik Etkileri**

	EXP 1	EXP 2
ReelGSMH(Faktör Fiyatlarıyla)	1.41	3.67
Toplam Tüketim	0.62	1.76
Tüketici Fiyat Endeksi(CPI)	-1.64	-0.45
Reel Döviz Kuru	0.79	5.65
Tarım Fiyatları seviyesi	- 4.07	-0.26
Tarım-dışı Fiyat Seviyesi	0.41	-0.72
Toplam İthalat Hacmi	6.13	34.69
Toplam İhracat Hacmi	4.13	23.37
Kırsal Gelir(Nominal)	-1.88	2.83
Kırsal Gelir(Reel)(b)	-0.24	3.29
Tarım Geliri(Nominal)	-5.68	1.07
Tarım Geliri(Reel)(b)	- 4.10	1.52
Şehir Geliri(Nominal)	1.32	3.58
Şehir Geliri(Reel)(b)	3.02	4.05

**Not:** EXP 1: Tarımsal tarifeler elimine edilerek hesaplanmıştır EXP 2: Bütün tarifeler elimine edilerek hesaplanmıştır (b) Tüketici fiyat indeksiyle hesaplanmıştır

**Kaynak:** Xinshen Diao, Shenggen Fan, Xiaobo Zhang, China's WTO Accession: Impacts on Regional Agricultural Income- A Multi-Region, General Equilibrium Analysis, *Journal of Comparative Economies*, 31, 2003, p.341.

Tablo'ya göre, Çin WTO'ya üye olduktan sonra, GSMH, toplam tüketim, toplam ithalat ve ihracat, şehir geliri dikkate değer boyutlarda artacaktır.

Yukarıda da belirtildiği gibi, Çin'in WTO'ya üyeliği ekonomik ve ticari serbestliğini sağlayacaktır. Bunun yanında, ekonomik sektörlerin bağımlılığına bağlı olarak sektörler-arası etkilerde yaratacaktır. Ancak, bu etkinin doğabilmesi için, iki sektörün bağımlılıklarının yüksek olması ve sektörlerin fiyat talep esnekliklerinin yüksek olması gerekir. Orman ürünleri sanayileri geleneksel olarak üretim ve tüketimde diğer sektörlerle kesişmektedir. Dolayısıyla, Çin'in ticari anlamdaki serbestliği, orman ürünleri sektörlerini de etkileyecektir. Bu bakımdan, belirtilen sektörlerle ilgili olarak, aşağıda WTO'ya katılım sonrasında, Çin'in ithalat, ihracat, üretim ve piyasa payındaki değişim Tablo 2'de verilmiştir. Tablodan görüleceği üzere, Çin'in WTO'ya katılımı ile orman ürünleri ithalatı ciddi şekilde artacak, yine bu ülkenin aynı ürünler üzerindeki ihracat fırsatını yükseltecektir. Çin'in ticari serbestliği sağlamasıyla, orman ürünleri ithalatı yüzde 8.8 oranında ( 29.28 milyon Dolar), kereste ve odun ürünleri ithalatı yüzde 25.6(446.20 milyon Dolar) ve kağıt hamuru ve kağıt ürünleri ithalatı yüzde 16.4(581.74 milyon Dolar) artacaktır(Gan, 2004, 513). Çin'in orman ürünleri ithalatındaki artışın büyük bir bölümü fakir ülkeler, Asya Ülkeleri ve Sovyetler Birliği'nden kaynaklanacaktır(Gan, 2004, 513).



**Tablo 2: Çin'in WTO'ya Katılmasına Bağlı Olarak Ülkeler İtibarıyla İhracat, İthalat ve Üretim hacimlerindeki Yüzde Değişme ve Çin'in Artan İthalatındaki Piyasa Payları**

Ülkeler	ORMAN ÜRÜNLERİ				KERESTE VE ODUN ÜRÜNLERİ				KAĞIT HAMURU VE KAĞIT			
	Piyasa Payı	Üretim	İthalat (a)	İhracat	Piyasa Payı	Üretim	İthalat	İhracat	Piyasa Payı	Üretim	İthalat	İhracat
Çin	N/A	0.7	8.8	-1.0	N/A	1.5	25.6	13.6	N/A	-1.8	16.4	6.7
Japonya	0.2	-0.1	-0.1	0.5	1.7	-0.1	0.5	0.2	9.4	0	0.2	1.7
ANIES(b)	0.6	-0.2	-0.1	-1.2	16.1	-0.4	0.8	-0.1	39.0	0.5	0.9	3.9
ASYA	31.8	0.3	0.7	0.3	66.3	0.8	0.3	1.5	6.0	0.3	0.1	1.5
Avustralya	2.6	-0.1	0.1	-0.1	1.0	-0.2	0.3	-0.6	1.0	0	0.1	0.4
Kuzey Amerika	4.7	0	-0.1	0.3	7.4	-0.1	0	-0.3	25.2	0.1	0	0.4
Latin Amerika	1.0	0	-0.2	0.3	0.8	0	-0.1	-0.2	2.8	0.1	-0.1	0.3
AB ülkeleri	1.1	0	-0.1	0.1	4.3	0	-0.1	-0.2	13.1	0	-0.1	0
Sovyetler Birliği	9.2	-0.2	-0.1	-0.2	0.2	-0.3	0.3	-1.0	1.6	0	0.2	0
En Fakir Ülkeler	48.8	0.1	-0.1	0.7	2.2	0	-0.1	-0.2	1.9	0	-0.1	0
Dünya	100.0	0.1	0.3	0.3	100.0	0	0.8	0.8	100.0	0	0.5	0.5

Not: Üretim, İthalat ve İhracattaki değişimler 1995 fiyatlarıyla ölçülmüştür. (a) İthalat Cif Fiyatlarıyla ve İhracat FOB Fiyatlarıdır. (b) ANIES(Yeni sanayileşen Asya Ülkeleri): Hong Kong, Singapur, Güney Kore, ve Taywan' ı kapsamaktadır. Kaynak: GAN, Jianbang "Effectes of China's WTO Accession on Global Forest Product Trade", **Forest Policy and Economics**, vol 6, (2004), p.514.

Klasik ve Neo-klasik iktisatçılardan, Smith'den(1883) Friedman'a(1962) kadar bazı iktisatçılar, serbest piyasaların ekonomik etkinliği, ekonomik büyümeyi ve ekonomik refahı maksimize edeceğini iddia etmişlerdir. Dolayısıyla, Çin'in WTO'ya üye olmasıyla, ekonomik büyümesinin artacağı beklenmelidir. Bu anlamda, Çin'in ekonomik göstergelerine bakarak, sonucu değerlendirmek yararlı olacaktır

**Tablo 3: Çin'in WTO'ya Üye Olduktan Sonraki Ekonomik Durumu**

	1999	2002	2003
GSMH(Atlas Metodu ve cari US Dolar)	981.9 Milyar	1.2 Trilyon	1.4 Trilyon
Kişi başına GSMH(Atlas Metodu ve cari Dolar)	780.0	960.0	1,100
Büyüme Oranı(yıllık%)	-2.2	8.0	9.1
Tarımın katma değeri(GSMH'nın yüzdesi)	17.6	15.4	14.8
Sanayinin Katma Değeri (GSMH'nın yüzdesi)	49.4	51.1	52.9
Hizmetlerin Katma Değeri(GSMH'nın yüzdesi)	32.9	33.5	32.3
Mal ve Hizmet İhracatı (GSMH'nın yüzdesi)	22.3	28.9	33.0
Mal ve hizmet İthalatı(GSMH'nın yüzdesi)	19.2	25.9	32.0

Kaynak: <http://www.devdata.worldbank.org/external/CPProfile.asp?selectedCountry=CHN>

Çin ekonomisinin ekonomik sınırlarını dünyaya açmasıyla, gerek GSMH'nın, gerekse büyüme oranının arttığı gözlenmektedir. Sektörlerin GSMH içindeki payları ise tarım sektörü aleyhine, sanayi ve hizmetler sektörü lehine değişmiştir(Dutta, 2005, 1173-1174). Tarım sektörünün GSMH içindeki payının azalması ve sanayi ve hizmet sektörlerinin GSMH içindeki payının artması ekonomik gelişmenin bir göstergesidir(Savaş, 1986, 17). Diğer yandan, Çin'in WTO'ya üye olmasından sonra, yabancı sermaye girişinde de hızlı bir artış olacağı beklenmiştir. Bu beklentinin en önemli nedeni, WTO'ya girişle birlikte yabancı sermaye firmalarının faaliyetlerini sektörel ve coğrafi olarak sınırlandıran bir çok kısıtlamanın kaldırılacak olması idi ([http://www.ias.igeme.gov.tr/pls/portal/web.ulkeprofil\\_pr?](http://www.ias.igeme.gov.tr/pls/portal/web.ulkeprofil_pr?)).Yabancı sermayedeki gelişme Tablo 4'de sunulmuştur

**Tablo 4: Çin'de Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarının Durumu**

Yıllar	Doğrudan Yabancı Sermaye Girişi(GSMH yüzdesi)
1995	5.12
1996	4.92
1997	4.92
1998	4.62
1999	3.91
2000	3.55
2001	3.76
2002	3.89

Kaynak: DUTTA, M., China's Industrial Revolution: Challenges for a Macroeconomic Agenda, *Journal of Asian Economics*, Vol: 15, 2005, p.1182

Çin ekonomisi, 1997-1998 Asya Krizi döneminde bile, yabancı yatırımcıyı cezbetme konusunda çok iyi bir performans göstermiştir. Aynı performansı, 2001'den sonra da devam ettirmiştir. Çin'in bu performansını etkileyen faktörler şunlardır: (<http://www//deik.org.tr/bultenler/200462115557c+k-Bilgi-Notu-Mayis2004.pdf>). “Hızla büyüyen bir iç pazarın var olması”, “işgücü, toprak ve enerji maliyetlerinin düşüklüğünden kaynaklanan yüksek kar marjları”, “Çin'in WTO üyesi olmasının uluslararası piyasalarda güvenilirliğinin artması”, “siyasi istikrarının kalıcı bir görünüm sergilemesi”, “ülke genelinde 200 milyonluk bir kesimin harcama gücünün yüksek olması”, “kredi kullanabilme kolaylığı”, “öncü olmak isteyen çokuluslu şirketlerin pazara girmek için yarışmaları”, “daha önce yurtdışındaki fırsatları daha karlı bulan iç tasarrufun yatırım teşvik ve güvencelerinden yararlanmak üzere anavatana geri dönmesi”. Çin'in gümrük tarifelerini indirmesi ve yabancı şirketlere, pazarlara ulaşma hakkı tanınması, ihracata yönelik üretim yapan sektör ve şirketlerin risk primlerini de azaltmıştır. Yabancı sermaye yatırımlarının bu durumu göz önünde bulundurarak, Çin'e gelmeleri artacaktır. Çin'e yapılan yabancı sermaye yatırımlarında meydana gelen artışın WTO üyeliğinden kaynaklanan etkileri şunlar olacaktır(<http://www//deik.org.tr/bultenler/200462115557c+k-Bilgi-Notu-Mayis2004.pdf>). Mevzuat uyum çalışmalarının tamamlanması, yerel ve yabancı sermayeli firmalara eşit yaklaşılması, daha çok sanayi alanlarını yabancı yatırıma açılması, yabancı sermaye kanunlarının daha şeffaf hale gelmesidir. 2003 yılında Çin'e gelen yabancı yatırımlar sars hastalığından olumsuz etkilenmesine rağmen, yine de 53 milyar Dolarlık yabancı sermayeyi çekmeyi başarmıştır. 2004 yılının ilk çeyreğinde ise, yabancı doğrudan yatırımlar 2003 yılına göre yüzde 8 oranında bir artış göstermiştir(<http://www//deik.org.tr/bultenler/200462115557c+k-Bilgi-Notu-Mayis2004.pdf>).

Çin ekonomisinin yukarıdaki performansı, dış ticarete de görülmektedir. Bu gelişmeyi aşağıdaki tablodan izlemek mümkündür. Çin ihracatı 2003 yılında yüzde 34.6 oranında artarak 438.371 Milyar Dolara ulaşmıştır. 2004 yılının son çeyreğinde ise yüzde 34 oranında artmıştır. Bu artışta, Ocak 2004'te KDV oranının yüzde 15'den yüzde 11'e indirilmesi önemli rol oynamıştır. Dış ticaret fazlası 1998 yılında 43.5 milyar Dolardan 2003 yılı itibariyle 25.5 milyar Dolara gerilemiştir. 2004 ilk çeyrek içinse eksi vermiştir. Bu daralmanın nedeni, ithalattaki artıştır(<http://www//deik.org.tr/bultenler/200462115557c+k-Bilgi-Notu-Mayis2004.pdf>). Ancak, Çin'in İhracatındaki bu artış YUAN'ı gerçek değerinin altında tutmasından da kaynaklanmaktadır.

**Tablo 5: Çin'in WTO Üyeliği Öncesi ve Sonrasında Dış Ticaretindeki Gelişmeler(Milyon Dolar)**

Yıllar	İhracat	İthalat	Dış Ticaret Hacmi	Dış Ticaret Dengesi
1999	194.931	165.699	369.630	29.232
2000	249.203	225.094	474.297	24.109
2001	266.098	243.553	509.651	22.545
2002	325.596	295.170	620.766	30.426
2003	438.371	412.836	851.207	25.535

Kaynak: <http://www.deik.org.tr/bultenler/20046211557c+k-Bilgi-Notu-Mayis2004.pdf>

### D. Çin'in WTO'ya Üye Olmasının Olumsuz etkileri ve Halen Var Olan Sorunları

Çin'in WTO'ya üye olmasının bazı negatif etkileri de olacaktır. Bunlardan birisi, Çin'in bölgesel dengesizliğini artırıcı bir etki yaratmasıdır. Özellikle, zaten var olan bölgesel dengesizlik sorunu son iki yılda hızla artmıştır(Kanbur ve Zhang, 1999, 690). Diao, Fan ve Xiaobo(2003,333) Çin'in WTO'ya üye olduktan sonra az gelişmiş bölgelerin çok sıkıntı çekeceklerini iddia etmişlerdir. Buna neden olarak, az gelişmiş bölgelerde hala hakim sektörün tarım olması gösterilmiştir. Çin'in bölgesel dengesizliğindeki derinliği aşağıdaki tablodan izlenebilir

**Tablo 6: Çin Halk Cumhuriyeti'nin Yedi Bölgesinin Temel Ekonomik Göstergeleri**

Bölgeler	Nüfus (Milyon)	Kişi Başına GSMH(Yuan)	Tarımın GSMH'daki Payı	Kırsal Kesimde Kişibaşına Gelir(Yuan)
Kuzeydoğu	104.5	9328	13	2175
Kuzey	355.6	7747	15	2592
Kuzeybatı	54.1	5317	20	1518
Orta Bölge	163.6	6092	19	2200
Doğu	189.4	11716	11	3845
Güneybatı	190.3	4496	23	1662
Güney	155.5	10280	15	2733

**Kaynak:** Xinshen Diao, Shenggen Fan, Xiaobo Zhang, China's WTO Accession: Impacts on Regional Agricultural Income- A Multi-Region, General Equilibrium Analysis, *Journal of Comparative Economics*, 31, 2003, p.335.

Tablo'ya göre, Çin'in bölgesel kalkınma farklılığı ciddi sorun olup, WTO'ya üyeliğinden sonra, bu sorun artmıştır. Bunun nedeni, sözkonusu bölgelerin dışa açıklık derecelerinin farklılığından kaynaklanmıştır (Diao,Fan,Xiaobo,2003,335).Diğer olumsuz etki, kısa vadede gelir dağılımında ortaya çıkan dengesizlik ve işsizlik sorunudur(Çiviler,2003, 4).

**Tablo 7: Çin'in İstihdam Durumu**

	1998	1999	2000	2001	2002
İşsizlik Oranları	%3.10	%3.10	%3.1	%3.6	%4.0
-Kentsel İstihdam	216,2	224,1	231,5	239,4	247,8
-Kırsal İstihdam	125,2	127,0	128,2	130,9	132,9
Toplam İstihdam	490,2	489,8	489,3	490,9	489,6
Kayıtlı Kentsel İşsizlik(%)	5.7	5.8	6.0	6.8	7.7
Ekonomik Olarak Aktif Nüfus	720,9	727,9	739,9	744,3	753,6

Kaynak:<http://www.deik.org.tr/bultenler/20046211557c+k- Bilgi - Notu-Mayıs2004.pdf>

Görüldüğü gibi, Çin'in işsizlik oranında 2000 yılından itibaren bir artış gözlenmektedir. İşsizlik oranlarındaki artışın önemli nedenlerinden biri, Çin'in WTO'ya üyeliğidir. Diğer olumsuz etki, Çin'in WTO'ya üye olmasından sonra, dışa açılarak, yoğun rekabetle karşılaşması, yerli sanayini zorlamıştır(Çiviler, 2003,4). Çin'deki en önemli sorunlardan birisi de, özelleştirme konusunda yapılması gereken reformların ertelenmesidir. Aslında, Çin'de özelleştirme

konusu yaklaşık on yıldır tartışılmaktadır. Ancak, bu konuda çok da somut sonuçlar elde edilebilmiş değildir. Bunun nedeni, özelleştirme ile birlikte, bu alanda işini kaybedecek kalabalık kesimlere sağlanacak eğitim, barınma, sağlık ve sigorta gibi sosyal maliyetleri göz önünde bulundurması ve bu yüksek maliyetten kaçınılmasıdır. Çin ekonomisiyle ilgili son zamanlarda en fazla tartışılan konulardan biri de, Çin ekonomisinin aşırı ısınmasıyla ilgilidir. Yüksek büyüme hızı, 2002'den bu yana hızlı bir artış gösteren yatırım ve aktif fiyatları, verilen yüksek banka kredileri Çin hükümetini endişelendirir niteliktedir. Arazi fiyatları, üretici ve tüketici fiyat göstergeleri de aynı yönde sinyaller vermektedir. Ayrıca, Uluslararası Finans Kurumu(IFC) ülkedeki sanayi sektörünün halihazırda yatırım fazlası olduğuna dikkatleri çekerek, Çin'e olan yatırım ve finansmanı durdurmuştur(<http://www//deik.org.tr/bultenler/200462115557c+k-Bilgi-Notu-Mayis2004.pdf>). Dolayısıyla, gizli ve açık fiyat baskılarına karşı ekonomiyi soğutmak için Çin'de önlem alınmaya çalışılmaktadır.

### **III. Çin Ekonomisinin Geleceğine İlişkin Tahminler**

Son zamanlarda, Çin'in ABD'nin alternatifi olup olamayacağı konusunda yoğun bir tartışma yaşanmaktadır. Tek kutuplu dünyada, Çin'in ikinci bir kutup olup olmayacağı tartışılmaktadır. Hatta bazı kesimlerce, Çin ekonomisinin mevcut potansiyelini devam ettirmesi halinde, yakın gelecekte dünyanın hakim ülkelerinden olacağı iddia edilmektedir. Yukarıdaki analizimizden de anlaşılacağı üzere, bazı sorunlar yaşanmakla birlikte Çin ekonomisi ciddi bir atılım yaparak, bütün dünya ülkelerinin dikkatini çekmekte ve Çin'in süper güç olabileceği tartışılmaktadır. Bu konudaki en güçlü tahmin, Dünya Bankası'nca yapılmıştır. Dünya Bankası tahminlerine göre, Çin 2020 yılında dünyanın ikinci büyük ticaret hacmine sahip ülke olacaktır. IMF'e göre ise, Çin bugün, ABD ve Japonya'dan sonra dünyada üçüncü büyük ekonomisine sahip ülkedir (<http://www.fuarara.com/makale/%ECnya%20ticareti520-etkileri.pdf>). Buna göre, Çin, gelecekte ABD'nin alternatifi olabilecek mi?. Dünya dengesini değiştirebilecek mi? Ya da bunu ne kadar zaman sonra sağlayacaktır? Bir ülkenin dünya dengesini değiştirebilecek güçte olabilmesi için bazı koşullar ya da kriterler vardır. Bunlardan başlıcaları(Kızıltan, 2003, 45): Dikkate değer mutlak bir ekonomik büyüklük, diğer dünya ülkeleri karşısında nisbi olarak üstün bir ekonomiye sahip olmak, uluslararası iş bölümüne olan bağlantı, sınırları aşan ekonomik işlemlerde uluslar üstü otoritelerin kurullarında etkin bir konum, konvertibil bir yabancı para rezervine sahip olmak, uluslararası piyasalarda rekabet üstünlüğüne sahip yerli işletmelerin olmasıdır. Bu kriterlerden, kanımızca en önemli olanı, söz konusu ülkenin mutlak bir ekonomik güce ve büyümeye sahip olmasıdır. Çünkü, bu kriteri sağlayan bir ülke büyük olasılıkla diğer kriterleri sağlayacaktır. Bu nedenle Çin'in ve günümüzün tek kutbu olan ABD'nin, dünya ekonomisindeki önemine bakmak gerekecektir. Bunun için söz konusu ülkelerin dünya GSMH içindeki payları Tablo 8'de sunulmuştur. Tabloya göre, Çin 1952 yılında hızlı bir düşüş yaşamakla beraber, 1995 yılından itibaren yükselmeye başlamış Buna rağmen, ABD'den geridedir. O halde yaşadığımız

dönemde, Çin bir süper güç değildir. Ancak, Çin GSYİH'nın dünya GSMH içindeki payı ABD'den daha düşük olmakla birlikte, Çin Hükümeti 2001-2005 dönemini kapsayan onuncu beş yıllık kalkınma planında da yüksek büyüme oranını korumak için temel ekonomik ve sosyal politikalar ile temel yapısal uyum politikalarını aynen sürdürmeyi kararlaştırmıştır. 2005 yılına kadar uygulanacak bu paketle yıllık yüzde 7 oranında büyümeyi hedefleyen Çin Hükümeti, 2010 yılında satın alma gücü paritesi bakımından 5 trilyon

**Tablo 8: Dünyadaki Bazı Ülkelerin GSYİH'nın Dünya GSMH İçindeki Oranları**

Ülkeler	1700	1820	1890	1952	1978	1995	2001
Çin	23.1	32.4	13.2	5.2	5.0	10.9	12.1
Japonya	4.5	3.0	2.5	3.4	7.7	8.4	7.3
Avrupa	23.3	26.6	40.3	29.7	27.9	23.8	16.5
ABD	0.0	1.8	13.8	23.4	21.8	20.9	21.2
Rusya	3.2	4.8	6.3	8.7	9.2	2.2	2.8
Hindistan	22.6	15.7	11.0	3.8	3.4	4.6	5.4

Kaynak: Alaattin Kızıltan, "Tek Kutuplu Bir Dünyada Çin Halk Cumhuriyeti'nin Süpergüç Olabilirliği, Cumhuriyet Üniversitesi, İ.İ.B.F Dergisi, Cilt 5, Sayı 1, 2003, s.47

Dolarlık bir girdi ile ABD'yi geride bırakmayı hedeflemektedir. Çin'in bu yöndeki kararlılığını G-8 Zirvesinde de belirtilmiştir(Çiviler, 2003.2). 2004 yılında ise yüzde 9.5 oranında bir büyüme sağlamıştır (<http://www.wntvmsnbc.com/news/306400.asp>). Bugün Çin'in, ABD'nin alternatifi olmadığı açık olmakla birlikte, bu ekonomik performansını devam ettirdiğinde, kaç yıl sonra ABD ekonomisine yetişeceğine dair tahminde bulunmak mümkündür.

**Senaryo 1:** Çin'in önümüzdeki yıllarda dünya ekonomisindeki yerini, aşağıdaki yıllık büyüme hızı formülünden(Acar,2002,21) faydalanarak saptamak mümkündür.

$$Y_t = Y_0(1+r)^n \quad (1)$$

Bu formülden yararlanarak, Çin'in kaç yıl sonra ABD ekonomisine yetişeceğini saptamak mümkündür. Atlas metoduna göre hesaplanmış ABD'nin GSMH'sı 2003 yılında 10.9 trilyon Dolar İken, Çin'in GSMH'sı 1.4 trilyon Dolar'dır. Eğer ABD'nin bundan sonraki yıllarda büyümesinin sıfır olduğu varsayılırsa ve Çin kalkınma planında belirtildiği gibi, Çin'in de yüzde 7 oranında büyüyeceği düşünülürse:

$$Y_t(ABD) = Y_0(\text{ÇİN})(1+r)^n \quad (2)$$

$$10.9 \text{ trilyon Dolar} = 1.4 \text{ trilyon Dolar} (1+0.07)^n \quad (3)$$

$n=30.3$  olarak bulunacaktır. Atlas metoduna göre hesaplanmış GSMH dikkate alındığında, Çin ekonomisi, yaklaşık 30.3 yıl sonra, ABD ekonomisi gücüne ulaşacaktır. Yani, Çin 2033 yılında ABD'e yetişecektir. İkinci olarak, kişi başına düşen gelir bakımından da aynı hesaplama yapılarak, Çin'in geleceğine

ilişkin tahminde bulunmak mümkündür. 2003 yılı itibarıyla ABD'nin kişi başına düşen geliri(cari Dolar cinsinden) 37,610 Dolar iken, Çin'in kişi başına düşen geliri(cari Dolar cinsinden) 1,100 Dolar'dır.

$$Y_{t(ABD; KBMG)} = Y_{0(ÇİN; KBMG)}(1+r)^n \quad (4)$$

$$37,610 = 1,100(1+0.07)^n \quad (5)$$

Buradan gerekli hesaplama yapıldığında  $n= 52.2$  olacaktır. Kişi başına düşen gelir dikkate alındığında, Çin yaklaşık 52 yıl sonra ABD kişi başına düşen gelir seviyesine ulaşacaktır. Başka bir ifade ile, 2055 yılında, Çin'in kişi başına düşen geliri ABD seviyesine ulaşmış olacaktır. Kuşkusuz, ABD'nin "sıfır büyümesi" haline bu sonuç olacaktır.

**Senaryo 2:** Eğer ABD %3 oranında, Çin de %7 oranında büyürse, bu durumda Çin ekonomisinin kaç yıl sonra ABD ekonomisine ulaşacağını ise aşağıdaki yöntemle hesaplamak mümkündür.

$$Y_{t(ABD)} = Y_{0(ABD)}(1+r_{(ABD)})^n \quad (6)$$

$$Y_{t(ÇİN)} = Y_{0(ÇİN)}(1+r)^n \quad (7)$$

$Y_{0(ABD)}(1+r_{(ABD)}) = Y_{0(ÇİN)}(1+r)^n$  bu eşitlikte gerekli düzeltmeler yapıp LOG değerleri alınması halinde

$$n = \frac{\log Y_{0(ABD)} - \log Y_{0(ÇİN)}}{\log(1+r_{ABD}) - \log(1+r_{ÇİN})} \quad (9)$$

$$n = \frac{\log 10\,900 - \log 1\,400}{\log 1.07 - \log 1.03} \quad (10)$$

$n = 44.5$  ise, Çin ekonomisi, 44 yıl 5 ay sonra ABD GSMH'na(atlas metoduna göre) erişebilecektir. Bu 2048 yılına tekabül etmektedir.

**Senaryo 3:** Eğer Çin ekonomisi, Çin kalkınma planında öngörüldüğü gibi yüzde 7 oranında büyürse, ABD ekonomisi de yüzde 2 oranında büyürse, yine atlas metoduna göre GSMH dikkate alındığında yukarıdaki hesaplamanın aynısı yapıldığında, Çin ekonomisi 42 yıl 3 ay sonra; 2045 yılında ABD ekonomisine yetişebilecektir.

**Senaryo 4:** 2004 yılında Çin yüzde 9.5 oranında, ABD ise yaklaşık yüzde 3 oranında büyümüştür. Bu oranların devam edeceği varsayıldığında, Çin ekonomisi GSMH bakımından, ABD ekonomisini 30 yıl sonra 2034 yılında yakalayabilecektir.

## SONUÇ VE BULGULAR

Çin, tarih boyunca büyük nüfusu ve farklı bir uygarlık yapısıyla ilgi çeken bir ülke olmuştur. Bu ilgi, Çin'in WTO'ya üye olmasıyla ekonomisinde bir dizi yapısal değişim yaşaması ve gelişme trendinin artması sonucunda, daha da artmıştır. Bu çalışmaya göre, Çin ekonomisinin ciddi bir ekonomik gelişme gösterdiği oldukça açıktır. Bu gelişme, Çin'in WTO'ya üye olması, ekonomisini dışa açık hale getirmesi ile daha da artmaktadır. Örneğin, Çin Halk Cumhuriyeti'nin WTO üyeliği ile reel GSMH'sı, toplam tüketimi, ihracat ve ithalat hacmi ciddi ölçüde artmıştır. Dünyadaki pazar payını genişletip, özellikle sanayide yarattığı katma değeri yükseltmiştir. Bunun sırrı kanımızca çok çalışmak ve maliyetlerinin düşüklüğüdür. Diğer taraftan, yabancı sermaye yatırımlarını çekmeyi başaran gözde ülkelerden biri konumuna gelmiştir.

Öte yandan, WTO'ya üye olduktan sonra bazı sorunları da derinleşmeye başlamıştır. Bunlar, bölgesel kalkınma farklılığı ve işsizlik sorunudur. Ancak, genel olarak bakıldığında, Çin'in WTO'ya üye olmasının olumlu etkileri, olumsuz etkilerinin oldukça üzerindedir. Dolayısıyla, Çin'deki ekonomik gelişme trendi son derece çarpıcı bir görünüm sergilemektedir. Bu noktada, Çin'in gelecekte tek kutuplu dünya görünümünü değiştirebilir mi sorusu gündeme gelmiştir. Çalışmada, sadece GSMH dikkate alınarak kurulan senaryo ve yapılan tahminlere göre, ortalama olarak 30 – 50 yıl içerisinde, ABD ekonomisini yakalayabileceği sonucu çıkmıştır. Fakat, Çin'in tek kutuplu dünyada yeni bir kutup oluşturması sadece GSMH'nin ya da kişi başına düşen gelirin ABD ekonomisine ulaşması ile olmayacaktır. Askeri, siyasi ve sosyal bir takım kriterleri de sağlaması gerekecektir. Kaldı ki, bir ülkenin gücünü belirleyen en önemli faktörlerden birisi de enerji kaynağı olup, Çin'in bu konuda sorunları bulunmaktadır. Dolayısıyla, bugün itibarıyla Çin, ABD'nin bir alternatifi olmayıp sadece potansiyel bir güçtür. Gelecekte ise, şimdiki performansını devam ettirebilirse, 30 ila 50 yıl içerisinde ekonomik bakımdan ABD ekonomisine yetişebilecek güçte bir ülkedir. Ancak, bu aralıkta, özelleştirme faaliyetlerini yaygınlaştırmalı, enerji sorununu çözmeli, işsizlik sorununa çözüm üretmeli ve bölgesel dengesizliğini gidermeli, zengin-fakir aralığını azaltmalıdır.

## KAYNAKÇA

- ACAR, Yalçın(2002), **Büyüme Teorileri**, Uludağ Üniv. Yayınları, Bursa, 2002.
- ARISOY, Ebru, Güzin Bayar, Burak Soranlar(2004), Asya'nın Devi:Çin Halk Cumhuriyeti, **Dış Ticaret Dergisi**, Say 32, Temmuz., ss.1-17
- ÇIVİLER, Ali(2003), **Türk-Çin İlişkileri**, Boğaziçi Üniversitesi ve TÜSİAD Dış Politika Forumu, İstanbul
- DANNİEL III, Coldwell(2004), "The Impact on China of Its Ascension into the WTO", **The Social Science Journal**, Vol:41, pp.363-374
- DİAO, Xinshen, Shenggen Fan, Xiaobo Zhang(2003), "China's WTO Accession: Impacts on Regional Agricultural Income- A Multi-Region, General Equilibrium Analysis", **Journal of Comparative Economics**, Vol: 31, pp.332-351
- DUTTA, M(2005), China's Industrial Revolution: Challenges for a Macroeconomic Agenda, **Journal of Asian Economics**, Vol:15, pp.1169-1202
- Editorial Note(2003), WTO, China and Asian Economies, **China Economic Review**, Vol 14, pp.203-205



- GAN, Jianbang(2004),“Effectes of China’s WTO Accession on Global Forest Product Trade”, **Forest Policy and Economics**, vol 6, pp.509-519
- KIZILTAN, Ali(2003), Tek Kutuplu Dünyada Çin Halk Cumhuriyeti'nin Süpergüç Olabilirliği, **Cumhuriyet Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt 5: Sayı 1, ss.45-66
- KANBUR, Ravi(1999), “Xiabio Zhang, “Which Regional İnequality? The Evolution of Rural-Urban and coastal-İnland İnequality İn China from 1983 to 1995”, **Journal of Comparative Economies**, 27(4), pp. 686-701.
- LICHTENSTEİN, Peter M. ‘Çin’in Dış Ticaret ve Yatırım Rejiminin Liberalleştirilmesinin Birbirinin Karşıtı İki Görüş Tarafından Yorumlanması’, <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/11/19-aylin/19-aylin.htm>, Erişim Tarihi: 10.02.2005)
- SAVAŞ, Vural(1986), **Kalkınma Ekonomisi**, Beta Yayınları, İstanbul, 1986
- SEYİDOĞLU, Halil(1993), **Uluslararası İktisat**, Güzem Yayınları, İstanbul
- YANG, Xiaokai(2000),”China’s Entry to the WTO”, **China Economic Review**, Number 11, pp. 437-442
- <http://www.nationmaster.com> Encyclopedia: Chinese Economic Reform (Erişim Tarihi: 10.02.2005)
- <http://www.deik.org.tr/bultenler/20046211557ck-Bilgi-Notu-Mayıs2004.pdf> (Erişim Tarihi:15.02.2005)
- <http://www.devdata.worldbank.org/external/CPProfile.asp?selectedCountry=CHN> (Erişim Tarihi:23.02.2005)
- [http://www.ias.igeme.gov.tr/pls/portal/web.ulkeprofil\\_pr?\\_ulkekod=720Qp\\_baslikkod=2](http://www.ias.igeme.gov.tr/pls/portal/web.ulkeprofil_pr?_ulkekod=720Qp_baslikkod=2) (Erişim Tarihi: 22.02.2005)
- <http://www.fuarara.com/makale/%ECnya%20ticareti%etkileri.pdf> (Erişim Tarihi: 10.02.2005)
- <http://www.ntvmsnbc.com/news/306400.asp> (Erişim Tarihi: 21.02.2005)

# REDDİN'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi'nin Liderlik Literatüründeki Yerinin İrdelenmesi ve Ampirik Bir Araştırma

**Araş. Gör. Mine ÖMÜRGÖNÜLŞEN**

Hacettepe Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, ANKARA

**Araş. Gör. Leyla SEVİM**

Hacettepe Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, ANKARA

## ÖZET

*Bu çalışmada, liderlik teorilerinden biri olan Reddin'in "Üç Boyutlu Liderlik Teorisi" incelenmiştir. Çalışmanın çıkış noktası, bu teorinin literatürde diğer liderlik teorilerine göre neden daha az yer aldığı sorgulanmıştır. Bu amaçla, teori geniş bir biçimde ele alınmış ve ampirik bir araştırma ile çalışma desteklenmiştir. Ayrıca, teorinin güçlü ve zayıf taraflarına dikkat çekilerek, teori ve "Yönetim Tarzını Belirleme Anketi"ne eleştirel bir bakış açısı getirilmeye çalışılmıştır. Bu anket, bir üniversitede uygulanmıştır. Sonuç olarak, bir bölüm başkanının kendi yönetim tarzını algılaması ile araştırma görevlilerinin, bölüm başkanının yönetim tarzını algılamaları arasında büyük farklılık olduğu ortaya çıkmıştır.*

**Anahtar Kelimeler:** Reddin, Üç Boyutlu Liderlik, Liderlik Teorisi, Etkililik

## The Investigation of The Position of Three Dimensional Leadership Theory in Leadership Literature and An Empirical Research

### ABSTRACT

*In this study, Reddin's "Three Dimensional Leadership", which is from one of the leadership theories, is examined. The rising point of the study is to question why the theory is met less than the other leadership theories in the literature. With this purpose, the theory is discussed in a broad way and the study is supported with an empirical research. Besides this, the strengths and the weaknesses of the theory are considered; an attempt is made to bring out a critical point of view to the theory and "Management Style Diagnosis Test". This questionnaire has been applied in a university. As a result, this study has revealed a big difference between the perception of the head of the department about his/her management style and the perception of the research assistants about the head's management style.*

**Keywords:** Reddin, Three Dimensional Leadership, Leadership Theory, Effectiveness

## GİRİŞ

Liderlik ile ilgili teorileri çeşitli şekillerde sınıflamak mümkündür. Bir sınıflama, "Özellikler Teorisi", "Davranışsal Liderlik Teorileri", "Durumsallık/Koşul Bağımlılık (Contingency) Teorileri" şeklinde yapılabilir (Koçel, 1998: 398).

Bu çalışmanın konusu olan liderlik teorisi ise, liderlikte durumsal teorilerden biri olan ve William J. Reddin tarafından geliştirilen 'Üç Boyutlu Liderlik Teorisi'dir. Üç boyutlu liderlik teorisi, davranışsal liderlik yaklaşımından durumsal liderlik yaklaşımına geçişte bir köprü görünümüne sahip olup, "Durumsallık Yaklaşımı" içinde yer almaktadır. Ohio State Üniversitesi Liderlik Modeli'nin göreve ve ilişkilere dönük olma boyutlarını temel alan Reddin, liderlik

tarzı kavramı ile belirli bir çevrenin durumsal taleplerini bir araya getirmeye çalışmıştır (Lunenburg ve Ornstein, 1996: 143). Bu teoriyi tanıtmaya geçmeden önce, teorinin üzerine kurulduğu temel kavram olan 'Yönetmel Etkililik' (Managerial Effectiveness) kavramını açıklamakta yarar vardır.

### **I. REDDİN'İN YÖNETSEL ETKİLİK (MANAGERIAL EFFECTIVENESS) KAVRAMI**

Reddin'in teorisinin dayandığı temel nokta 'Yönetmel Etkililik'tir. Etkililiğin, yönetimin temel amacı olduğunu savunan Reddin "3-D" adını verdiği kuramını bu temele oturtmuştur. Reddin'e göre, 'Yönetmel Etkililik', bir yöneticinin pozisyonunun gerektirdiği çıktı gereklerini (işleri) yerine getirme derecesidir (Reddin, 1971: 3). Yönetmel etkililiğin girdiye göre değil, çıktıya göre tanımlanması gerektiğini savunmuştur. Başka bir ifadeyle, yöneticinin ne yaptığıyla değil, neyi elde ettiğiyle veya başardığıyla ölçülmesi gerektiğini söylemiştir.

Reddin'den önce yapılan çalışmalarda, yönetmel görevlerin çoğunun girdiye göre sıralandığı görülmektedir (Reddin, 1971: 7). Örneğin, yönetici, yönetir, sürdürür, organize eder ve planlar. Reddin'e göre ise, yöneticinin, kuralları uygulamaktan çok sonuçlara ulaşan bir kişi olması gerekmektedir (Reddin, 1971: 8). Buna göre, yönetici, rapor verir, yetki verir, koordine eder ve onaylar.

Bu noktada Reddin, her işin belirli, bilinen standartları olduğunu ve yöneticilerin performanslarının bu standartlara göre değerlendirildiğini vurgulamıştır. Aslında, etkili olup olmamak da, amaçlara ulaşma derecesine göre ölçüldüğünden, yönetmel etkililiğin de, çıktıya göre saptanması oldukça anlamlı olmaktadır.

'Yönetmel Etkililik' kavramını açıklarken, herhangi bir kavram kargaşasının önüne geçebilmek için 'Görünüşte Etkililik' ve 'Kişisel Etkililik' kavramlarının açıklanmasında da yarar vardır.

Görünüşte etkililik ile kastedilen, yönetmel etkililiğin sadece davranışlar ile ölçülemeyeceğidir. Etkili olarak görülen davranışların, aslında görevin gerektirdiği işlerin başarılmasındaki uygunluk ile ölçülmesi gerekmektedir. Örneğin, çalışma odasını her zaman düzenli ve temiz tutmak, işe zamanında gelmek, işten en son çıkmak, insan ilişkilerinde başarılı olmak, hızlı karar vermek gibi özellikler her durumda etkililik izlenimi verebilir; ancak her zaman görünüşte etkililik, yönetmel etkililiğe neden olmamaktadır (Reddin, 1970: 7). Bir görevin etkililik standartlarının iyi belirlenmemesi durumunda ise, organizasyonun hedeflerinden çok kişisel hedeflerin tatminine yönelik olarak, kişisel etkililik sonucu ortaya çıkabilir. Reddin'e göre, kişisel etkililik, görevleri ve etkililik standartları açıkça belirlenmemiş pozisyonlarda çalışan yöneticilerin durumunda söz konusu olmaktadır. Genellikle bu tür kişiler ile yapılan iş toplantılarının gündemi belirsizdir ve bu toplantılar hiçbir sonuca ulaşmadan bir belirsizlik içerisinde devam eder (Reddin, 1970: 8). Kişisel etkililikte önemli olan, bir yöneticinin ne yaptığından çok, sonuçta amaçlara ne derece ulaşabildiğidir.

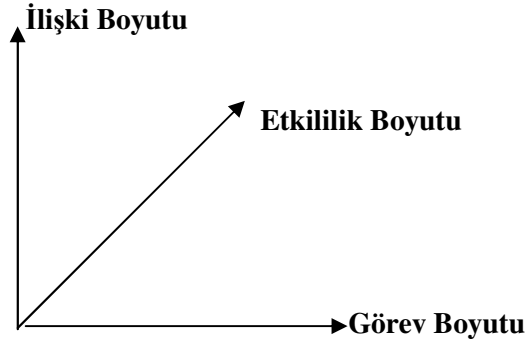
Örneğin, bir satış müdürü çok sayıda müşteri ile iyi ilişkiler kurabilir. Ancak, önemli olan bu iyi ilişkilerin satış rakamlarına ne derece yansıtılabildiğidir. O halde, bir organizasyonda yönetsel etkililiğin gerçekleştirilebilmesi için, görünüşte etkililik ve kişisel etkililiğin birlikte sağlanması gerektiği söylenebilir.

Etkililik kavramına bu şekilde açıklık getirildikten sonra, Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik Teorisi incelenebilir.

## II. REDDİN'İN ÜÇ BOYUTLU LİDERLİK TEORİSİ

Üç Boyutlu Liderlik Teorisinin, diğer liderlik teorilerinden nasıl farklılaştığını ve bu teorilere ne gibi bir katkısı olduğunu anlatabilmek için, Reddin'den önce geliştirilen 'Liderlik Teorileri'nin hangi boyutlar üzerinde oturduğunu incelemekte yarar vardır.

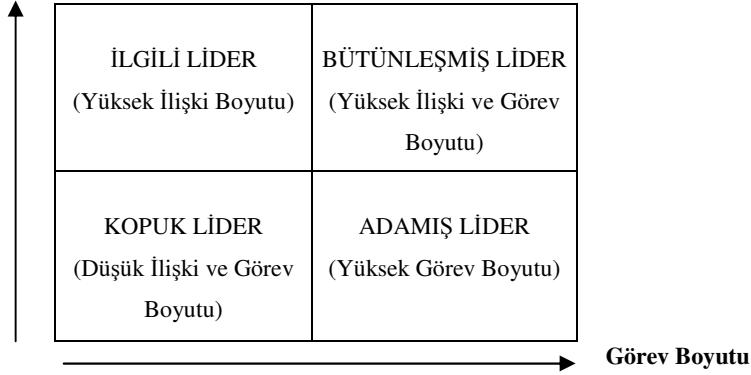
Michigan Üniversitesi Anket Araştırma Merkezi bu boyutları, işçiye ve üretime yönelik olarak belirlerken, Ohio Eyalet Üniversitesi çalışmaları, yapıyı harekete geçirme (initiation) ve anlayış (consideration) olarak ifade etmiştir. Blake ve Mouton ise, "Yönetsel Izgara" adını verdikleri modellerinde, üretime ve insan ilişkilerine yönelik olmak üzere iki boyuttan söz ederken, Fiedler, "Konumlu olumsuzluk" diye adlandırılan kuramında, liderlik boyutlarını lider-üye ilişkileri, görevin yapısallığı ve liderin konumunun sağladığı güç miktarı olarak belirlemiştir. Son olarak, Reddin ise, Yönetsel Izgara ve Ohio Eyalet Üniversitesi çalışmalarına "etkililik" kavramını ekleyerek, liderliğin üç temel boyut üzerinde değişkenlik gösterdiğinden bahsetmektedir (Can, 1981: 30-31). İşte, bu nedenden dolayı, Reddin'in teorisi, Üç Boyutlu "Three Dimensional" teoriyi ifade eden 3-D kısaltması ile anılmaktadır.



Şekil 1.1. Lider Davranışlarında Etkililik Boyutu (Eren, 1993: 304)

Ohio modelinin ve yönetsel ızgaranın (Blake ve Mouton) göreve ve ilişkilere dönük olma boyutlarını temel alan Reddin, bu iki boyut üzerinde, şekil 1.2.'de görüldüğü gibi, önce dört temel yaklaşım belirlemektedir (Can, 1999: 197).

İlişki Boyutu



Şekil 1.2. Reddin'in Temel Liderlik Tarzları (Mullins, 1989: 262)

Bu dört temel yönetim tarzları şu şekilde anlatılabilir (Zel, 2001: 127-128):

- *Kopuk Yönetim Tarzı:* Düşük insan ilişkileri ve düşük görev boyutlarında yer alan bu yönetici genellikle kurallar ve prosedürler içinde yaşar ve devamlı olarak hataları düzeltmeye yönelik bir etkileşim tarzı sergiler. Yöneticinin, sosyal ilişkileri zayıf olduğundan, genellikle yazılı olarak direktif verir. Organizasyonu, onu oluşturan bireylerden ayrı olarak düşünür. Astlarını, kurallara uyup uymamalarına göre değerlendirirken, üstlerine iş, zeka ve akıl ölçülerine göre değer verir. Bu tarz yönetim anlayışını benimseyen yöneticiler, çalışanlar arasında meydana gelebilecek anlaşmazlıklardan kaçınmaya çalışmaktadırlar.
- *İlgili Yönetim Tarzı:* Yüksek insan ilişkileri ve düşük görev boyutlarında yer alan bu tarz yöneticiler, insanı oldukları gibi kabul ederek, onları tanımaya yöneliktirler. Astlarını tanımaya, anlamaya ve onlarla karşılıklı iletişim kurmaya çalışırlar. Üstlerini ise, çalışanlara gösterdikleri ilgi ve yakınlığa göre değerlendirirler. Organizasyonu, bir sosyal sistem olarak görüp, fikir ayrılıkları konusunda uzlaştırıcı ve yol gösterici bir yönetim tarzı sergilemektedirler.
- *Adamış Yönetim Tarzı:* Düşük insan ilişkileri ve yüksek görev boyutlarında yer alan adamış yönetim tarzını benimseyen yöneticiler, çalışanları otorite altına almaya ve hükmetmeye eğilimlidirler. Çalışanlara genellikle sözlü emirler verirler. Astlarını, üretkenliklerine göre, üstlerini de güç ve otoriteyi ne şekilde kullandıklarına göre değerlendirirler. Ekip çalışmalarında aktif ve yönlendirici roller üstlenirler. Hatayı cezalandırma ve anlaşmazlıkları bastırma yoluna giderler.

- *Bütünleşmiş Yönetim Tarzı:* Yüksek insan ilişkileri ve yüksek görev boyutlarında yer alan bu yöneticiler, olayların bir parçası olmayı isterler ve katılımcı bir yönetim tarzı sergilerler. İletişim kurmaya ve ekip çalışmasına önem verirler. Hatalardan ders çıkarmaya ve sorunların kaynağına inmeye çalışırlar.

Reddin, bu liderlik tarzlarının tamamının her zaman, her yerde etkili olamayacağını düşünmüş ve olaya “etkililik” boyutunu ekleyerek literatüre, yeni bir yaklaşım getirmiştir. Sonuçta, dördü etkisiz, dördü etkili olmak üzere sekiz liderlik yaklaşımı ortaya çıkmıştır (Zel, 2001: 126). Burara dikkat edilmesi gereken nokta, bu yeni sekiz liderlik tarzının, temel dört tarzın türevi şeklinde olmasıdır.

Şekil 1.3.’ten görüldüğü üzere(bakınız Ek-A), duruma uygunluk boyutu ile her bir kombinasyon, etkili ya da etkisiz sonuçlar doğurmaktadır. Duruma uyabilen lider etkili, uyamayan lider ise, etkisiz olmaktadır. Liderliğin etkililik derecesi davranıştan değil, durumun kendisinden kaynaklanmaktadır (Reddin, 1970: 13). Burada etkililik, herhangi bir yönetim tarzı uygulamasının içinde bulunulan durumun taleplerini karşılamadaki uygunluğu olarak tarif edilmektedir (Mullins, 1989: 263). Örneğin, ‘Adamış’ yönetim tarzı, uygun olmayan durumlarda kullanıldığında ‘Otoriter’, uygun olan durumlarda kullanıldığında ise, ‘Babacan Otoriter’ yönetim tarzı ortaya çıkmaktadır.

Etkililik boyutu üzerinde sıralanan bu sekiz tür liderlik yaklaşımının özellikleri kısaca şu şekilde özetlenebilir (Can, 1981: 36):

- Etkisiz Kopuk Lider (Terkeden-Deserter):** Kurallara uyar, en az çıktıyla yetinir, karışmamayı tercih eder, kaçınır. Önerilerde bulunmayı, düşüncelerini gizler, yaratıcılıktan yoksundur. İşbirliği ve haberleşmeden kaçınır. Engelleyici bir davranış sergiler.
- Etkili Kopuk (Bürokrat-Bureaucrat):** Komuta ve kurallara uyar, kendisine güvenir, dürüst ve eşitlikçidir. Ussal ve öz denetim taraftarı olup ayrıntılara dikkat eder.
- Etkisiz Adamış (Otoriter-Autocrat):** Tüm kararları tek başına veren, çelişki ve uyuşmazlıkları baskı altında tutan, kendisine boyun eğilmesini isteyen eleştirici ve tehditkâr bir lider olup, başkalarına danışmaya ve aşağıdan yukarıya iletişime inanmaz.
- Etkili Adamış (Babacan otoriter-Benevolent Autocrat):** Ne istediğini ve bu isteklerini direnç yaratmaksızın nasıl elde edebileceğini bilen bu liderlik tarzı, çalışkan, girişimci, zaman değerlendirici ve israfı önleyici bir yapıdadır. Kısa ve uzun dönemde verimliliğe yönelmiş bir liderdir.
- Etkisiz İlgili (Görevci-Missionary):** Çelişkilerden ve huzursuzluk yaratan sürtüşmelerden kaçınan, benimsenmeye önem veren pasif kişilerdir. Hoş ve naziktirler. İşleri kolaylaştırarak, ahenk yaratmak isteyen bu yöneticiler çıktılarla ve denetimle ilgilenmezler.
- Etkili İlgili (Geliştirici-Developer):** Kişilere güven duyan, onları bireyler olarak geliştirmeye ilgilenen bu lider, dinlemeyi, haberleşme

kanallarını açık tutmayı tercih eder. İşbirliğine, anlayış ve desteğe yöneliktir. Çalışanları güdüleme ve onların yeteneklerini geliştirmede etkilidir.

- g. **Etkisiz Bütünleştirici (Uzlaştırıcı-Compromiser):** Kötü kararlar veren, belirli bir durumda kendini etkileyecek çeşitli baskılara açık olan bu lider, uzun dönemde üretimi en üst düzeye çıkarma eğiliminden çok, güçlü ani baskıları en alt düzeye indirme taraftarıdır. Bu nedenle, katılımı gereğinden fazla kullanır ve direnç göstermeden hemen teslim olur. Görev ve ilişkilere yönelmenin zamanını ve yerini yanlış seçer.
- h. **Etkili Bütünleştirici (Yürütme-Executive):** Ekip çalışmasına önem veren bu yönetici, amaçlara bağlılığı sağlar. Anlaşmazlık ve çelişkileri hoş karşılayarak bunların, doğal ve gereğinde yararlı olabileceklerini düşünür. Yaratıcılığı, katılımcılığı ve potansiyellerden yararlanmayı sağlama çabası içerisindedir.

Reddin'in teorisini üzerine kurduğu sekiz değişik liderlik davranışının her biri, Şekil 1.4.'te görüleceği gibi, üç boyutlu liderlik tarzında, etkililikte düşük ve yüksek olmanın sonucu olmaktadır (Bass, 1991: 23).

---

<i>Liderlik Tarzı</i>	<i>İlişkiye Dönük</i>	<i>Göreve Dönük</i>	<i>Etkililik</i>
Deserter ( Terkeden)	Düşük	Düşük	Düşük
Autocrat (Otoriter)	Düşük	Yüksek	Düşük
Missionary (Görevci)	Yüksek	Düşük	Düşük
Compromiser (Uzlaştırıcı)	Yüksek	Yüksek	Düşük
Bureaucrat (Bürokrat)	Düşük	Düşük	Yüksek
Benevolent Autocrat (Babacan Otoriter)	Düşük	Yüksek	Yüksek
Developer (Geliştirici)	Yüksek	Düşük	Yüksek
Executive (Yürütücü)	Yüksek	Yüksek	Yüksek

---

Şekil 1.4. (Bass, 1991: 23)

Reddin tarafından ortaya konulan bu sekiz liderlik tarzı, liderlik davranışına eklenen sekiz ilave davranış değildir. Bunlar, sadece, dört temel liderlik tarzının uygun ve uygun olmayan durumlarda kullanılmaları sonucu aldıkları isimlerdir (Reddin, 1970: 13).

Bir yönetici her durumda etkili olmak istiyorsa, Reddin'in tavsiyesi, 'yaklaşım esnekliği becerisi'ne (style flexibility skill) sahip olmasıdır. Yaklaşım esnekliği, her durumda, etkililiğin sağlanabilmesi için gereken yönetim tarzını uygulamaktır. Bir diğer etkili yönetim yaklaşımı ise, 'durum duyarlılığı' (situational sensitivity) dır. Durum duyarlılığı, içinde bulunulan durumu kavrama yeteneğidir. Etkili yönetim için ayrıca, içinde bulunulan durumu gerektiğinde değiştirebilme becerisi olan 'durum yönetimi becerisi' (situational management

skill) de önemli bir etkidir. Reddin'e göre, bu özelliklerin bir arada bulunması durumuna genelde sadece 'tecrübe' denilmektedir (Zel, 2001: 129).

Reddin, verimli yöneticinin kolaylıkla tanımlanabileceğini belirterek, verimli yöneticiyi şöyle tanımlamaktadır: "Yönetici, işleri doğru yapmaktan ziyade doğru işleri yapmayı; problemleri çözmekten ziyade yaratıcı alternatifler üretmeyi; mevcut kaynakları muhafaza etmekten ziyade kaynak faydasını optimize etmeyi ve görevlerini yerine getirmekten ziyade sonuçları elde etmeyi tercih eder." Bu tanım açısından bakıldığında, verimli olmayan yöneticinin uygulamaları sırasında elinde bulunan kaynakları israf ettiği apaçık ortadadır (Yılmaz, 1995: 223).

Reddin'e göre, herhangi bir yaklaşım her zaman için, bir diğerinden daha iyi değildir. Temel yaklaşımlardan biri, uygulandığı duruma bağlı olarak az ya da fazla etkili olabilir. Yönetim yaklaşımının uygunluk derecesi, davranıştan değil, içinde bulunulan durumun şartlarından doğmaktadır. Reddin, durumun üzerinde o kadar durmuştur ki, yöneticilerin durumu analiz etmelerinin önemine değinerek, durumu beş parçaya- organizasyon, teknoloji, üst, meslektaş ve ast- ayırmıştır (Reddin, 1970: 15). Durumun bu beş parçası, yöneticinin pozisyonundan beklenen taleplerin toplamı olmaktadır. Yönetici, eğer bu beş öğeyi nasıl değiştirmesi gerektiğini öğrenirse, durumun bütünü de yönetmeyi öğrenecektir.

Üç Boyutlu Liderlik Teorisi çerçevesinde, durumun bazı öğeleri şu şekilde nitelendirilmektedir (Reddin, 1970: 65):

- *Organizasyon:* Bir sosyal sistem içerisinde, davranışı etkileyen tüm faktörler olarak ele alınmıştır. İşe dıştan etki eden faktörler de, kültür, iklim, değerler, yapılan işler, organizasyon tanımı içinde yer almaktadır.
- *Teknoloji:* Yönetimsel etkililiğe ulaşmak için işin yapılabilmesi şeklidir.

Bu çerçevede, üstler, meslektaşlar ve astlar, genel kabul görmüş anlamları ile kullanılmaktadırlar.

Reddin'in teorisi bu şekilde açıklandıktan sonra, sözü edilen liderlik tarzlarının nasıl belirlenebileceğini gösteren "Yönetim Tarzı Belirleme Anketi" izleyen başlık altında ele alınacaktır.

### III. REDDİN'İN YÖNETİM TARZI BELİRLEME ANKETİ

Yönetim tarzı belirleme anketi, 64 çift cümleden oluşmaktadır (www.staff.vu.edu.au/PeterKalmund/docs/diagnosis.doc). Bu çiftlerden her biri, etkili ya da etkisiz, sekiz liderlik tarzını ifade etmektedir. Yöneticiler, burada en uygunundan başlayarak bir tercih sıralamasına gitmekte ve böylece, o yöneticinin tarz profili elde edilmektedir (Can, 1981: 38). Reddin, bu analize "yönetim tarzı belirleme testi – management style diagnosis test" adını vermiştir.

Anketteki 64 çift cümleden biri işaretlenerek yöneticinin işindeki yönetim davranışı tanımlanmaya çalışılmaktadır. Bu sorulara verilen cevapların analizi,



yöneticinin kendi yönetim tarzını nasıl algıladığını değerlendirebilmesini sağlayacaktır (Mullins, 1989: 264).

Reddin tarafından uygulanan bu anket, yöneticinin işinde üstlendiği görevindeki liderlik tarzı hakkındaki algılarını sorgulamaktadır (Can, 1981: 38). Bu anket sadece lidere değil, aynı zamanda onun astlarına ve iş arkadaşlarına da uygulanmaktadır (Can, 1981: 43). Dolayısıyla, çalışanların, yöneticilerinin yönetim tarzını nasıl algıladıkları ortaya çıkmaktadır.

Yönetim tarzını belirleme anketi, yöneticiye ne tarz bir lider (otokrat, vb.) olduğunu göstermekten çok, yöneticinin kendi işinde algıladığı yönetim tarzının ne olduğunu ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır (Reddin, 1970: 237). Anket uygulamalarından ortaya çıkan sonuç, yöneticinin, yönetim stilini kullanma derecesinin bir göstergesi olmaktadır (Reddin, 1970: 238).

Yönetim tarzı belirleme anketi, yöneticilerin, kendi yönetim tarzlarından haberdar olmalarını sağlar; yönetim tarzını kişiselleştirerek bu tarz üzerinde bir tartışma olanağı sunar; örgütteki büyüme ve eğitim ihtiyaçlarını belirler; örgütteki hiyerarşinin özelliklerini ortaya koyar; astlar ve üstler arasındaki dayanışmanın başlangıç noktasını oluşturur; görev grupları, departmanlar veya şirketler arasındaki önemli yönetim tarzı farklılıklarını ortaya koyar (Reddin, 1970: 250).

Anket soruları incelendiğinde ise, birçok sorunun tekrar sorulduğu görülmektedir. Bazen de, her iki şıkkın birbirinden farklı durumları ifade ettikleri ve bundan dolayı, iki şık arasında bir tercih yapılmakta zorlanıldığı görülmektedir. Bu zorluk ile anket sorularına tutarlı yanıt verilmek istendiğinde daha fazla karşılaşılmaktadır, çünkü bir durumda seçilen bir şık, başka bir sorunun seçeneği olduğunda işaretlenmeyebilir. Bu duruma örnek olarak, anketin şu çift (1. ve 8.) cümleleri verilebilir:

- (1) Hiç kimsenin ortaya çıkarmayacağını bilsem, kuralları çiğnemeyi görmezlikten gelirim.
- (2) Kötü bir haber vermem gerektiğinde, bunun patronun emri olduğunu söylerim.
- (1) Hoş olmayan bir kararı açıklamam gerektiğinde, bunun patronun kararı olduğunu söylerim.
- (2) Grup üyelerinin karar alma sürecine katılmasına izin veririm, fakat en son kararı ben veririm.

Yukarıdaki örnekte olduğu gibi, ilk soru çiftinin 2. cümlesi ile ikinci soru çiftinin 1. cümlesi, neredeyse, birbirlerinin aynısıdır. Diğer seçenekler ise, birbirlerinden farklıdır. İlk sorunun birinci şıkkını işaretleyen biri, ikinci sorunun ikinci seçeneğini işaretlemekte tereddüt edebilir; çünkü bu iki durum birbirlerinden farklıdır. Dolayısıyla, bu anketi dolduran kişi, tutarlılık adına, farklı durumların aynı olayları ifade eden seçeneklerini (burada, ilk soru çiftinin 2. cümlesi ile ikinci soru çiftinin 1. cümlesi) işaretlese de, gerçek durumu yansıtmamış olabilir. Bir başka deyişle, seçenekler birbirinin, gerçek anlamda, alternatifi olmamaktadır.

Anketin bir başka dezavantajı da, ankette gereğinden fazla birbirini tekrar eden sorunun bulunuyor olmasıdır. Ayrıca anket, gereğinden fazla uzundur.

Özet olarak ifade etmek gerekirse, anket formunda birtakım eksiklikler bulunmakla birlikte, anket kendi dönemi içerisinde değerlendirildiğinde, faydalı olduğu düşünülmektedir. 1970'lerde henüz istatistiksel paket programlar anket değerlendirilmesinde kullanılmadığı için, bu anketin değerlendirilmesi manuel olarak yapılmaktadır.

#### IV. ANKET ÇALIŞMASI ve DEĞERLENDİRİLMESİ

Reddin'in 'Yönetim Tarzı Belirleme Anketi', X Üniversitesi'nin Y Bölümü'nde bölüm başkanı ve doktora yapmakta olan araştırma görevlilerine uygulanmıştır.<sup>1</sup> Bu çalışmada amaç, yöneticinin liderlik tarzının ve bu tarzın astları tarafından nasıl algılandığının belirlenmesidir.

Anket, 2004-2005 güz döneminde önce, Y Bölümü Başkanına, daha sonra da, doktora programının farklı aşamalarında olan 39 adet araştırma görevlisine uygulanmıştır.<sup>2</sup> Bölüm başkanı anketi yanıtlamıştır; 6 araştırma görevlisinden anket geri alınmamıştır.

Anket sonuçlarına göre, bölüm başkanı, kendi yönetim tarzını görevci (missionary) olarak algılamaktadır. Buna göre, bölüm başkanının ilişkiye dönüklüğü yüksek, göreve dönüklüğü düşüktür. Kendisi, aslında ilgili bir yönetim tarzını benimsemektedir; fakat bunu duruma uygun olarak kullanamamakta ve ilgili liderin etkisiz olarak davrandığında ortaya çıkan 'Görevci' türü yönetim tarzını sergilemektedir.

Araştırma görevlilerinin anket sonuçlarına bakıldığında, ankete katılan araştırma görevlilerinden 10 adedi, bölüm başkanını görevci olarak algılamaktadırlar. Bu da göstermektedir ki, sadece 10 araştırma görevlisinin yönetim tarzı algılaması ile, bölüm başkanının liderlik tarzı uyum içersindedir. Araştırma görevlilerinin 7'si bölüm başkanlarının liderlik tarzını terkeden olarak algılamaktadırlar ki, bu tarzın göreve ve ilişkiye dönük olma düzeyi düşüktür ve bu kişiler için etkili olmayan liderlik tarzı sözkonusudur. 4'ünün algılaması ise, ilişkiye dönüklüğü yüksek, fakat göreve dönüklüğü düşük olan geliştirici liderlik tarzıdır. 5 adedi ise, bölüm başkanlarının liderliğini uzlaştırıcı olarak algılamaktadırlar. Bu durum da, bu kişilerin yöneticilerinin görev ve ilişkiye dönüklüğünün yüksek olduğunu düşündüklerini göstermektedir. Son olarak, araştırma görevlilerinin 7'si de, yöneticilerinin yürütmeci liderlik tarzına sahip olduğunu düşünmektedirler. Bu tarzın ise, hem ilişki, hem de göreve dönüklüğü yüksektir ve etkili bir liderlik tarzı sözkonusudur.

Ankete katılanlar, anketi çok uzun bulduklarını söylemişlerdir. Yine, aynı kişilere göre, bazı sorular, gerçekten birbirlerinin alternatifi olamamaktadır; bu durum da, şıklar arasındaki seçimi güçleştirmektedir.

<sup>1</sup> Bu çalışmada, önemli olanın uygulama olduğu düşünüldüğünden, uygulanan yerin adının gizli tutulması tercih edilmiştir.

<sup>2</sup> Çalışmaya, YÖK Kanunu'nun 35. maddesi kapsamında Y üniversitesinde doktora yapmakta olan araştırma görevlileri de dahildir.

## **SONUÇ**

Reddin, liderlik teorileri arasında bir konsensüs oluşturmaya çalışmıştır. Kendisinin dönemine kadar geliştirilen liderlik teorilerinin üzerinde anlaşma sağladığı tek nokta, göreve ve insan ilişkilerine yönelik liderlik davranış biçimleridir. (Reddin, 1977: 283). Üç Boyutlu Liderlik Teorisi'nin diğer liderlik teorilerinden farkı ise, etkililik boyutu ve bu boyutu, diğer liderlik teorilerindeki boyutlara entegre etme kapasitesidir (Reddin, 1977: 287). Reddin, ayrıca, bir yöneticinin etkililiğinin kâr odaklı bir performans kriterine- maksimum üretim seviyesi, pazar payı, vb.- göre ölçülmesi gerektiğini vurgulamaktadır (Hersey ve Blanchard, 1988: 132).

Reddin'e göre, kendi teorisinin en önemli avantajı, sekiz farklı liderlik davranışını ortaya koymuş olmasıdır. Bu teori, kendisine göre, iyi bir sentezdir; çünkü davranış, durum ve etkililik bir araya getirilmiştir (Reddin, 1977: 293). Kendisinden önce gelen liderlik teorileri ise, sadece bir ya da iki farklı liderlik davranışını ortaya koyabilmişlerdir. Özellikle, bu teori tarafından ortaya konan etkililik boyutu, bu teoriyi, diğerlerinden keskin bir biçimde ayırmaktadır.

Reddin'in Üç Boyutlu Liderlik teorisi, seçilecek liderlik tarzının etkili olabilmesinin duruma bağlı olduğunu söylemiştir. Uygun şartlar altında seçilen tarz, etkili olacaktır. Bu açıdan, kendisinin de ifade ettiği gibi 3-D teorisi "durumsal – contingency" teorilere yakınlık göstermektedir.

Reddin'e göre, yönetim tarzları arasında bir değerlendirme yapılacağı zaman, iki şeyin gözönünde bulundurulması gerekmektedir. Biri, hangi davranışın kullanılacağı – görev veya insan odaklı- diğeri ise, kullanılacağı durumun neyi gerektirdiğidir. Bir başka deyişle, Reddin'in teorisinde, davranış ve durum beraber düşünülmüştür. Eğer ikisi birbirine uyararsa, bu tarz, uygun görülmektedir ya da etkili olduğu söylenmektedir.

Teorinin en önde gelen noktalarından biri ise, bu teorinin, teorik gelişim ve pratik olarak uygulamayı sağlamak adına, durumsal bulguları birleştiren teorilerden biri olmasıdır (Moberg ve Koch, 1975: 109-110). Teorinin bu bütünleştirici durumsal yaklaşım (integrated situational approach) özelliği, literatürde her ne kadar takdir edilse de, uygulamada birtakım problemlerin ortaya çıktığı görülmektedir. Teorisyen durumsalcılar ile teoriyi uygulayanlar arasında bir fikir ayrılığı yaşandığı görülmektedir. Buna göre, teorisyen durumsalcılar, 'her şeyin duruma bağlı olduğunu' savunmaktayken, teoriyi uygulayanlar, örgütsel olayları daha spesifik ilişki ve bağlantılara indirgemektedirler (Moberg ve Koch, 1975: 122).

Reddin, kendi teorisinin pratik ve örgütsel gelişme ve değişmeye temel olabilecek bir teori olduğunu vurgulamaktadır (Reddin, 1970: 182). 3D teorisi, ayrıca, yöneticileri, içinde buldukları duruma bir bütün olarak bakmaya teşvik etmektedir (Reddin, 1970: 183). Ayrıca, 3-D teorisinin odağında gerçeklik ve rasyonellik bulunmaktadır. Bu teori, içinde bulunan duruma uygun davranabilmek adına, yaklaşım esnekliği becerisinin geliştirilmesi gerektiğini savunmaktadır (Reddin, 1970: 185).

Reddin'in 3-D Kuramı, birçok eleştiriye de maruz kalmıştır. Bu eleştirilerden en önemlilerinden biri teorinin Black ve Mouton'un teorisine benzerliği sebebiyledir. Eleştirmenlere göre, Reddin'in tek yaptığı Black ve Mouton'un teorisine 3. boyut ismini verdiği etkililiği eklemesidir (Ritti, 1971: 488). Aslında bu 3. boyut da durumdan başka bir şey değildir (Collingridge, 1971: 82).

Dört temel yönetim tarzının türevleri sayılabilecek sekiz yönetim tarzı da, teorinin anlaşılabilirliğini ve uygulanabilirliğini güçleştirmektedir; çünkü bu sekiz yönetim tarzı, teoriyi daha karmaşık hale getirmektedir.

Reddin'e yapılan bir diğer eleştiri de, teori olmasına karşın tartışma olanağı sunmamasıdır. Kullanılan tarz etkili ise, doğru, etkili değilse, yanlış demektir. Bu açıdan, 3-D teorisinin söylediği iyi bir tarzın yanlış durumda kullanılabileceğidir. Bu tarzı kullanan kişi yanılabilir; ama 3-D yanılmaz (Ritti, 1971: 488).

Ayrıca teori, durumla liderlik tarzının uydurulması gerektiğini ve bu yüzden de yöneticinin durum analizi yeteneğine ihtiyaç duyacağını öne sürmektedir. Durum ve liderlik tarzının birbirine uydurulması için Reddin, durumsal eleman ile yönetim tarzının sayısal değerlendirilmesinin yapılmasını söylemiştir. Bu analize de "yönetim tarzını belirleme testi – management style diagnosis test" adını vermiştir. Ancak bu değerlendirme kişisel yargıya dayanmaktadır (Collingridge, 1971: 82).

Reddin'in liderlik literatüründe nasıl bir yer edindiğine bakılacak olursa, yapılan bazı çalışmalarda, Reddin'in yönetici tanımının esas alındığı görülmektedir. Reddin'e göre yönetici, bir örgütte en azından bir kişinin yaptığı işten sorumlu ve o kişinin üzerinde otoritesi olan belirli bir pozisyondaki kişidir (Shearer ve Steger, 1975: 264). Ancak, literatür taramasının sonucu, Reddin'in liderlik kuramına bir teori ile katkıda bulunmaya çalıştığı, yine de, bu teorinin birçok ampirik çalışmanın da konusu olmadığı yönündedir (Lunenburg ve Ornstein, 1996: 145).

'Üç Boyutlu Liderlik Teorisi'nin literatürde, diğer liderlik teorileri kadar yer almaması, Reddin'in "Yönetim Tarzını Belirleme Anketi"nin kullanım hakkını, araştırmacılara parasal bir bedel karşılığında vermesinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle, teorinin uygulanabilirliğinin test edilememiş olması, liderlik kitaplarında konuya az rastlanması sonucunu doğurmuştur. Günümüzde ise, araştırmacılar bu ankete, çeşitli veri tabanları vasıtasıyla daha rahat ulaşabilmektedirler.

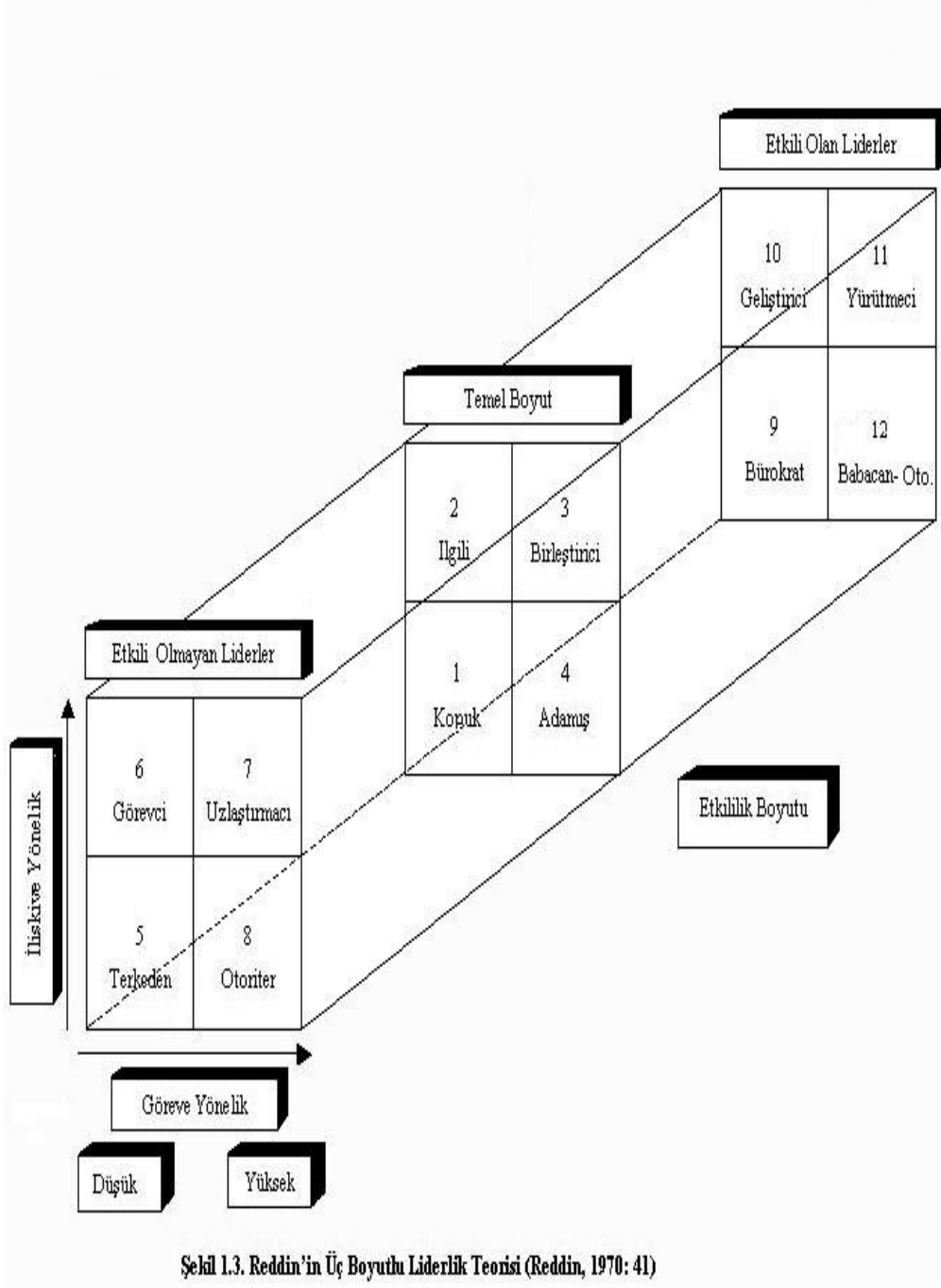
Yönetim belirleme anketinin X Üniversitesi'nin Y Bölümü'nde uygulanması sonucu ise, bölüm başkanının kendi algıladığı liderlik tarzı ile, doktora yapmakta olan araştırma görevlilerinin bölüm başkanının liderlik tarzını algılayışları arasında bir fark tespit edilmiştir. Araştırma görevlilerinin % 27'sinin, bölüm başkanının yöneticilik tarzını algılamaları ile bölüm başkanının kendi yönetim tarzını algılaması aynıdır ki bu da, görevci liderlik tarzı olarak belirlenmiştir. Diğer araştırma görevlilerin, bölüm başkanının yönetim tarzını

algılamaları ile, bölüm başkanının kendi yönetim tarzını algılaması arasında bir sapma tespit edilmiştir.

#### **KAYNAKÇA**

- BASS, Bernard M. (1991), Stogdill's Handbook of Leadership, USA: Macmillian Publishing Co. Inc.
- CAN, Halil (1981), "Önderlik Davranışında İki Model Karşılaştırması", Amme İdaresi Dergisi, Cilt:14, Sayı:1, 30,31,35,36,38.
- CAN, Halil (1999), Organizasyon ve Yönetim, Ankara: Siyasal Kitapevi.
- COLLINGRIDGE, J. M. (1971), "Managerial Effectiveness – book review", Industrial Relations Journal, 12(1), 82.
- HERSEY, Paul ve K. BLANCHARD (1988), Management of Organizational Behaviour Utilizing Human Resources, USA: Prentice- Hall, Inc.
- KOÇEL, Tamer (1998), İşletme Yöneticiliği, Yönetim ve Organizasyonlarda Davranış Klasik- Modern- Çağdaş Yaklaşımlar, İstanbul: Beta Basım Yayım A.Ş.
- LUNENBURG, F.C. ve A.C. ORNSTEIN (1996), Educational Administration: Concepts and Practices, Belmont: Woodsworth Pub. Co.
- MOBERG, Dennis J. ve J. L. KOCH (1975), "A Critical Approach of Integrated Treatments of Contingency Findings", The Academy of Management Journal, 18(1), 122.
- MULLINS, Laurie J. (1989), Management and Organisational Behaviour, Great Britain: Pitman Publishing.
- REDDIN, William J. (1970), Effective Management By Objectives The 3-D Method of MBO, USA: McGraw- Hill.
- REDDIN, William J. (1971), Managerial Effectiveness 3-D, USA: Mc Graw-Hill.
- REDDIN, W.J. (1977), "An Integration of Leader- Behaviour Typologies", Group and Organization Studies, 2 (3), 283,287,293.
- REDDIN, W.J. "Management Style Diagnosis Test", [www.staff.vu.edu.au/PeterKalmund/docs/diagnosis.doc](http://www.staff.vu.edu.au/PeterKalmund/docs/diagnosis.doc)  
Management Style Diagnosis Test (05.10.2004).
- RITTI, R. R. (1971), "Managerial Effectiveness – book review", Industrial Labor Relations Review, 24(3), 488.
- SHEARER Richard L. ve J.A. STEGER (1975), "Manpower Obsolescence: A New Definition and Empirical Investigation of Personal Variables", The Academy of Management Journal, 18(2), 264.
- YILMAZ, Abdullah. (1999), "Örgütsel İsrafın Önlenmesinde Yönetici Verimliliğinin Etkenliği", Yeni Türkiye Kalite Özel Sayısı, 5(26), 223.
- ZEL, Uğur. (2001), Kişilik ve Liderlik, Evrensel Boyutlarıyla Yönetimsel Açıdan Araştırmalar, Teoriler ve Yorumlar, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

**EK-A:**



## Türkiye'nin İktisadi Gelişmesinin Dış Ticaret ve Teknolojik İlerleme Açısından Değerlendirilmesi

Yrd. Doç. Dr. Muhammed KARATAŞ

Muğla Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, MUĞLA

Yrd. Doç. Dr. Selahattin BEKMEZ

Muğla Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, MUĞLA

### ÖZET

Türkiye'nin son yirmi yıllık ekonomik geçmişi irdelenirse makro ekonomik büyüklüklerde yüksek boyutta dalgalanmalar görülmektedir. Fakat gelişmiş ülkelerde, yıllar-arası ve yıl-ıçi makro büyüklüklerdeki değişimde Türkiye'deki gibi çok büyük oranda dalgalanmalar görülmemektedir. Bu makalede, ihracat, ithalat, ortalama döviz kuru, kişi başına milli gelir ve büyüme oranlarının birlikte değerlendirilerek Türkiye için sonuçları değerlendirilmiştir. Bu değerlendirme sonucunda, kullanılan üretim faktörlerinin nispi kullanılma miktarlarının etkileri ve ithal edilen teknik gelişme Türkiye'de büyümeyi tüketim boyutlu olarak sağlıklı gelişme trendine sürüklediği sonucuna varılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Büyüme, Dış Ticaret, Teknolojik Yenilik, Patent

### Evaluation of Turkey's Economic Development In Terms of Foreign Trade And Technological Process

### ABSTRACT

Abnormal fluctuations have been experienced in macroeconomic variables of Turkish economy within last two decades. However, this is not the case for most of the developed countries. In this study, export, import, average exchange rate and growth rate have been analyzed together to determine possible implications for technological renovation in the Turkish economy. As a result of this analysis, we concluded that relative use of production factors, and imported technical development negatively affected the growth rate of Turkish economy.

**Key words:** Growth, Foreign Trade, Technological Renovation, Patent

### GİRİŞ

Dış ticaretin milli gelir içerisindeki payının artmasında üretim ve yatırımlar öncelik taşımaktadır. Bilhassa özel sektör yatırımları öncelikli yer tutmaktadır. İhracatta mal çeşitliliğine gidilmesi ve bunun için de marka geliştirmek gerekmektedir. Teknolojiye dayalı özel mallarda piyasa hâkimiyeti kurma becerisi elde edimi ekonomik performans değerlendirmesinde ihracat avantajı sağlamaktadır. Yapılan değerlendirmede Türkiye ekonomisinde ithalat artışının yaşandığı dönemlerde büyüme oranlarının artması ve aka bindeki dönemde ekonominin krize yakalanması sermaye birikimi ve teknolojik ilerlemenin gerekliliğini gözler önüne sermektedir.

Bir ülkede uygulanmakta olan iktisat politikalarının amacı refahı artırmaktır. Refah artışının göstergesi ise istihdamı artırmaktan geçmektedir. Finans ve mal piyasaları ulusal sınırları zorlayarak yerel boyutları aşmaktadır. Haberleşme ve ulaştırma alanındaki hızlı gelişme, iktisadi, politik ve kültürel boyutlu bütünleşmeyi zorunlu hale getirmektedir. Bu nedenle de dış ticaret

ekonomik performans değerlendirmesinde önemli bir yer tutmaya başlamıştır. Türkiye ekonomisinin performans değerlendirilmesinde ihracat, ithalat, yatırımlar, üretim, milli gelir, kişi başına düşen milli gelir ve büyüme rakamları esas alınmaktadır. Ancak aşağıdaki tabloda da görülebileceği üzere sabit sermaye yatırımları, teknolojisi ülkeye ait markalı mal ihracatı ve ithalat rakamları ekonomik performansı daha belirleyici konumdadır.

Bu bağlamda, çalışmamız diskriptif bir çalışma olup, Türkiye ve dünyadaki teknolojik gelişmelerin iktisadi büyüme ve kalkınma üzerindeki etkilerini inceleyecek olup, iki temel bölümden oluşacaktır. İlk bölümde Türk dış ticareti ele alınacak ve 1990 sonrasındaki gelişmeler dünya rakamlarıyla karşılaştırılacaktır. İkinci bölümde ise, teknolojik gelişme ve iktisadi kalkınma arasındaki bağlantı dikkate alınacak olup, genel manada teknolojiye yapılan yatırımların dünya ülkelerindeki ve Türkiye'deki durumu ele alınacaktır. Ayrıca, bu bölüm altında, paten edinme ve Ar-Ge çalışmalarına yapılan yatırımların gelişmiş ülkelerde ve Türkiye'deki durumu yıllar itibarı ile analiz edilmeye çalışılacaktır.

### **A. DIŞ TİCARET VE TÜRKİYE'NİN İKTİSADİ GELİŞİMİ**

Geleceğe yönelik büyüme hedefler, ancak stratejik plan çerçevesinde hareket eden istikrarlı hükümet oluşumlarıyla gerçekleştirilebilmektedir. Beklenti oluşumuna yönelik temel bulguların elde edilmesi ekonomik görünümün gidişatını daha iyi analiz edebilme kabiliyeti kazandırmaktadır. Piyasa sisteminde yasal çerçevenin olması gereken şekliyle oluşmaması ekonomiden beklenen refah kazanımı ve zenginliği artırma işlevleri aksayarak sonuçsuz kalacaktır (Günsoy, 2001: 173). Diğer taraftan uluslar arası piyasalarda rekabet edebilme kriterini kalite ve maliyet unsurları oluşturmaktadır. Ayrıca bu piyasaların kurallarını da iyi bilmek gerekmektedir.

Türkiye'de ekonomiyle ilgili alanlarda elde edilen bilgiler özellikle toplumun değişik kesimlerince paylaşılabilirdiği oranda daha faydalı hale gelebilecektir. Böylece geçmişin muhakemesinin yapılması ve öngörünün oluşumu ekonomik performans avantaj sağlayabilecektir. Çünkü ön görünümün temeli, bilgi derleme amacı ile yapılmış ön araştırmaya dayanmaktadır. Öncelikle gelecekte olabilecekleri ön görüp bilgi altyapısı oluşturmak ekonomik faaliyetlerde yatırım yapmanın temelini oluşturabilmektedir.

Aşağıda verilmiş olan Tablo 1 Türkiye'nin 1990-2004 arası ekonomik gelişmelerini oluşturmaktadır. Tablo:1'de dikkati çeken nokta, ithalat artışıyla birlikte gelen pozitif büyüme rakamlarıdır. İthalatın dış ticaret içerisindeki payının arttığı yıllarda ihracatın ithalatı karşılama oranı düşmüştür. Aynı yıl Türkiye ekonomisi yüksek büyüme oranlarıyla birlikte canlılık yaşamıştır. Ancak ertesi yıl ekonomik durgunluğa gidilmiştir. İşte bu nedenle; ön görüyle desteklenmiş bilgi birikimi önemini artırmaktadır. Öngörü ve beklentinin iktisadi kriterlere oturtulabilmesi için de istikrarlı yönetimlere (hükümetlere) ihtiyaç bulunmaktadır. Kaldı ki 1990'lı yıllarda kurulan hükümetlerin stratejik planlarla ekonomik büyümeyi sağlıklı zemine oturturamamalarının nedenlerinin başında,



hiçbir hükümetin bir seçim dönemi (5 yıl) boyunca iktidarda kalamamaları da bulunmaktadır. Hatta uyumsuz koalisyonlarla sürdürülebilir istikrarlı süreç oluşturulamamıştır. Büyüme hızında meydana gelen düşüş nedeniyle zaman zaman Türkiye'nin dış piyasalarla entegrasyonunda sorunlar yaşanmıştır.

Tablo:1'de büyüme oranları açısından 1990–2004 yılları arasında bir önceki yıl ile bir sonraki yıl arasında yer yer büyük farkların olduğu görülmektedir. Bazı dönemlerde de bu yüksek farkların giderek azaldığı ve birkaç yıl düzenli büyüme rakamlarına ulaşıldığı ifade edilebilir. Fakat daha sonra tekrar bir daralma veya küçülme, bir başka ifade ile düşük büyüme oranları meydana gelmektedir (Korkmaz, 1999:201).

**Tablo: 1**  
**1990-2004 Arası Yıllar İtibariyle GSMH, İhracat, İthalat, Ort. Döviz Kuru ve KBDMG Rakamları ile Büyüme ve ihr./ith. Oranları**

Yıllar	GSMH Cari Milyar \$	Değişim (%)	İhracat (Milyar \$)	Değişim (%)	İthalat (Milyar \$)	Değişim (%)	Ort. Döviz kuru	Değişim (%)	KBDMG Cari fiyat (\$)	Büyüme (%)	İhr./İth. (%)
1990	150.8	-	13.0	-	22.3	-	2608	-	2712	+9.4	58.30
1991	150.2	-0.39	13.6	+4.62	21.0	-5.83	4170	+59.89	2657	+0.3	64.76
1992	158.2	+5.33	14.7	+8.08	22.9	+9.05	6888	+65.18	2752	+6.4	64.19
1993	178.7	+12.96	15.3	+4.08	29.4	+28.38	10986	+59.49	3056	+8.1	52.04
1994	132.3	-25.96	18.1	+18.30	23.3	-20.75	29704	+170.38	2159	-6.1	77.68
1995	170.2	+28.65	21.6	+19.34	35.7	+53.23	45674	+53.76	2784	+8.0	60.50
1996	184.0	+8.11	32.0	+48.15	43.6	+22.13	81084	+75.53	2936	+7.1	73.39
1997	197.0	+7.07	32.1	+0.31	48.6	+11.47	151429	+86.76	3032	+8.3	66.05
1998	212.0	+7.61	30.7	-4.36	44.9	-5.56	260040	+71.72	3159	+3.9	68.37
1999	190.9	-9.95	28.8	-6.19	39.3	-11.33	417581	+60.58	2827	-6.1	73.28
2000	201.3	+5.45	30.7	+6.59	53.1	+33.91	623419	+49.29	2986	+6.3	57.81
2001	144.3	-28.32	34.4	+12.05	38.5	-24.22	1222921	+95.76	2101	-9.5	89.35
2002	182.8	+26.68	40.1	+16.57	48.4	+10.17	1504598	+23.03	2609	+7.8	82.85
2003	238.5	+30.47	51.2	+27.68	65.2	+37.71	1495307	-0.62	3366	+5.9	78.53
2004	262	+9.85	51.5	+0.58	75.0	+15.03	1604000	+7.27	-	+5.0	68.66

Kaynak: [www.muhasabat.gov.tr/mbulten/T6-1.htm](http://www.muhasabat.gov.tr/mbulten/T6-1.htm), (12.11.2004)

Kişi başına düşen milli gelir rakamlarında bu daha açık bir şekilde görülebilmektedir. Gayri safi milli hâsıladaki 1990–2002 arası dönemde bazı yıllarda ortaya çıkan azalmalarda uzun süreli hükümetlerin kurulamamasının önemli bir payı bulunmaktadır. Kurulan hükümetlerin yasalarca belirtilen beş yıllık süre boyunca iktidarda olmaması sonucu, mevcut sorunların üzerine kalıcı çözümler üretmeye yönelik projelerle gidilememiştir. Bu nedenle uzun yıllardır varlığını sürdürmekte olan yüksek enflasyon, yüksek faiz oranları ve aşırı kamu borçlarının yol açtığı iç istikrarsızlıklardan dolayı meydana gelen dalgalı büyüme rakamları, Türkiye ekonomisinin bir yapısal sorunu gibi olagelmıştır. İç istikrarın yakalanmasında ve sürdürülebilirliğinin sağlanmasında daha önceki yıllara göre ivme kazanıldığı 2002 sonrası dönemde Türkiye ekonomisinde iyimserliğin oluşmaya başladığını görmekteyiz. Özellikle enflasyonun kontrol altına alınmasıyla birlikte uluslar arası derecelendirme kuruluşlarınca Türkiye'ye

yönelik olumlu not verilmesinin sonucu yerli ve yabancı yatırımcıların sayısında artış olmuştur. Türkiye peş peşe yüksek oranlı büyüme oranlarını yakalamıştır.

1990-2004 arası dönemde Türkiye ekonomisi iç dinamiklerini ekonominin doğal gelişim süreci içerisine kanalize edebilen özellikler taşımaktadır. Büyüme hızındaki gelişmeler Türkiye'de ithalat artışına etki eden en önemli faktör olmuştur. İthalat içerisinde makine, teçhizat, yarı mamul, hammadde ve tüketim malları öncelikli yer tutmaktadır(Tablo:2). Türkiye'nin ithalatında ele alınan dönem içerisinde bölgeler açısından bir değişiklik olmamış, ithalatın büyük bir çoğunluğu AB ülkelerinden yapılmıştır. Bir başka ifadeyle Türkiye, ithalatın yarısından fazlasını OECD ülkelerinden yapmıştır (Çarıkçı, 1998:3249). Çoğu yıllarda hammadde, yarı mamul ile makine ve teçhizatın ithalat içerisindeki payı %80'leri aşmıştır. 2000-2004 arası dönemin ele alındığı tablo:2'de de bu durum açıkça görülebilmektedir. O nedenle gerek Tablo:1'de gerekse Tablo:2'de belirtildiği üzere ithalat arttıkça yatırımlar artmakta ve büyüme hızı artışları sürmektedir.

**Tablo:2**  
**2000–2004 Arası İthalatın Dağılımı (Milyon Dolar)**

	2000	2001	2002	2003	2004
Yatırım Malları	11,380	6,954	8,400	11,326	17,397
Ara Malları	35,995	30,286	37,656	49,735	67,549
Tüketim malları	6,928	3,814	4,898	7,814	12,100
Diğerleri	199	345	600	466	493
Toplam	54,503	41,399	51,554	69,340	97,539

Kaynak: <http://www.dtm.gov.tr/ead/ekolar1/eko15.xls>, (13.05.2005)

Toplam talep artışında en önemli rolü, özel tüketim harcamalarının oynadığı düşünülmektedir. İthalat içerisinde tüketim mallarının ağırlıkta olduğu yıllarda gayri safi milli hâsıla yükselmiştir. Bu yıllarda ekonomi tüketim boyutlu büyüme trendine girmiştir. Fakat üretim boyutundan yoksun olan bu dönemlerde geçici olarak ekonomi bahar havasını yaşasa da izleyen yıllarda finansal krizlerle karşılaşmıştır.

Türkiye'de ithalatın artmasında bir önemli unsurda 1990'lı yılların ilk yarısının ortalarında ithalatın serbestleşmesi yolunda atılan adımlardır (Aktan M.,1999:557). İç istikrarın sağlandığı yıllarda ithalatta önemli artışlar olmaktadır. Çünkü bu dönemde izlenen kur politikası nedeniyle toplam talepte artış olmaktadır. Döviz kurlarının yükselmesi ithal mallarını daha ucuz hale getirdiğinden dolayı toplam talep ithal mallarına yönelmektedir. İthalatın tüketim malları ağırlıklı olduğu yıllarda ülkedeki döviz birikimi borç verilebilir fonlar piyasasından çekilerek ithalatın karşılanmasına finanse edilmektedir. Bu gelişmeler gelişmekte ve kamu kesimi borçlanma gereği yüksek olan Türkiye ekonomisinde üretimi kamçılayamamaktadır. İşletmeler kaynaklarını yatırıma

yönelme ve Ar-Ge<sup>1</sup> çalışmalarına ayırma yerine kamu kesiminin borçlanmasını finanse etmeye bağlamaktadırlar. Ekonomi, tüketim ağırlıklı canlanmadan kaynaklanan büyüme sürecine geçici bir süre girmektedir. Ancak bu yüzden istikrarlı ve üretim boyutlu süreci bir türlü yakalayamamaktadır.

Günümüzde ülke ekonomilerinin genel performanslarının en önemli göstergesi gayri safi milli hâsıla artışı, bir başka ifade ile büyüme oranlarıdır. Bu nedenle büyüme sürecinde istikrar sağlamada dış ticaretin kompozisyonu çok önemlidir. İstikrarlı büyüme rakamlarını elde etmek için ihracatın ithalattan fazla olması gerekmektedir. Büyümeye ve refah artışına bağlı yoğunlaşma, dünya ticaretinde yeni muhtevalar ve şekiller biçiminde ortaya çıkmaktadır. Gelişmiş ülkelerin birbirleriyle olan dış ticareti oldukça yüksektir. Dünya ticaretinde çok önemli yoğunlaşmaların olmasına karşın gelişmekte olan ülkelerarası ticaret çok düşük seyretmektedir (Güran ve Aktürk,2001:150). Hatta bölgesel ticaret günümüzde etkin konumdadır. Fakat Türkiye kendi coğrafi bölgesiyle yeterli düzeyde ticaret yapamamanın sıkıntılarını yaşamaktadır.

Mali piyasaların etkin bir şekilde işlediği gelişmiş ülkelerde, yıllar arasında ve yıl içindeki dönemde büyüme hızındaki değişikliklerde çok büyük oranda dalgalanmalar görülmemektedir. Türkiye’de ise 1990–2004 arasını kapsayan dönemde çok büyük dalgalanmaların meydana geldiği görülmektedir. Bu durum ekonominin temel ve yapısal sorunlarla karşı karşıya kaldığı ve istikrarlı ortamın oluşturulmadığının bir ifadesidir. Sermaye hareketlerindeki liberalleşme ile para politikaları üzerindeki dışsal kısıtlama faiz artışı ve bütçe açığı kanalıyla özel sektörü piyasadan kolayca dışlayabilmektedir. Türkiye ekonomisi üzerinde ele alınan dönemde politik istikrarsızlık, iktisadi refah artışı sağlayamama ve ileri seviyede makro-ekonomik beceri eksikliği apaçık bir biçimde görülebilmektedir (Kazgan, 1999:214-235).

Kısa vadeli sermaye hareketleri sonucunda mali piyasaların serbest olmasıyla döviz Türk lirasına tercih edilir avantajlara sahip olmuştur. Kamunun borçlanma gereği de bunu kamçulamıştır. Kamu tarafından ihtiyaç duyulan finansmanın karşılanabilmesi uğruna reel faiz hadleri yüksek tutulmuştur. Mevcut nakitlerin değerlendirilmesinde rant elde edimi müteşebbislerin yatırımdan ziyade plasmanlara yönelmelerini cazip kılmıştır.

Her gelişme sürecinde bulunan ülkede olduğu gibi Türkiye’de de tasarruf yetersizlikleri, yatırımların yapılmasına engel oluşturmaktadır (Melen, 1999:127). Mevcut tasarrufların çoğunluğunun plasmanlara yönelmesi sabit sermaye yatırımlarını düşürmektedir. Yatırımlarla ilgili önemli bir sorun da; kamu yatırımlarının proje dönemleri ile planlanan tamamlanma sürelerinin gerçekleşme safhasında oldukça uzamasıdır (Tigrel, 1999:41).

---

<sup>1</sup> Birleşmiş Milletler’in tanımına göre Ar-Ge, bilgi stokunun artırılmasını ve bunu kullanarak yeni uygulamaların meydana getirilmesini amaçlayan yaratıcı ve sistematik insan faaliyetidir. Teknoloji ve bilim Ar-Ge çalışmalarının bir ürünüdür.

Aşağıda yurtiçi tasarrufların ve sabit sermaye yatırımlarının GSMH içindeki payı tablosu verilmektedir.

**Tablo:3**  
**1990–2002 Arası Yurtiçi Tasarrufların ve Sabit Sermaye Yatırımlarının GSMH İçindeki Payı (%)**

Yıl	Yurt İçi Tasarruflar	Sabit Sermaye Yatırımları
1990	22.0	22.6
1991	21.4	23.7
1992	21.6	23.4
1993	22.7	26.3
1994	23.1	24.5
1995	22.1	24.0
1996	19.8	25.1
1997	21.3	26.3
1998	22.7	24.3
1999	21.2	22.1
2000	18.2	22.8
2001	17.4	19.0
2002	19.0	17.4

Kaynak: [www.die.gov.tr/Ist/Tablolar/26ag432t.xls](http://www.die.gov.tr/Ist/Tablolar/26ag432t.xls) , (16.06.2004)

Türkiye’de GSMH’den tasarruflara ayrılan payın ortalama %20’ler düzeyinde olduğu görülmektedir. Sabit sermaye yatırımlarını artırmak için gerekli tasarruflar yapıyor gibi gözükmemektedir. Ancak mevcut tasarrufların, ülkede yaşanan makro-ekonomik dengesizlikler nedeniyle plasmanlara yönelmesi sonucu sabit sermaye yatırımlarına gerekli kaynak bulunamamıştır. Finansman yatırımları şeklinde yapılan plasmanlar daha cazip hale gelmiştir. Kaldı ki yapılan tasarrufların tamamının sabit sermaye yatırımlarına ayrılması da başka bir soruna yol açabilecektir. Çünkü kıt olan kaynaklardan Ar-Ge harcamalarına da pay ayrılması gerekecektir. Bu nedenle kamunun ve özel sektörün bilim, yenilik oluşturma ve teknolojiye daha fazla kaynak ayırabilmesi için yurt içi tasarruf oranlarında artış olması kaçınılmaz gözükmemektedir. Türkiye’nin ekonomisinin rekabet üstünlüğünü elde edebilmesi ve istikrarlı iktisadi gelişmeyi yakalayabilmesi için çok büyük önem taşımaktadır.

Aşağıdaki Tablo:4’te ihracatın ithalatı karşılama oranları verilmektedir. Tabloyla ilgili Türkiye için olumlu düşünmek hiç de kolay bir şey değildir. Başka bir ifadeyle Türkiye, sabit sermaye yatırımları ve Ar-Ge için kullanması gereken döviz kaynaklarını ithalata ayırmak zorunda kalmıştır. Zaman zaman uygulanan sıkı para politikası, sermaye akışı ve fiyatları artırmıştır. Bu durumda gittikçe değerlenen Türk lirasına paralel ihracat artışı sağlanabilmenin tek koşulu, patentli Türkiye’ye ait teknolojiyle üretilen malların uluslar arası rekabette gösterebileceği performanstır. Fakat ileriki bölümde de ifade edildiği üzere Türkiye’nin sıkıntısı teknoloji üretememesidir. O nedenle sahip olunan döviz varlıkları ithalatın karşılanmasında kullanılmakta ve ihracat artışı yeterli düzeyde

gerçekleştirilememektedir. Hatta Türkiye'nin krize yakalandığı yıllarda aleyhte gelişmeler hızla artmaya devam etmiştir. Ülkenin döviz rezervlerinde bir sorunla karşılaştığı yıllar bu dönemlerde olmuştur. Sonuçta ekonomik kriz ortaya çıkmıştır. Ekonomik krizlerin hemen hemen hepsinin sonunda Türk lirası önemli oranda devalüe olmuştur (Eğilmez ve Kumcu, 2002:257-311).

**Tablo: 4**  
**İhracatın İthalatı Karşılama Oranları ( % )**

1990	58.30
1991	64.76
1992	64.19
1993	52.04
1994	77.68
1995	60.50
1996	73.39
1997	66.05
1998	68.37
1999	73.28
2000	57.81
2001	89.35
2002	82.85
2003	78.53
2004	68.66

Ekonomik büyüme sürecinde yüksek hayat standardı yakalamaya yönelik girişimler tüketici talebinin farklılaşmasına yol açmaktadır (DTM, 1997:4). Ele alınan 1990-2004 arası dönemde Türkiye'de enflasyonla birlikte sürekli artan nominal gelir düzeyi bir bakıma tüketimi cazip hale getirerek ithalatı artırmıştır. Türkiye, ithalatı fazlaca OECD ülkeleri ve bunlar içerisinde Avrupa Birliği'nden sağlamaktadır (TÜSİAD, 1999:248). Türkiye ekonomisinin öncelikle ithalattaki artış sonrasında krize yakalanmasının ardında yatan etken; mevcut döviz varlıklarında meydana azalıştır. Kamu kesimi borçlanma gereğinin yüksekliği nedeniyle mevcut tasarruflar bir şekilde yatırımlara kanalize edilememektedir. Başka bir ifadeyle; ulusal fonlar yüksek kamu açıkları nedeniyle hükümet kaynakları tarafından kullanılmakta ve özel üretim de dış kaynaklı fonlarla arttırılmaya çalışılmaktadır (TÜSİAD,1998:17). Kamu kesimi finansman açıklarının devlet bütçesinden<sup>2</sup>, yani giderlerin gelirlerden çok daha hızlı artmasından kaynaklandığı gözlenmektedir (Yörük,1998:3222).

Makro-ekonomik istikrar ihracat performansını doğrudan etkileyici yapıya sahiptir. Türkiye'de yüksek enflasyon, kamu açıklarının neden olduğu yüksek faiz oranları makro dengesizliklere yol açmaktadır (Aktan O.,1999:545). Bu durum ihracatın karlılığı ile rekabet gücünü olumsuz etkilemektedir. Kur politikaları kanalı ile ihracat teşviki veya ithalat kısıtlaması uygulamalarıyla dış ticaretlerini yönlendirmek isteyen ülkeler er geç iç ya da dış denge bozulmalarına

<sup>2</sup> Konsolide bütçe gerçekleştirmeleri bu ifadeleri desteklemektedir. Daha fazla bilgi için : muhasebat.gov.tr/mbulten/T3-1-1.htm adresine bakılabilir.

yakalanmaktadırlar (TÜSİAD, 1998a:6). Ekonomik büyüme, tüketim eğilimli ve plasmancı faaliyetlerle sürdürülmeye çalışıldığı sürece mali krizlerden ve istikrarsız ortamlardan çıkılamamaktadır. Böyle ortamda ihracatın ithalatı karşılama oranları devamlı surette ithalat lehine olacaktır. Bu dönemlerde finans piyasaları para ikamesini iç piyasada yerli paranın değer kazanması lehine kullandıklarından ihracatın da önü tıkanma noktasına gelmektedir.

Kamunun borçlanma gereğindeki artış bu süreci kontrol edilemez bir alana yaymaktadır. Özel sektörün ihtiyaç duyduğu tasarruflara kamunun kaçınılmaz olarak el koyması risksiz veya da riski çok çok düşük olan plasmanların getirilerini yükseltmektedir. Ele alınan dönemde özellikle sermaye şirketlerinin devlet tahvili ve hazine bonosuna yöneldiğini yılsonu karlarının yaklaşık %70'leri geçen bölümünü faaliyet dışı kazançlardan oluştuğu haberlerinden anlamaktayız. Esas amacı üretim yaparak yatırımları artırmak ve istihdam hacmini yükseltmek olan sermaye şirketlerinin bu tür faaliyetleri, kaçınılmaz olarak ekonominin daralmasına ve işsizliğin artarak tüketim eğilimli zayıf ekonomik büyüme trendine yönelmeye neden olmaktadır. 1990–2004 arası dönemde Türkiye ekonomisinde büyüme hızı değişmelerinin hem negatif hem de pozitif olarak yaşandığı dönemlerde iç ve dış ticaret hadlerinde de büyük değişmeler olduğu gözlenmektedir (Manisalı, 1998:3230).

Dış ticaret hadlerinin ithalat lehine çevrildiği dönemlerde ekonomik büyüme oranında artış olmuştur. Fakat izleyen dönemde ekonomik krizlerle karşı karşıya kalınmıştır. Dış ticaretin milli gelir içindeki payının arttığı yılları izleyen dönemde büyüme oranları da artmaktadır. Örneğin dış ticaretin milli gelir içerisindeki payı 1997 yılında % 40'ı açmıştır (Hatiboğlu,1993:96). 1997 yılında büyüme oranı %8.3 olarak gerçekleşmiştir. Dış ticaretle ilgili bir diğer gelişme; dış ticaretin milli gelir içerisindeki payının arttığı ve dolayısıyla ithalatın daha fazla olduğu yıllarda Türkiye ekonomisi krize girmektedir. Dış ticaret içerisinde ihracatın ithalatı karşılama oranının %70'lerden aşağıya düşmesi, ekonominin kriz ortamına gittiğinin işareti gibi algılanmaktadır. Türkiye ekonomisinde, ekonomik istikrarın bozulduğu yıllardan önceki dönemde, ihracatın ithalatı karşılama oranının % 70'lerin altına düştüğü Tablo:4'te de açık bir şekilde görülebilmektedir.

## **B. TEKNOLOJİK İLERLEME VE TÜRKİYE'NİN İKTİSADİ GELİŞİMİ**

### **1. Teknolojik İlerlemenin Önemi**

Teknolojik buluşlar, yeni ürünlerin üretilmesini mümkün kılan bir gelişmedir. Sanayi devrimi ile birlikte yeniliklerde bir artış göze çarpmaktadır. Teknolojik yenilikler, tüketicilere miktarı, kalitesi ve çeşidi artmış mallar sunmaktadır. Bu sayede insanların bireysel ve toplumsal refahları günümüze kadar artarak süre gelmiştir.

Yeniliklerin temelini üretim bilgisi oluşturmaktadır. Bu nedenle, refah artışının sonu gelmediği sürece teknolojik yeniliklerin de bir sınırı olmayacak ve insanlıkla birlikte devam edecektir. Fakat, teknolojik yeniliklerin tamamına yakını

sanayileşmiş ülkelerde gerçekleştirilmektedir. Gelişmekte olan ülkelerde teknoloji ve yenilikçi buluşlar oluşturulamamaktadır. Bunların en önemli nedenlerinin başında şunlar gelmektedir

- Yeterli sayıda beşeri sermayenin olmaması
- Uygun kuramsal ve sosyolojik altyapının bulunmaması
- Uygun teknolojik altyapının ve çevrenin olmaması
- Uygun finansal teşviklerin sağlanamaması
- Yenilikçi ve dinamik sektörlerde küresel düzeyde rekabet edebilecek

kalifiye işgücünün ve işletmelerin çok az olması.

Son yıllarda meydana gelen ekonomik durgunluklar, yerini tüm gelişmiş ülkelerde daha güçlü ve dinamik ekonomik büyüme beklentisine bırakmaya başlamıştır. Bu yönde beklentilerin oluşmasının nedeni; bu ülkelerde ekonomik ve toplumsal amaçlara ulaşılmaya yönelik teknoloji, bilim ve yeniliklere daha çok önem verilmeye başlanmasıdır. Bilgi tabanlı iktisadi yapılanmaya geçilmeye devam edilmesinin temelinde uluslar arası rekabetin artan baskısı öncelikli yer almaktadır. O nedenle ülkeler, büyüme ve verimliliği artırmaya yönelik bilimsel ve teknolojik bilgilerin oluşturulması, sektörel yaygınlaştırılması ve değerlendirmesine daha fazla önem vermeye başlamışlardır. İstikrarlı iktisadi gelişmede teknoloji, yenilikçi buluşlar ve bilim, ekonomik performansın artırılmasında başlıca belirleyici konumundadır. Yüksek katma değerli ürünler, uluslar arası ticaretin boyutunu tayin etmekte ve ekonomik iyileşmelerde ülkelerin kurtarıcısı olmaktadır.

Ekonomik büyümenin yavaş olması nedeniyle özellikle OECD ülkelerinde son yıllarda teknoloji, bilim ve yenilik alanında sınırlı düzeyde yatırım yapılabilmektedir. Bununla birlikte yenilikçi buluşların ekonomik büyüme ve performans açısından taşıdığı önemi bilen OECD hükümetlerinin çoğu, kamu Ar-Ge yatırımlarını bütçe harcamalarında yapılan kesintilerin dışında bırakmayı hedefleyerek mütevazı artışlar sağlamışlardır(OECD; 2004:2). Gelişmiş birçok ülkede yenilikçi buluşlar ve bilim daha fazla politik ilgi görmeye başlamıştır. Hükümetler, hem kamu araştırmalarında kalite ile birlikte verimliliği artırma hem de özel kesimin Ar-Ge yatırımları yapmasını teşvik ederek kamu ve özel kesim arasında güçlü bağlar kurmanın yollarını aramaktadırlar. Bu nedenle bilim ve yenilik için gerekli beşeri sermaye kaynağı, ekonomik büyüme ve yeniden yapılanmanın sürdürülebilirliğinde yeterli miktarda bulunması bakımından, politikacıların öncelikli ilgisi haline gelmiştir. Çünkü iktisadi gelişmede, yenilikçi kapasiteyi artırma ve iktisadi yapıları daha bilgi yoğun hale dönüştürmek için beşeri sermaye kaynakları temel bir koşul konumundadır (OECD; 2004:10).

Günümüzde, telekomünikasyon ile bilgi teknolojisi alanlarında ilerlemelerin hızla oluşması ve artarak yoğunlaşması sonucu edinilen buluşlar, yeni pazarların doğmasına yol açmaktadır. 18. yüzyıldan 19.yüzyıla geçerken iktisadi gelişmeyi hızlandıran hakim sektör tarım idi. 19.yüzyıldan 20.yüzyıla geçerken tarım sektörünün üzerine inşa edilen sanayi sektörü hakim rolü oynadı. Günümüzü de içine alan süreçte iktisadi gelişmeyi sürükleyen 20.yüzyıldan 21.yüzyıla geçişi sağlayan ana unsuru teknik yeniliklerle donatılmış fiziki

yatırımlar ve beşeri sermaye oluşturmaktadır. Sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçişte yarı-iletken çipler ve bilgisayarların etkin rolü olmuştur. Sanayi öncesinde pasif iletişim yardımıyla kullanılan ve korunan bilgi, bilgisayarların üretilmesiyle aktifleştirilmiş, ses, görüntü, metin vb. biçiminde ortak bir noktada sayısallaştırılarak çok daha hızlı ve güvenli, çok daha fazla ve kolay üretilir, işlenir, bekletilebilir hatta yeniden kullanılabilir duruma gelmiştir (İlyasoğlu,1997:59).

Teknik yeniliklerin hızla artması, bu alanda mesafe almış ülkelere emsalsiz mukayeseli avantajlar sağlamaktadır. Fakat yeni buluşlarla ilgili fikri mülkiyet haklarını koruyucu yasaların uygulanmasında problemler yaşanmakta ve ticari anlaşmazlıklar ortaya çıkmaktadır. Tablo:5'te geçmişten günümüze teknolojik alanda meydana gelen gelişmeler ve bu gelişmelerle ilgili teknik ilerlemeler bulunmaktadır. Tablo:5'ten de anlaşılacağı üzere teknolojik ilerlemeler aşama aşama meydana gelmiştir. Teknolojik ilerlemeler, ülkelerin sosyo-ekonomik gelişmelerinde çok önemli rol oynayarak refah seviyesini doğrudan artırmıştır.

**Tablo5: Bilinen Ardışık Teknolojik Değişim Dalgaları**

Uzun Dalgalar veya Döngüler			Temel Altyapının Anahtar Özellikleri		
Yaklaşık Zaman	Kondratieff Dalgaları	Bilim, Teknoloji Öğretim ve Eğitim	Ulaştırma, haberleşme	Enerji Sistemleri	Evrinsel ve Ucuz Temel Faktörler
Birinci 1780'ler-1840'lar	Sanayi Devrimi: Tekstilde fabrika üretimi	Çıraklık, yaparak öğrenmek, resmi din dışı akademiler, bilimsel dernekler	Kanallar, at arabası yolları	Su gücü	Pamuk
İkinci 1840'lar-1890'lar	Buhar gücü ve demiryolları çağı	Profesyonel makine ve inşaat mühendisleri, teknoloji enstitüleri, kitlesel ilköğretim	Demiryolları (demir raylar) ve telgraf	Buhar gücü	Kömür, demir
Üçüncü 1890'lar-1940'lar	Elektrik ve çelik çağı	Sanayi AR-GE laboratuvarları, kimyasallar ve elektrik makineleri, ulusal AR-GE laboratuvarları, Standartları belirleyen laboratuvarlar	Demiryolları (çelik raylar) ve telefon	Elektrik	Çelik
Dördüncü 1940'lar-1990'lar	Otomobillerde ve sentetik maddelerde kitle üretim çağı ("Fordism")	Büyük kamu ve özel sektör AR-GE'si, kitlesel yüksek öğretim	Motorlu araç yolları, radyo ve TV, havayolları	Petrol	Petrol, plastik maddeler
Beşinci 1990'lar-?	Mikro elektronik ve bilgisayar ağları çağı	Veri ağları, AR-GE'de küresel ağlar, hayat boyu eğitim ve öğretim	Enformasyon, otoyolları, dijital ağlar	Gaz/petrol	Mikro elektronik

Kaynak: Chris Freeman ve Luc Soete, Yenilik İktisadi, Çev.Ergun Türkcan, 1.b.,Ankara: TÜBİTAK, 2003, s.23

Bu bakımdan Tablo:5, günümüzün sanayileşmiş ülkelerinin gelişim seyirlerini göstermektedir. Tabloya ülkemiz açısından bakıldığında Türkiye, bu



sürecin hiçbir aşamasında kendisine içeride yer bulamamıştır. Tablo 5 bir bakıma “niçin gelişmiş ülkeler arasında değiliz? Sorusunun cevabının olmasıdır.

Günümüzde Ar-Ge çalışmaları, hem uzun zaman almakta hem de yüksek maliyetleri gerektirmektedir. Bu nedenle de yüksek risk taşımaktadır. Teknolojik ilerleme dalgasıyla birlikte araştırma-geliştirme sistemlerinin çok hızlı gelişmesinin nedenleri şunlardır:

- Teknolojinin giderek karmaşıklaşması
- Üretim ölçeğinin giderek büyümesi
- Bilimsel çalışmalardaki uzmanlaşma

Bilgi toplumunda piyasaları keşfetmek, pazarların ve tekniklerin performansını değerlendirmek, çalışanları idare etmek çok daha kolay hale gelmiştir. Girişimcilerin ihtiyaç duydukları bilgi ve enformasyon çeşitleri çeşitli kurumsal bağlantılar aracılığıyla kolayca halledilebilmektedir.

Bu hızlı değişim sürecinde ülkelerin iktisadi gelişmesinde özellikle kurumsal çerçevenin iyi oluşması gerekmektedir. Çünkü kurumsal çerçeve, bilginin ve yeteneğin elde edilme yolunu biçimlendirmede ve toplumun uzun dönemdeki gelişiminde belirleyici unsur olmaktadır. Başta, firmalar ya da diğer ekonomik kuruluşlar fiziki ve beşeri sermaye girdilerinin verimliliğini ve üretkenliğini artırıcı bilgiye yatırım yapıyorsa, hatta buna müteşebbislerin zımnî bilgisini artıran yatırımları da ekleyebiliyorlarsa, meydana gelecek üretkenlik artışı ülkenin iktisadi gelişmesiyle uyumlu olabilecektir (North, 2002:104).

Bir ülkede teknik ilerlemenin etkileri doğrudan verimliliği ve sermayenin getirisini artırıp böylece ilave yatırım ve gelir artışına yol açarak ortaya çıkmaktadır. Teknolojinin yayılması ise malzeme, yeni sermaye malları, parçalar ve benzeri unsurların temini gibi sistematik faktörlere bağlı olmaktadır. Üretim teknolojisindeki değişimler, toplumun yapısal dönüşümünü gerçekleştirmektedir. Teknolojik yapıdaki dönüşümle birlikte işgücünün niteliği, sermayenin yapısı, üretim ölçeği, piyasa yapıları, üretimin örgütlenmesi, işletme düzenleri, sosyo-politik ve kurumsal yapılar da değişime uğramaktadır (Eser, 1993:125).

Gelişmiş ülkelerde teknolojik ilerlemeler yeni ürünlerin oluşumu ve üretim süreci içinde maliyet düşürücü gelişmelere yol açmaktadır. Sanayileşmiş ülkelerde Ar-Ge harcamaları, büyük firmalarda ve endüstrilerde yoğunlaşarak ülkenin hızla gelişmesine büyük katkılar sağlamıştır. 1960’lı yıllara gelindiğinde, Ar-Ge harcamalarının büyük firmalarda ve sanayilerde yoğunlaşması azalmaya başlamıştır. Bunun nedenleri şunlardır:

- İletişim ve bilişim teknolojileri alanındaki gelişmeler
- İleri malzemeler ve biyo-teknoloji alanlarında yeni teknoloji temelli firmaların hızla çoğalması (Şahin, 1997:91)

Gelişmekte olan ülkelerde teknolojik gelişme, ithal teknolojiyi yerel koşullara uyarlama çabalarının sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu ülkelerde yerli teknolojik ilerleme özellikle devlet politikalarının neden olduğu üretim darboğazları ve fiyatlara müdahale süreçleri içerisinde meydana gelmektedir (Soyak, 1996:48). Yatırımlar için gerekli sermaye stokunu bulmada sık sık sorunlar yaşanmaktadır. Çünkü ihtiyaç olan sermaye malları bulunamadığı gibi

özellikle de teknoloji yenilenememektedir. Teknolojinin yenilenmesi için gerekli altyapı oluşmamıştır.

Gelişmekte olan ülkelerde teknolojinin yenilenmesi:

- Yeni teknolojilerin araştırılıp geliştirilmesi
- Yayılması
- Taklit ve değiştirilmesi
- Sosyal ve örgütsel değişimlerin yaşanması
- Yenilikler olmak üzere belirtilen bu unsurları birlikte kapsamaktadır.

Bu ülkelerin en önemli sorunlarının başında yeni teknoloji üretememe ve ülkenin ihtiyaç duyduğu yatırım ve tüketim mallarını sürekli dışarıdan ithal etmek zorunluluğu gelmektedir. Yeni teknoloji üretmek zordur. Çünkü yeni teknoloji:

- Pahalı araç ve gereçleri
- İleri teknolojiyi
- Karmaşık bakım ve onarımı
- İleri ve ayrıntılı muhasebe ve istatistik bilgisi
- Yeni eş-güdümlü biçimleri ve siyasal düzenlemeler
- Yönetim biçiminde değişiklikleri içermektedir.

## **2. Türkiye Analizi**

Türkiye, gelişmekte olan ülkelerin karşı karşıya buldukları yukarıda anlatılan sorunların tamamını yaşamaktadır. Türkiye, öncelikle teknoloji üretememe sorununa bir çözüm bulmalıdır. Bunun için bir an önce ulusal yenilik sistemi oluşturulmalıdır. Tablo:6'da İngiltere, Tablo:7'de ABD'nin son üç yüzyıl içerisinde geliştirdikleri yenilik sistemlerinin özellikleri verilmektedir. ABD ile İngiltere'nin sanayileşmesinin ve toplumsal refahlarını arttırmalarının temelinde geliştirdikleri ulusal yenilik sistemleri bulunmaktadır.

**Tablo:6**  
**On Sekizinci Ve On Dokuzuncu Yüzyıllarda İngiliz Ulusal Yenilik Sisteminin Özellikleri**

<ul style="list-style-type: none"><li>- Bilimcilerle girişimciler arasında güçlü bağlar</li><li>- Bilim, devlet tarafından teşvik ve yerel kulüpler tarafından popülerize edilerek, ulusal bir kurum haline geliyor</li><li>- Toprak sahipleri tarafından güçlü bir ulaşım altyapısı için yerel yatırımlar(kanallar,yollar ve daha sonra demir yolları) gerçekleşiyor</li><li>- Mucitlerin sermaye bulması ve girişimcilerle işbirliği yapmalarına imkan veren ortaklık biçiminde örgütlenmeler ortaya çıkıyor</li><li>- Ticaret ve hizmetten elde edilen karların ulusal ve yerel sermaye piyasaları yoluyla fabrika üretimine, özellikle tekstile yatırılması</li><li>- İktisat politikasının klasik iktisat tarafından sanayileşmenin yararına güçlü biçimde etkilenmesi</li><li>- Ulusal teknolojinin korunması ve rakipler tarafından yakalanmasının, geciktirilmesi için büyük çabalar harcanıyor</li><li>- Kişi başına İngiliz verimliliği, 1850 itibarıyla itibarıyla, Avrupa ortalamasının yaklaşık iki katıdır</li><li>- Ticaretteki iç ve dış engeller azaltılıyor veya tamamen kaldırılıyor</li><li>- Aykırıların akademileri (Dissenters' academies) ve bazı üniversiteler bilimsel öğretim sağlıyor. Yeni sanayi kentlerinde, yarı zaman esasında, teknisyenler eğitiliyor</li></ul>
--

Kaynak: Chris Freeman ve Luc Soete, **Yenilik İktisadi**, Çev.Ergun Türkcan, 1.b.,Ankara: TÜBİTAK, 2003, s.340

**Tablo:7**  
**On Dokuzuncu Yüzyılın Sonuyla Yirminci Yüzyıl Başında ABD Ulusal Yenilik Sisteminin Özellikleri**

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ticaret ve yatırım için hiçbir feodal engel bulunmuyor, kölelik 1865 yılında kaldırıldı; kapitalist ideoloji egemen</li> <li>- Demiryolu altyapısı, 1860' lardan itibaren, çok büyük bir ulusal pazarın hızla gelişmesine imkan veriyor</li> <li>- Kalifiye işgücü kıtlığı, makine-yoğun ve sermaye-yoğun tekniklerin gelişmesini uyardı</li> <li>- Zengin ulusal doğal kaynaklar büyük ölçek ekonomileri ve ağır yatırımlarla üretime sokuldu(çelik, bakır, petrol)</li> <li>- Teknik öğretim ve bilimler, 1776 yılından itibaren, Federal hükümet ve Eyalet yönetimleri düzeyinde güçlü bir teşvik gördü</li> <li>Sermaye-yoğun sanayilerdeki Amerikan firmaları çok büyüdü(General Electric, General Motor, vb.) ve firma içi AR-GE faaliyeti başladı</li> <li>- Amerikan verimliliği, 1914 yılında, Avrupa'nın iki katıydı</li> <li>- Başlıca teknolojiler ve bilimler, Avrupa'dan göçler yoluyla, ithal edildi</li> </ul>
---

Kaynak: Chris Freeman ve Luc Soete, **Yenilik İktisadi**, Çev.Ergun Türkcan, I.b.,Ankara: TÜBİTAK, 2003, s.340

Ulusal ve uluslar arası piyasalarda rekabet üstünlüğü elde edinimi ve toplumun refah düzeyinin yükseltilmesinde yenilikçi buluşlar, teknoloji ve bilimin önemi apaçık ortadadır. Türkiye yenilikçi buluş, teknoloji ve bilimsel çalışmalara ağırlık vermeli ve kamu bütçesinden daha fazla pay ayırmalıdır. Aşağıdaki Tablo:8'de seçilmiş yıllara göre Türkiye'nin GSMH'dan Ar-Ge'ye ayırdığı paylar gösterilmektedir.

**Tablo:8**  
**Türkiye'de Seçilmiş Yıllara Göre Ar-Ge/GSMH Oranı (%)**

Yıllar	%
1991	0.32
1994	0.55
1997	0.57
2000	0.64

Kaynak: Sevgi ve İnce, **Türkiye'de Bilim ve Teknoloji Etkinlikleri ile Yayın Sayısı ve İnsani Gelişim Düzeyi Arasındaki İlişkiler**,  
www3.dogus.edu.tr/Isevgi/LS\_PROF/LSevgi\_NInce.pdf, (20.06.2004)

Tablo:8'den de görüleceği üzere Türkiye'de GSMH'dan Ar-Ge'ye ayrılan pay oldukça düşüktür. Her ne kadar 1991 yılından 2000 yılına gelindiğinde GSMH'dan Ar-Ge'ye ayrılan pay iki kat artmış olsa da hala yetersizdir. Avrupa Birliği'nde bu oran son on yılda %2'ye yaklaşırken, Japonya'da %3'lere ulaşmaktadır(Sevgi ve İnce; 2004:4). ABD'de bu oran %2'nin üzerindedir(OECD; 2004:2).

Türkiye'nin GSYİH içerisinde Ar-Ge'ye ayırdığı pay aşağıda Tablo:9'da gösterilmektedir.

**Tablo:9**  
**Türkiye'de 1992–1999 Arası Göre Ar-Ge/GSYİH Oranı (%)**

Yıllar	%o
1992	4.9
1993	4.4
1994	3.6
1995	3.8
1996	4.5
1997	4.9
1998	5.0
1999	6.3

Kaynak: [www.die.gov.tr/Ist\\_Tablolar/26ag432t.xls](http://www.die.gov.tr/Ist_Tablolar/26ag432t.xls) ,  
(16.06.2004)

Türkiye'de GSYİH içerisinde Ar-Ge'ye ayrılan payın %10'ların çok altında olduğu ve yenilikçi buluşlar için gerekli kaynağın oluşturulmadığı görülmektedir. Hatta 1998 yılına kadar bu oran %5'in bile altında kalmıştır. Oysa günümüzde teknoloji, bilim ve yenilikçi buluşlar dış ticarete rekabet oluşturmada temel oluşturmaktadır. Bu nedenle hükümetlerin, ekonominin artan rekabet karşısında güçlü kalabilmesi için kamu bütçesinden Ar-Ge'ye daha fazla kaynak ayırması ve bu oranın hızla % ile ifade edilen oranlara çekilmesi kaçınılmaz gözükmektedir.

Aşağıda, Tablo:10'da bazı ülkelerin Ar-Ge harcamalarının GSMH içerisindeki oranları verilmektedir. Gelişmiş ülkeler, milli gelirlerinin önemli bir bölümünü araştırma geliştirme çalışmalarına ayırmaktadır. Bunun nedeni gelişmiş ülkelerin -bunun içerisinde OECD ülkelerinin büyük çoğunluğu da dahil- yaratıcı buluşların ekonomik büyüme ve performans açısından taşıdığı önemi fark etmiş olmalarıdır( OECD; 2004:2).

**Tablo:10**  
**AR-GE Harcamalarının GSMH İçerisindeki Oranı(%)**

Ülkeler	1995	2000	2001	2002
AB	1.72	1.80	1.83	1.83
Japonya	2.69	2.99	3.07	3.12
ABD	2.51	2.72	2.74	2.67
OECD	2.09	2.24	2.28	2.26

Kaynak: OECD: /[www.oecd.org/dataoecd/42/44/34100210.xls](http://www.oecd.org/dataoecd/42/44/34100210.xls) , (02.03.2005)

Türkiye'de GSYİH'dan Ar-Ge'ye ayrılan pay bindelerle ifade edilirken bu oran OECD ülkelerinde ortalama yüzde 2,3 düzeylerinde seyretmektedir. Tablo:10'dan da görüleceği üzere Türkiye'de GSMH'dan Ar-Ge'ye ayrılan pay, gelişmiş ülkelerin çok altında bulunmaktadır. Türkiye'deki toplam AR-GE harcamalarının %57,2'si üniversite, %32,3'ü özel sektör, %10,5'i kamu sektörü tarafından yapılmaktadır (TTGV, 2001:1). OECD ülkelerinde devletin Ar-Ge harcamaları içerisinde önemli bir rolü bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle Amerika, Japonya ve Avrupa ülkelerinde üniversite ile özel sektör arasındaki dağılım Türkiye'dekinin tam tersidir. Bu ülkelerde ekonomik gelişmenin motoru kendi teknolojisini geliştiren özel sektör kuruluşlarıdır. Devlet bu kuruluşları sermaye

birikimi sürecinde ciddi biçimde desteklemiştir. Sanayileşmiş ülkelerde sanayi ve bilişim sektörünün teknoloji geliştirme ve yeniliğe yatırım yapmasında devlet desteklerinin itici güç olduğu görülmektedir.

Hâlbuki Türkiye'de sanayi işletmeleri tarafından gerçekleştirilen Ar-Ge'nin desteklenmesi için devlet tarafından ayrılan pay, ABD ve Japonya'da devletin ayırdığı payın %01'i, Hollanda'nın ayırdığı payın %05'i, İspanya'nın ayırdığı payın %10'u kadar (TTGV, 2001:1).

Türkiye'nin teknoloji arzı konusunda dışarıya bağımlı olmasının nedeni budur. Türkiye, Ar-Ge sonucu elde edilen yüksek teknoloji ürünleri ithalatında 3,1 Milyar Euro ile Avrupa Birliği üyesi dışındaki Akdeniz ülkeleri arasında birinci sırada yer almaktadır. Türkiye'de bilim, teknoloji ve yaratıcı buluşlar alanında yatırımlar yapılamaması nedeniyle ekonomik büyüme hem dışa bağımlı olmakta hem de istikrarlı olamamaktadır. Türkiye, dış ekonomilerin artan rekabeti karşısında güçlü kalıp hem rekabete dayanması ve piyasalarda tutunması hem de iktisadi gelişmesini sürdürülebilir biçimde devamlı kılması gerekmektedir. Hâlbuki Türkiye gelişmesini sürdürebilmesi için kaçınılmaz olarak ithal teknolojiye bağımlıdır.

Yirminci yüzyılda icat faaliyetleri sanayide, kamu kuruluşlarında, üniversitelerde ve profesyonel araştırma geliştirme laboratuvarlarında yapılmıştır. Sanayileşmiş ülkeler, özellikle daha güçlü ekonomik büyüme sağlamak için bilim ve yaratıcı buluş alanlarına politik ilgilerinin de etkisiyle, gittikçe büyük oranlarda kaynak ayırmaya yönelmektedirler. Kamu araştırmalarında kalite ve verimliliği artırma, özel sektörün Ar-Ge yatırımları teşvik etme, kamu ve özel sektör arasındaki bağları güçlendirme yollarını aramaktadırlar (OECD, 2004:4). OECD ülkelerinin birçoğu bilim, teknoloji ve yaratıcı buluşlar politikası için kendi ulusal planlar uygulamaya koymuştur. Tablo:6 ve Tablo:7'den görülebileceği üzere İngiltere ve ABD, bu yönde girişimlerini çok önceden 18.yüzyılda ve 19.yüzyılda başlatmışlardır. Türkiye'de teknoloji geliştirme destekli ulusal bir politikanın uygulanamaması, istikrarlı ekonomik gelişmede büyük sıkıntılar yaşanmasına yol açmıştır. Özellikle yaratıcı buluşların öncülük yaptığı ekonomik büyüme ve yeniden yapılanmanın sürdürülmesi için yeterli beşeri sermaye bulunması yönünden de ulusal politikalar geliştirilip uygulanamamıştır.

Ar-Ge çalışmaları sonucunda elde edilen ürünlere patent alınmaktadır. Bir ülkenin araştırma geliştirme çalışmalarının yoğunluğu sahip olduğu patent sayısı ile doğru orantılı olmaktadır. Bir ülke ne kadar çok gelişme sarf ettiyse o ölçüde de patente, başka bir ifadeyle teknolojik ürüne sahip olmaktadır. Tablo:11'de anlatılmak istenen de budur. ABD, Japonya, İngiltere ve Almanya başta olmak üzere bazı ülkelerin sahip oldukları patent sayısı oldukça fazladır. Bu ülkelerin aynı zamanda sanayileşmiş ülkeler olduğunu ifade edecek olursak, gelişmenin temel kaynağının bilim, teknoloji ve yaratıcı bilgi olduğu kolayca görülebilecektir. Tablo:11'de patent sayısı az olup ta gelişmiş olan bir ülke bulunmamaktadır. Ancak az gelişmiş olup ta patent sayısının da az olduğu Türkiye'nin de içinde bulunduğu çok sayıda ülke bulunmaktadır.

1990–2001 arası dönemde ülkeler ne kadar patent alabilmişlerse o ölçüde de gelişebilmişler ve istikrarlı büyümeyi yakalayabilmişlerdir. Tablo:11, ülkelerin gelişme sürecindeki teknolojik üstünlükle elde edilen ezici rekabet avantajını ortaya koyabilmekte ve hükümetlerin ulusal programlarla ilgili bilim, teknoloji ve yaratıcı buluş konusundaki farklı düşüncelerini de özetlemektedir.

**Tablo:11**  
**ABD Patent ve Marka Kurumu (USPTO) Tarafından 1990-2001 Yılları Arasında Verilen Patent Sayısının Seçilmiş Bazı Ülkelere Göre Dağılımı**

<b>OECD Ülkeleri</b>	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
Kanada	2000	2143	2215	2569	2818	2761	3076	3531	3889	3766	3597	3455
ABD	55740	57175	62249	66928	73753	77981	89195	93361	93429	94716	93055	93733
İngiltere	2771	2764	2885	2996	3246	3656	3792	4102	4079	3898	4042	4071
Fransa	3212	3197	3176	3297	3525	3745	3967	4215	4350	4179	3882	3512
Almanya	7356	7444	7542	8017	8644	9379	10667	11533	12180	11906	11613	11332
Japonya	25113	24112	24660	26386	26426	29454	32004	34995	34746	36433	36503	36583
İsviçre	1214	1175	1227	1195	1277	1308	1298	1498	1423	1414	1323	1412
Meksika	43	49	48	48	64	70	70	75	95	87	113	116
İspanya	149	185	181	202	215	233	270	301	315	312	318	314
Yunanistan	17	18	16	8	22	15	28	24	26	12	18	20
<b>Türkiye</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>11</b>	<b>16</b>	<b>17</b>
<b>OECD Üyesi Olmayan Ülkeler</b>	<b>1990</b>	<b>1991</b>	<b>1992</b>	<b>1993</b>	<b>1994</b>	<b>1995</b>	<b>1996</b>	<b>1997</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
Arjantin	30	33	34	35	35	30	53	45	60	48	71	52
Şili	11	10	6	2	8	12	17	12	12	10	13	9
Çin	75	47	80	74	87	77	105	161	201	290	406	530

**Kaynak:** OECD, [www1.oecd.org/scripts/cde/ftop.asp](http://www1.oecd.org/scripts/cde/ftop.asp), (02.03.2005)

Türkiye, OECD ülkeleri arasında 1990–2001 arası dönemde patent alma konusunda hem en az hem de çok düşük ilerleme kaydeden ülke konumundadır. OECD dışındaki ülkelerde de Türkiye'ye en fazla benzeyen ülke Şili olmaktadır. Türkiye iktisadi gelişmesini sağlayabilmek gerekli teknolojiyi üretilmediğine göre, patent satın alarak açığını dışarıdan teknoloji ithal ederek kapatmak zorundadır. Teknolojide dışa bağımlı olmak Türkiye'ye zaman zaman zor anlar yaşatmaktadır. Mevcut döviz stoklarının büyük çoğunluğu teknoloji ağırlıklı malların ithaline gitmektedir. Ayrıca uluslararası piyasalarda rekabet avantajı teknolojiyi üreten ülkelerde olmasından dolayı Türkiye, piyasalarda düzenli yer edinmemektedir. Türkiye'nin kendi ürettiği mallara düzenli talep bulabilmesi için patenti kendisine ait ürünler üretmesi gerekmektedir. Ya da teknoloji transferine önem verip, ülke şartlarına uyarlamakta daha fazla çaba harcamalıdır.

Türkiye'de yenilik oluşturulamaması sonucu bireysel ve toplumsal refah arttırılmamaktadır. Aşağıdaki Tablo:12'de, Türkiye'de teknoloji kullanımına ilişkin bilgiler verilmektedir.

**Tablo:12**  
**İnsani Gelişme Raporu-2003 Türkiye Göstergeleri**  
**Türkiye'de Teknoloji Kullanımı**

	%	Karşılaştırılan Ülke
GSYİH'dan Eğitime Ayrılan Harcama Payı	3.5	
Toplam Hükümet Harcamalarından Eğitime Ayrılan Pay	14.7	
GSYİH (%) Ar-Ge Harcamaları (1996–2000)	0.6	Norveç 1.7
Bilim-Mühendislik Araştırması	303	1 milyon kişide
1000 Kişi Başına Telefon Sayısı	285	Norveç 732
1000 Kişi Başına Cep Telefonu	295	Norveç 815
1000 Kişide İnternet Aboneliği	60.4	Norveç 464
Ar-Ge Alanında Bilim İnsanı (1 milyonda) 1996-2000	306	Norveç 4112

Kaynak: [www.un.org.tr/undp\\_tur/docs/HDR2003/hdr2003-turkey%20indicators-tr.doc](http://www.un.org.tr/undp_tur/docs/HDR2003/hdr2003-turkey%20indicators-tr.doc)

UNDP tarafından açıklanan insani gelişme raporu-2003 Türkiye göstergelerindeki teknoloji kullanımı konusundaki bilgiler, yukarıdaki Tablo:12'de gösterilmektedir. Tablodan Türkiye'de GSYİH'dan eğitime oldukça düşük pay ayrıldığı görülmektedir. Aynı şekilde bütçeden de eğitime çok düşük pay ayrıldığı görülmektedir. Ar-Ge çalışmalarının temelini oluşturan bilim insanı sayısının yetersiz olması, Türkiye'nin bu alana daha fazla kaynak ayırması gereğini ortaya koymaktadır. Norveç ile karşılaştırıldığında, bilim insanı sayısının neredeyse Norveç'in %7.44'ü kadar olduğu görülmektedir. Bilim insanının yeterli düzeyde olmadığı bir ülkede, teknolojik yenilik ve bilimsel çalışmalarda gelişmiş ülkelerdeki üretkenliği beklemek doğru olmasa gerek.

### **SONUÇ VE ÖNERİLER**

Ele alınan dönem içerisinde Türkiye'de büyümenin nedeni ülkede üretilen mallara yönelik ortaya çıkan talep artışından kaynaklanmamaktadır. Yüksek büyüme oranlarına ulaşılmasının altında yatan unsur, özellikle bu malların üretilmesi için kaynakların teknoloji-yoğun olması ve sermaye faktöründe



meydana gelen verimlilik artışıdır. Bir başka ifadeyle, sermaye malları ithalatı Türkiye ekonomisi için çok önemlidir. Sermaye malları ithalatı arttığı zaman, üretilen mallarda piyasa rekabet avantajı da elde edilebildiğinden dolayı Türkiye ekonomisi büyüme konjonktürüne girmektedir. İthalattaki artışın ihracat artışından daha fazla olduğu yıllarda ekonomi döviz kriziyle karşı karşıya kalmaktadır. Bu nedenle teknoloji ve yenilik temelli yatırımlarının artırılması gerekmektedir. Büyüme belirleyen faktörler şunlardır:

- Kullanılan üretim araçları miktarı
- Kullanılan üretim araçlarının nispi kullanılma miktarının etkileri
- Teknik gelişme

Türkiye'nin sağlıklı büyüme sürecini yakalayarak sürdürebilmesi için,

- Sabit sermaye yatırımlarını arttırmalıdır.
- Teknolojik değişimi ve yenilikleri mutlaka takip ederek üretim sürecine yansıtılabilmelidir.
- Bunun için bir teknoloji politikası oluşturulmalıdır.
- Dış piyasalarda rekabet avantajı elde edebilmeleri için firmaların kendi modellerini, tasarımlarını, desenlerini ve teknolojilerini mutlaka oluşturmalıdırlar. Aksi takdirde Türkiye'de faaliyet gösteren yerli firmalar teknolojilerini kullandıkları dış firmalarla aynı ortamda rekabet avantajı sağlayamazlar.

- Bunun için bilim ve Ar-Ge çalışmalarına daha fazla kaynak ayrılmalıdır.
- Türkiye, kaynak kullanımında verimliliği arttırmalıdır.
- Sanayileşme stratejisinin sağlıklı oluşturulması ve uygulanması için yetki ve sorumluluklar konusunda irade birliği sağlanmalıdır.
- Bölgesel kalkınmada ve gelişmede öncelikli illerde teşvik unsurları uygulanmalıdır.

Gelişmiş yörelerde ise ileri teknoloji içeren yatırımlara yönelik teşvikler uygulanmalıdır.

- Üretim yerli teknoloji kullanımı ağırlıklı hale getirilmelidir ki dışarıya karşı rekabet avantajı oluşturulabilsin. Aksi takdirde Türkiye faktör ithalatı yapmaktan öteye gidemeyerek mali piyasalarını güçlendiremeyecektir. Sık sık finansal krizlerle uğraşmak zorunda kalacaktır.

- Sabit sermaye yatırımları ve teknolojik yeniliklerle yüksek oranlı ve sürekli gayri safi milli hasıla rakamlarına ulaşılmalıdır.

- İstihdam artırılmalıdır. İşsizliğin azaltılarak yüksek ve sürekli istihdam rakamları bir an önce yakalanmalıdır.

- Fiyatlar genel düzeyinin istikrarı sürdürülebilir kılınmalıdır. Enflasyon oranları sürdürülebilir büyüme rakamlarını yakalayabilecek uzun dönemli kalıcı rakamlara çekilmelidir.

- Dış ticaret ve cari işlemlerde denge sağlanmalıdır.
- Döviz kuru istikrarı sağlanmalıdır.

- Teknolojiye dayalı özel mallarda piyasa hakimiyeti kurma avantajı elde edebilmek için markalar geliştirilmelidir. Bu nedenle de patenti Türkiye'ye ait olmak üzere yaratıcı buluşlarla desteklenmiş teknoloji üretimi yapılmalıdır. Kamu

ağırlıklı Ar-Ge çalışmalarına daha fazla kaynak ayrılmalıdır. Özel sektör Ar-Ge çalışmaları devlet tarafından teşvik edilmelidir.

- Bunun için de kaynak sorunu hızlı bir şekilde çözümlenmelidir.
- Yabancı kaynak kullanımı uzun vadeli kalkınmaya yönlendirilmelidir.

Rekabet ortamında üretim faktörü üreticileriyle aynı piyasada bulunma, Türkiye'ye ne kadar avantaj sağlayabilir? Bu nedenle Türkiye, ekonomisinin kriz ortamlarına sürüklenmemesi için patenti ve know-how'u ülkeye ait ürünler üretmeye yönelmelidir. Bunun için öncelikle teknoloji-yoğun ürünleri üretecek yeniliklere sahip olabilmek gerekmektedir.

#### **KAYNAKÇA**

- Aktan, M.Sait, "Türkiye'nin İthalat Politikası, Değişen Koruma Anlayışı: İthalatta Haksız Rekabetin Önlenmesi ve Anti-Damping Vergisi Uygulamaları", **Yeni Türkiye Türk Ekonomisi Özel Sayısı**, Mayıs-Haziran 1999, Sayı: 28
- Aktan, Okan, "Türkiye'nin Dış Ticareti, Sorunlar ve Çözümler", **Yeni Türkiye Türk Ekonomisi Özel Sayısı**, Mayıs-Haziran 1999, Sayı: 28
- Çarıkcı, Emin, "Cumhuriyet'ten Bugüne Türkiye'nin İktisat Politikaları ve Neticeleri", **Yeni Türkiye Cumhuriyet Özel Sayısı**, Eylül-Aralık 1998, Sayı:23-24
- Douglass C. North, **Kurumlar, Kurumsal Değişim ve Ekonomik Performans**, Çev. Gül Çağalı Güven, 1.b., İstanbul: Sabancı Üniversitesi Yayınları, 2002
- DTM, 2000'li Yıllara Doğru Avrupa Birliği (Değişim Rüzgarları)**, Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı Ekonomik Araştırmalar Dairesi, Temmuz 1997
- Eğilmez, Mahfi ve Kumcu, Ercan, **Ekonomi Politikası**, 2.b., Om Yayınevi, İstanbul:2002
- Eser, Uğur; **Türkiye'de Sanayileşme**, 1.b., İmge Kitabevi, 1993
- Freeman, Chris ve Soete, Luc **Yenilik İktisadi**, Çev.Ergun Türkcan, 1.b.,Ankara: TÜBİTAK, 2003
- Günsoy, Bülent, "Hukuksal Yapı ve İktisadi Başarı: TCMB Örneği", **İstanbul Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi**, Ekim 2000- Mart 2001, Sayı:23-24
- Gürak, Hasan, "Verimlilik Artışları ve Eğitimli-Yaratıcı İnsan Kaynakları İlişkisi", [www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl\\_gos.php?nt=290](http://www.bilgiyonetimi.org/cm/pages/mkl_gos.php?nt=290), (22.11.2004)
- Güran, Nevzat ve Aktürk, İsmail, **Uluslar arası İktisadi Kuruluşlar**, 5.b., Tuğra Ofset, Isparta:2001
- Hatiboğlu, Zeyyat, **Türkiye İktisadının Geçmişi, Bugünü ve Geleceği**, 1.b., Beta Basım Yayım, İstanbul:1993
- İlyasoğlu, Eyüp **Türk Bilgi Teknolojisi ve Gümrük Birliği**, 1.b., T.İş Bankası Yayınları, 1997
- Kazgan, Gülten, **Tanzimattan XXI.Yüzyıla Türkiye Ekonomisi**, 1.b., Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul:1999
- Korkmaz, Esfender, "Durgunluk Nedenleri ve Boyutu Üzerine", **Yeni Türkiye Türk Ekonomisi Özel Sayısı**, Mayıs-Haziran 1999, Sayı: 27
- Manisalı, Erol, "Türkiye ve Yakın Çevresi", **Yeni Türkiye Cumhuriyet Özel Sayısı**, Eylül-Aralık 1998, Sayı:23-24
- Melen, Mithat,"Türkiye ve Yeni Yüzyıl", **Yeni Türkiye Türk Ekonomisi Özel Sayısı**, Mayıs-Haziran 1999, Sayı: 27
- OECD Science, Technology and Industry: Outlook 2004**, OECD 2004
- Sevgi, Levent ve İnce Nejat, "Türkiye'de Bilim ve Teknoloji Etkinlikleri ile Yayın Sayısı ve İnsani Gelişim Düzeyi Arasındaki İlişkiler" [www3.dogus.edu.tr/Isevgi/LS\\_PROF/LSevgi\\_NInce.pdf](http://www3.dogus.edu.tr/Isevgi/LS_PROF/LSevgi_NInce.pdf), (20.06.2004)
- Soyak, Alkan, **Teknolojik Gelişme ve Özelleştirme**, 1.b., İstanbul: Ekonomiye Yaklaş:3, 1996
- Şahin, Şükran, **Türkiye'de Bilim ve Teknoloji Politikası**, 1.b., İstanbul:Göçebe Yayınları, 1997
- Tigrel, Ali, "1999 Yılı'nın İkinci Yarısında Türk Ekonomisi", **Yeni Türkiye Türk Ekonomisi Özel Sayısı**, Mayıs-Haziran 1999, Sayı: 27
- TTGV, **Gerçekler ve Göstergeler**, 2001

TÜSİAD, 1999 Yılına Girerken Türk Ekonomisi, Yayın No: TÜSİAD-T/99,248, İstanbul: Ocak 1999

TÜSİAD, Avrupa Para Birliğinde Ekonomik Politikalar ve Türkiye Üzerine Yansımaları, Yayın No: TÜSİAD-T/98 12-240, İstanbul: Aralık 1998

**TÜSİAD, Quarterly Economic Survey**, No:17-18, İstanbul:October 1998a

Yörük, Ahmet, "Ekonomik Yapıda Değişim", **Yeni Türkiye Cumhuriyet Özel Sayısı**, Eylül-Aralık 1998, Sayı:23-24

[http:// www.dtm.gov.tr](http://www.dtm.gov.tr)

[http:// www.bomko.gov.tr](http://www.bomko.gov.tr)

<http://www.die.gov.tr>

[http:// www.dpt.gov.tr](http://www.dpt.gov.tr)

[http:// www.muhasabat.gov.tr](http://www.muhasabat.gov.tr)

<http://www.oecd.org>

[http://www.ttg.gov.tr/tur/01\\_neden\\_ttg/14.htm](http://www.ttg.gov.tr/tur/01_neden_ttg/14.htm)

[http://www.un.org.tr/undp\\_tur/docs](http://www.un.org.tr/undp_tur/docs)

<http://www.imf.org>

## 2003-2005 Yılları Arasında Türkiye'deki Mevzuat Değişikliklerinin Muhasebe Eğitim ve Uygulamalarına Etkileri

**Araş. Gör. Muhsin ÇELİK**

*Dokuz Eylül Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, İZMİR*

**Araş. Gör. Seçkin GÖNEN**

*Dokuz Eylül Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, İZMİR*

### ÖZET

*Muhasebe toplum yaşamındaki gelişmelerden etkilenen ve aynı zamanda toplumsal yaşamı etkileyen bir uygulama alanıdır. Sosyal ve ekonomik gelişme sürecinde olan ülkemizde, bu gelişmelerin paralelinde gerçekleştirilen ve aynı zamanda muhasebe eğitim ve uygulamalarını da etkileyen ulusal ve uluslararası değişiklikler, bu alanda yeni yasal düzenlemelerin yapılmasına yol açmaktadır.*

*Teori ve uygulama muhasebe eğitiminin ayrılmaz parçalarıdır. Bu eğitimin her aşamasında önceden verilen temel bilgilerin yeni verilecek bilgiler ile birlikte kavranması, birbiri ile bütünleştirilmesinin sağlanması ve bu bilgilerin uygulama ile pekiştirilmesi gerekmektedir. Muhasebe eğitimi yalnızca muhasebeye yönelik bilgi kazandırılmasını içermektedir. Bu süreç, aynı zamanda bu bilgilerin kullanımı ile ilgili kural ve yöntemlerin öğrenilmesi ve uygulanmasıyla başarıya ulaşan bir süreçtir. İşletme çevresinde meydana gelen söz konusu değişimler nedeniyle, günümüzün eğitim kurumları öğrencileri iş yaşamına ve topluma katkıda bulunacak, kendilerini ve mesleklerini geliştirecek biçimde hazırlamak durumundadırlar.*

**Anahtar Kelimeler:** Muhasebe, Muhasebe Eğitimi, Muhasebe Uygulamaları

### Impact of The Changes In Laws Between The Years 2003-2005 On Accounting Education and Practices In Turkey

### ABSTRACT

*Accounting is a field of practices which is not only affected by the developments in social life but also has great influence on society itself. In our country that is in process of social and economic development, national and international changes which are realized in the parallel of these developments and which also effect accounting education and their practices lead to new lead to new legal arrangements to be done.*

*This theory and practices are unseperable parts of accounting education. In every level of education comprehending the basic knowledge and the new one, providing and integration with each other and reinforcing this knowledge with the practices are required. Accounting education does not only involve bringing in accounting-oriented knowledge. This period is also a process which is accomplished by learning and applying these rules and methods that are related to this knowledge. Because of the occuring changes involved in the field of administration, education institutions are to prepare students who are going to contribute to business world and society and who are going to improve themselves and profession.*

**Key Words:** Accounting, Accounting Education, Accounting Practices

### I. GİRİŞ

Dünyada yaşanan teknolojik, ekonomik, sosyal, politik değişim ve gelişmelerin oluşturduğu küresel dinamizm ortamında, işletmelerin; güçlü ve zayıf yanlarını belirlemeleri, fırsatlardan yararlanabilmeleri, kısıtlama ve risklere

karşı önlem alabilmeleri, verimlilikleri açısından bilgi gereksinimlerini daha da artırmıştır. Bilindiği gibi muhasebe toplumun her düzeyindeki gelişmelerden etkilenen bir uygulama alanıdır. Sosyal ve ekonomik gelişme sürecinde olan ülkemizde, muhasebe eğitim ve uygulamalarını etkileyen ulusal ve uluslararası değişiklikler, yeni yasal düzenlemelerin yapılmasına yol açmaktadır.

Ülkemizde 2003-2005 yıllarında muhasebe eğitim ve uygulamalarını doğrudan etkileyen yasa ve tebliğler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır;

- 5024 sayılı “Vergi Usul Kanunu, Gelir Vergisi Kanunu ve Kurumlar Vergisi Kanununda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun” (31.12.2003 tarihli 25332 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanarak yürürlüğe girmiştir.)
- 5083 sayılı “Türkiye Cumhuriyeti Devletinin Para Birimi Hakkında Kanun” (31 Ocak 2004 tarihli 25363 sayılı Resmi Gazete’ de yayımlanarak 1.1.2005 tarihinde yürürlüğe girmiştir.)
- 11 Sıra Numaralı Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği
- 12 Sıra Numaralı Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği

Bu düzenlemeler, muhasebe eğitimi ve uygulamaları açısından değişkenliğin ne kadar yüksek olduğunu göstermektedir. Bu çalışma ile, vergi mevzuatı düzenlemelerinin muhasebe eğitim ve uygulamaları üzerindeki etkilerinin incelenmesi planlanmıştır.

## **II. MUHASEBE EĞİTİMİ**

Genel anlamıyla eğitim, bireyin kişiliğinin gelişmesine yardımcı olan, ona bilgi ve beceri kazandıran, bireyin ilgi ve yeteneklerine göre meslek sahibi yapan, topluma, çevreye ve yeniliklere duyarlı ve uyumlu olmasını sağlayan bir süreçtir (Zaif ve Karapınar, 2002:112). Muhasebe eğitiminde teori ve uygulama birbirinin ayrılmaz parçasıdır. Eğitimin her aşamasında önceden verilen temel bilgilerin yeni verilecek bilgiler ile birlikte kavranması, birbiri ile bütünleştirilmesinin sağlanması ve bu bilgilerin bol uygulamalar ile pekiştirilmesi gerekir (Demirkan, 2001:54). Muhasebe eğitimi yalnızca muhasebeye yönelik bilgi kazandırılması değil, aynı zamanda bu bilgilerin kullanımı ile ilgili kural ve yöntemlerin öğrenilmesi ve uygulanmasıyla başarıya ulaşan bir süreçtir (Demirkan, 2001:55).

Muhasebe eğitiminin en zor yönü, muhasebe uygulamalarının yasalarla belirlenmiş olması ve sık değişikliğe uğramasıdır. Bu değişikliklerin muhasebe uygulamalarına getirdiği değişikliklerin ve farklılıklarını en kısa sürede öğrenciye aktarılması ve kavratılması önemlidir (Bilginer, 1999:115). Muhasebe eğitiminde asıl amaç; eğitim gören kişilerin, finansal bilgileri kullanmak durumunda olan ilgililere, nasıl doğru ve güvenilir hazırlanması ve sunulması gerektiği konusunda, eğitilen kişinin yeteneklerinin geliştirilmesi ve uygulamaların da buna göre yönlendirilmesidir. Muhasebe eğitiminde saptanan amaçlara ulaşabilmek için, öğrencilerin muhasebe teorisi ile ilgili bilgilerin yanı sıra uygulamaya yönelik bilgilerle de donatılması gerekir (Akbulut, 1997:3).

Bir ülkede yürürlükte olan yasa, tüzük, yönetmelik gibi hukuksal düzenlemeler o ülkenin hukuksal mevzuatını oluşturmaktadır. Türkiye’deki muhasebe uygulamalarını genelde, Vergi Usul Kanunu (VUK) ve Türk Ticaret

Kanunu (TTK) yönlendirmektedir. Adı geçen kanunun gereksinimleri karşılayamadığı durumlarda, Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) ve benzeri gibi, kurumlar tarafından, bunların görev veya denetim alanlarına giren işletmelerin, muhasebe uygulamalarını yönlendirici çalışmalar yapılmaktadır (Altuğ ve İbiş, 1999:212).

İşletme çevresinde meydana gelen değişmeler nedeniyle, eğitim kurumları öğrencileri çalıştıkları kurumlara ve topluma katkıda bulunacak, kendilerini ve mesleklerini geliştirecek biçimde hazırlamak zorundadırlar. Belli bir mal veya hizmet üreten bir kurumun önceden belirlenmiş standartlar çerçevesinde yeterliliğinin saptanması olarak tanımlanan akreditasyonun amacı, bu hedeflere ulaşılmaya yardımcı olacak biçimde eğitim programlarının oluşturulmasına katkıda bulunmaktır (Aydın vd., 1999:43). Muhasebe akreditasyonu, toplumun gereksinimlerini karşılamaya ek olarak muhasebe mesleğinin gelişen gereksinimlerini karşılamak için muhasebe eğitimi geliştirmeyi amaçlamaktadır. Muhasebe eğitimi öğrencileri; kamu, özel sektör, kar amacı gütmeyen kuruluşların uygulamalarına ve eğitim ve araştırma kariyerlerine yönelik hazırlanmaktadır (Aydın vd., 1999:68-69).

Türk vergi sisteminin sistem bütünlüğünü kaybetmesi sonucu, vergi hukukunun hukuk ilkelerine göre değil hazinenin gelir gereksinimlerine göre belirlenir olması, muhasebe uygulamalarını etkileyen çok sayıda vergi kanununun bulunması ve aralarında uyum sağlanamaması karmaşaya yol açmaktadır. Nitekim 5024 sayılı Enflasyon muhasebesi / düzeltilmesi ayrı bir belirsizlik ve karmaşaya yol açmıştır (Karakoç, 2004:91-94).

### **III. 5024 SAYILI “VERGİ USUL KANUNU, GELİR VERGİSİ KANUNU VE KURUMLAR VERGİSİ KANUNUNDA DEĞİŞİKLİK YAPILMASI HAKKINDA KANUN”**

Ülkemizde uzun yıllar süren yüksek enflasyon, çeşitli etkileriyle birlikte, finansal tabloları da etkilemiş ve finansal tabloların gerçek durumu yansıtmaktan uzaklaşmasına yol açmıştır. Vergi kanunlarımızda enflasyonun etkilerinin giderilmesi ile ilgili çok sayıda düzenleme bulunmakla birlikte, birbirleriyle uyumlu olmamaları, uluslararası kabul görmüş standartlardan uzak olmaları ve finansal tablo kalemlerinin, enflasyondan bir kısmının etkilendiği varsayımı gibi nedenlerle, dağınık olan yapının tutarlı ve uluslararası standartlarla uyumlu duruma getirilmesini zorunlu kılmaktadır.

Finansal tabloların çok yönlü fonksiyonları yetersiz kalmakta, yatırımlar, kredi tahsisleri ve kâr dağıtımları açısından hatalı kararlar alınabilmekte, işletmenin yönetimi ile ilgili performans sistemleri anlamsız hale gelmektedir. Büyük emek verilen, büyük kaynaklar aktarılan muhasebe işlemleri anlamsız ve işe yaramaz rakam yığınları üretmekte, bunun işletme ekonomilerinde doğurduğu zararlar, son noktada, vergi potansiyelinin de aşınmasına yol açmaktadır. Enflasyon düzeltilmesi, gelecekte enflasyon tamamen yok olsa dahi geçmişte yaşanan enflasyonun yol açtığı ve malî tablolarda yarattığı tahribatı düzeltmekte,

dolayısıyla, işletmelerin öz sermayelerinin gerçek boyutları ile değerlendirilmesine olanak sağlamaktadır.

Kısaca “Enflasyon Muhasebesi Kanunu” olarak adlandırılan 5024 Sayılı Vergi Usul Kanunu, Gelir Vergisi Kanunu ve Kurumlar Vergisi Kanununda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun ile muhasebe eğitim ve uygulamalarına ilişkin olarak aşağıdaki konularda değişiklikler yapılmaktadır;

**5024 sayılı Kanun öncesi**

Son Giren İlk Çıkar yöntemi uygulanmıştır.

**5024 sayılı Kanun sonrası**

Son Giren İlk Çıkar yöntemi kaldırılmıştır.

V.U.K.’ nun mükerrer 298. maddesinde yapılan değişiklik ile, enflasyon düzeltmesi işleminin uygulanması durumunda, yalnızca amortismanına tâbi iktisadi kıymetlerin ve bu kıymetler üzerinden ayrılan amortismanlar toplamının enflasyona karşı korunması için bir gereklilik kalmayacağından; “Yeniden Değerleme” uygulaması kaldırılmakta ve yerine, mali tablolarda yer alan “parasal olmayan kıymetlerin” 5024 sayılı Kanunun 2. maddesinde yer alan hükümlere göre, “enflasyon düzeltmesi” getirilmektedir.

**5024 sayılı Kanun öncesi**

Amortismanına tabi iktisadi kıymetlere “Yeniden Değerleme” ve “Maliyet Bedeli Artırımı” uygulanmıştır.

**5024 sayılı Kanun sonrası**

Parasal olmayan iktisadi kıymetler “Enflasyon düzeltmesi”ne tabi tutulmaktadır.

Ülkemizde vergi uygulamaları açısından amortisman hesaplama yöntemleri, VUK’un 315 ve 318. maddelerinde düzenlenmiştir. Ülkemiz uygulamalarında VUK’ta adı geçen amortisman yöntemlerine göre hesaplama yapıp, muhasebeleştirilmektedir. 5024 sayılı Kanunla VUK’un amortisman yöntemiyle ilgili değişen 315. maddesi; “*Mükellefler amortismanına tabi iktisadi kıymetlerini Maliye Bakanlığının tespit ve ilan edeceği oranlar üzerinden itfa ederler. İlan edilecek oranların tespitinde iktisadi kıymetlerin faydalı ömürleri dikkate alınır*” şeklindedir.

5024 sayılı Kanun’la iktisadi kıymetlerin maliyet bedeli korunmakla birlikte, kullanıma bağlı aşınma ve yıpranmanın mali sonuçlara yansıtılması amacıyla uygulanan amortisman müessesesi, 213 Sayılı Vergi Usul Kanun’ un, 333 ve 339 sıra numaralı Genel Tebliği ile, 5024 Sayılı Kanun’un amortisman uygulaması konusunda yapılan değişikliklerine ilişkin düzenlemeler yapılmıştır. Bu düzenlemeler ile V.U.K.’ta yer alan iktisadi kıymetin en az beş yıl içerisinde itfa edilmesi (aktifleştirilmesi) hükmü, “Zamana dayalı yaklaşımı” (Yıldırım ve Nergis Tek, 2004:481-483) yerine, yıpranma payının daha sağlıklı yansıtılabilmesi için kullanıma bağlı olarak “faydalı ömür” kriterine göre amortisman ayrılması esası getirilmektedir.

333 ve 339 Sıra nolu VUK Genel tebliği öncesinde işletmelerde kullanılan bilgisayar ve bilgisayar donanımları için normal amortisman oranı

zamana dayalı olarak %20 olarak uygulanmıştır. Buna göre demirbaşın amortismanını tamamlama süresi beş yıl olması anlamına gelmektedir. Ancak yayınlanan tebliğler ile bilgisayar ve bilgisayar donanımları için saptanan normal amortisman oranı %25 olarak uygulanmakta bu da bir bilgisayarın itfa süresinin dört yıl olacağı anlamına gelmektedir.

#### **Amortisman Oranları Listesi Öncesi**

Amortisman ayırmada ekonomik ömür ve normal amortisman oranı % 20 oranı uygulanmıştır.

#### **Amortisman Oranları Listesi**

##### **Sonrası**

Amortisman ayırmada faydalı ömür ve iktisadi varlıklar için oranlar listesi'ndeki oranlar uygulanmaktadır.

V.U.K.' nun mükerrer 315. maddesi ile enflasyon düzeltilmesi yapılan dönemlerde; “Amortisman Ayrılacak Değer=İktisadi Kıymetin Düzeltilmiş Değeri-Amortisman Toplam Taşınmış Değeri” şeklinde hesaplanır. Azalan bakiyeler yönteminde amortisman oranı normal amortisman oranının yine iki katı olarak hesaplanmaktadır. V.U.K.' nun 315. maddesinde amortisman uygulamasında kullanıma bağlı faydalı ömür esası getirilmekte olduğundan “Kıst Amortisman” uygulaması korunmaktadır.

#### **5024 sayılı Kanun Öncesi**

Normal Amortisman  
Azalan Bakiyeler üzerinden  
hızlandırılmış amortisman oranı % 40  
olarak uygulanmıştır.

#### **5024 sayılı Kanun Sonrası**

Normal Amortisman  
Azalan Bakiyeler üzerinden  
hızlandırılmış amortisman oranı % 50  
olarak uygulanmaktadır.

VUK'un değişen 315. maddesinin yürürlüğe girdiği tarihten önce aktife giren varlıklar için, bu varlıkların aktife alındıkları tarihte yürürlükte olan sürelere göre amortisman ayrılmasına 5024 sayılı Kanun'un geçici 26. maddesi uyarınca devam edilmektedir. 31.12.2003 tarihinden sonra aktife alınan ve amortismanına tabi iktisadi kıymetler için ise V.U.K'un 5024 Sayılı Kanun ile değişen hükümleri dikkate alınarak amortisman ayırma işlemleri (aktifleştirme) yapılmaktadır.

#### **IV. MUHASEBE SİSTEMİ UYGULAMA GENEL TEBLİĞİ SIRA**

##### **NO:11**

Vergi Usul Kanununun 175 ve 257 nci maddelerinin Maliye Bakanlığı'na verdiği yetkilere dayanılarak, 31 Temmuz 2003 Tarih 25185 Sayılı Resmi Gazete'de yayımlanan Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği Sıra No: 11 ile, “Tekdüzen Hesap Çerçevesi, Hesap Planı ve Hesap Planı Açıklamaları” ile ilgili olarak düzenlemeler yapılmış ve aşağıdaki hesaplar açılmıştır.



#### A. 124 Kazanılmamış Finansal Kiralama Faiz Gelirleri(-)

İşletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri için gerekli olan fonları, özkaynaklarından sağlayamamaları durumunda, banka kredisi ve benzeri fonlardan yararlanmalarına **finansal kiralama** denilmektedir. Finansal kiralama ile ilgili 3226 sayılı Kanun'da finansal kiralama sözleşmeleri; kiralayanın, kiracının talebi ve seçimi üzerine üçüncü kişiden satın aldığı veya başka suretle elde ettiği malın zilyetliğini, her türlü faydayı sağlamak üzere ve belli bir süre feshedilememek şartı ile kira bedeli karşılığında, kiracıya bırakmasını öngören bir sözleşme olarak tanımlanmaktadır.

Tekdüzen Muhasebe Sistemi'nde bu sözleşmenin yarattığı işlemler adı kira işlemleri gibi kaydedilmekte, kiralayan için elde edilen finansal kira gelirleri, kira gelirleri; kiracının ödediği kira giderleri de çoğunlukla kira giderleri şeklinde kaydedilmiştir (Yıldırım ve Tek, 2004:242). Finansal kiralama işlemleriyle ilgili olarak ülkemizde uluslararası uyum nedeniyle Bankacılık Düzenleme ve Denetleme Kurumu (BDDK) ve SPK mevzuatında yenilikler yapılmış, bu gelişmeler sonucu 01.07.2003 tarihinden geçerli olmak üzere 4842 sayılı Bazı Kanunlarda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun'un 25. maddesi ile "Finansal kiralama işlemlerinde değerlendirme" başlığı altında VUK'un mükerrer 290. maddesine eklenen hükümlerle, vergi kanunlarında yerini almıştır (Altındağ, 2004:32).

#### ÖRNEK

"A" finansal kiralama şirketi değeri 43.000 YTL olan bir makineyi dönem başında "B" şirketine kiraya vermiştir. Sözleşme süresi 4 yıl, faiz oranı % 18 olup, taraflar arasında ödemenin eşit taksitler halinde ve dönem sonlarında yapılması kararlaştırılmıştır.

Yıl	Taksit Tutarı	Faiz (Finansman Gideri)	Anapara	Kalan	KDV (%1)	Ödenen Kira
0				43.000		
1	15.985	7.740	8.245	34.755	159,85	16.145
2	15.985	6.256	9.729	25.026	159,85	16.145
3	15.985	4.505	11.480	13.546	159,85	16.145
4	15.985	2.438	13.546	0	159,85	16.145
	63.939	20.939	43.000		639,40	64.580

Yukarıdaki tablo'da görülen eşit kira ödemelerinin tutarının bulunmasında, aşağıdaki anuite iskonto formülünden yararlanılabilir (Altıntaş, 2004:184).

$$\text{Yıllık Taksit Tutarı} = \frac{A \times i}{1 - (1 + i)^{-n}}$$

A=Anapara  
i=Yıllık Faiz Oranı  
n=Geri Ödeme Süresi

Kira ödemelerini gösteren tablo'da yer alan bilgilerden, **kiraya veren "A"** şirketi'nin, 1. yıl kaydı aşağıdaki gibidir.

120 ALICILAR	15.985	
220 ALICILAR	47.954	
253 TESİS, MAKİNE VE CİHAZLAR	1	
124 KAZANILMAMIŞ FİN. KİR. FAİZ GELİR.		7.740
224 KAZANILMAMIŞ FİN. KİR. FAİZ GELİR.		13.199
253 TESİS, MAKİNE VE CİHAZLAR Kiralama amacıyla satın alınan makineler		43.000
679 DİĞER OLAĞANDIŞI GELİR VE KARLAR Finansal kiralama sözleşmesi yapıldığındaki kayıt		1

Kiraya veren "A" şirketi'nin, yıl sonunda düzenleyeceği fatura bilgilerinde şunlar yer almaktadır;

Anapara	Faiz (Finansman Gideri)	1.Taksit Tutarı	KDV (%1)	Toplam Ödeme
<b>8.245</b>	<b>7.740</b>	<b>15.985</b>	<b>159,85</b>	<b>16.145</b>

Kiraya veren "A" şirketi'nin 1. taksit tahsil kaydı;

120 ALICILAR	159,85	
391 HESAPLANAN KDV Hesaplanan KDV'nin kaydı		159,85
102 BANKALAR	16.144,85	
124 KAZANILMAMIŞ FİN. KİR. FAİZ GELİR.	7.740	
600 YURTIÇİ SATIŞLAR Finansal kiralama faiz gelirleri		7.740
120 ALICILAR 1. Taksidin tahsili		16.144,85

#### B. 224 Kazanılmamış Finansal Kiralama Faiz Gelirleri (-)

Dönem sonunda (1.yıl), izleyen dönemin tahakkuk edecek faiz gelirinin dönen varlıklara alınmasına ilişkin muhasebe kaydı aşağıdaki gibidir.

224 KAZANILMAMIŞ FİN. KİR. FAİZ GELİR.	6.256	
124 KAZANILMAMIŞ FİN. KİR. FAİZ GELİR.		6.256

Kiraya verenin esas faaliyet konusunun finansal kiralama olmaması durumunda, gelirin "642 Faiz Gelirleri" hesabına kaydedilmesi gerekir.

**C. 301-Finansal Kiralama İşlemlerinden Borçlar**

Kira ödemelerini gösteren tablo'da yer alan bilgilerden, kiracı "B" şirketi'nin, kiralama sözleşmesi yapıldığında yapacağı kayıt aşağıdaki gibidir.

253 TESİS, MAKİNE VE CİHAZLAR veya Finansal kiralamaya konu olan MDV'ler	43.000	
260 HAKLAR Fin.kiralama konusu kıymeti kullanma hakkı		
302 ERT. FİN. KİR. BORÇLANMA MALİYETLERİ	7.740	
402 ERT. FİN. KİR. BORÇLANMA MALİYETLERİ	13.199	
301 FİN. KİR. İŞLEMLERİNDEN BORÇLAR		15.985
401 FİN. KİR. İŞLEMLERİNDEN BORÇLAR		47.954

**Fatura**

Anapara	Faiz (Finansman Gideri)	1.Taksit Tutarı	KDV (%1)	Toplam Ödeme
8.245	7.740	15.985	159,85	16.145

Kiracı "B" şirketi'nin dönem sonunda, yukarıdaki fatura bilgilerine göre 1. taksit ödeme kaydı;

301 FİN. KİR. İŞLEMLERİNDEN BORÇLAR	15.985,00	
780 FİNANSMAN GİDERLERİ	7.740,00	
191 İNDİRİLECEK KDV	159,85	
302 ERT. FİN. KİR. BORÇLANMA MALİYETLERİ		7.740,00
102 BANKALAR		16.144,85

**11 Nolu  
MSUGT Öncesi**

THP'de;  
124  
224  
301  
302  
401  
402  
Kod'lu hesaplar boş

**11 Nolu MSUGT Sonrası**

Tekdüzen Hesap Planında (THP);  
124 Kazanılmamış Finansal Kiralama Faiz Gelirleri (-)  
224 Kazanılmamış Finansal Kiralama Faiz Gelirleri (-)  
301 Finansal Kiralama İşlemlerinden Borçlar  
302 Ertelenmiş Finansal Kiralama Borçlanma Maliyetleri (-)  
401 Finansal Kiralama İşlemlerinden Borçlar  
402 Ertelenmiş Finansal Kiralama Borçlanma Maliyetleri (-)  
açılmışlardır.

**V.MUHASEBE SİSTEMİ UYGULAMA GENEL TEBLİĞİ SIRA NO: 12**

VUK'ta değişiklik yapan 5024 sayılı Kanunun amacı; mali tabloların enflasyonun etkisinden arındırılması ve böylece vergileme üzerindeki enflasyondan kaynaklanan olumsuzlukların giderilmesidir. 5024 sayılı Kanunla yapılan değişikliklere paralel olarak tekdüzen hesap planında da bir takım düzenlemelerin yapılması gerekli görülmüştür. Bu amaçla, 05.05.2004 tarihli ve 25453 sayılı Resmi Gazete'de Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği Sıra No:12 yayımlanmıştır.

**D. "178 Yıllara Yaygın İnşaat Enflasyon Düzeltme Hesabı****ÖRNEK**

"A" İnşaat firmasının dönem sonunda henüz tamamlanmamış inşaat maliyetlerine ve hak edişlerine ilişkin hesaplarda enflasyon düzeltmesi yapmış ve bu farkların aktarıldığı 697 kodlu hesabın borç kalanı 100.000 YTL olarak bulunmuştur.

/		
178 YILLARA YAYGIN İNŞAAT ENFLASYON DÜZELTME HESABI	100.000	
697 YILLARA YAYGIN İNŞAAT ENFLASYON DÜZELTME HESABI		100.000
/		

697 Yıllara Yaygın İnşaat Enflasyon Düzeltme Hesabı'nın borç kalanı bilanço hesabına aktarılarak ilgili inşaatla ait geçici kabul yapılana kadar bu hesapta tutulur.

Geçici kabulün yapılması durumunda, aşağıdaki yevmiye kaydı yapılır;

/		
658 ENFLASYON DÜZELTMESİ ZARARLARI	100.000	
178 YILLARA YAYGIN İNŞAAT ENFLASYON DÜZELTME HESABI		100.000
/		

**E. "358- Yıllara Yaygın İnşaat Enflasyon Düzeltme Hesabı****ÖRNEK**

697 kodlu hesabın alacak kalanı 50.000 YTL olarak bulunmuştur.

/		
697 YILLARA YAYGIN İNŞAAT ENFLASYON DÜZELTME HESABI	50.000	
358 YILLARA YAYGIN İNŞAAT ENFLASYON DÜZELTME HESABI		50.000
/		

697 Yıllara Yaygın İnşaat Enflasyon Düzeltme Hesabı' nın alacak kalanı bilanço hesabına aktarılarak ilgili inşaata ait geçici kabul yapılana kadar bu hesapta tutulur.

Geçici kabulün yapılması durumunda, aşağıdaki yevmiye kaydı yapılır;

358 ENFLASYON DÜZELTMESİ ZARARLARI	50.000	
648 ENFLASYON DÜZELTME KARLARI HESABI		50.000

“648 Enflasyon Düzeltme Karları” ile “658 Enflasyon Düzeltme Zararları” hesapları “690 Dönem Karı veya Zararı” hesabın aktarılarak kapatılırlar.

**F. 502 Sermaye Düzeltmesi Olumlu Farkları” Hesabı**

**G. 503 Sermaye Düzeltmesi Olumsuz Farkları (-)” Hesabı**

### ÖRNEK

İşletmenin enflasyon düzeltmesine esas alınacak ödenmiş sermaye tutarı 750.000 YTL' dir. Sermayenin tescil tarihinden enflasyon düzeltmesi tarihine kadar geçen süre için düzeltme katsayısı 1, 38250 dir<sup>1</sup>. Buna göre ilgili hesaplama ve yevmiye kaydı aşağıda görüldüğü gibi olacaktır;

Düzeltilme Katsayısı: 1,38250

Düzeltilmiş Değer: 750.000 YTL \* 1,38250= 1.036.875 YTL

Enflasyon Farkı: 1.036.875 - 750.000 = 286.875 YTL

698 ENFLASYON DÜZELTME HESABI	286.875	
502 SERMAYE DÜZELTMESİ OLUMLU FARKLARI		286.875

5228 sayılı kanunla yapılan değişiklik 01.01.2004 tarihinden itibaren geçerli olmak üzere öz sermaye kalemlerine ilişkin enflasyon düzeltme sonucu oluşan ve 502 kodlu hesapta biriken tutarlar, geçmiş yıl zararlarına mahsup edilebilir (Yıldırım ve Tek, 2004:742).

**H. 648- Enflasyon Düzeltmesi Kârları” Hesabı**

### ÖRNEK

İşletmenin 600.000 YTL ödenmiş sermaye tutarına ilk kez enflasyon düzeltmesi yapılmıştır. Düzeltme katsayısı 0,94500 dir.

Düzeltilme Katsayısı: 0,94500

Düzeltilmiş Değer: 600.000 YTL \* 0,94500= 567.000 YTL

Enflasyon Farkı: 567.000 – 600.000 = 33.000YTL olumsuz fark

<sup>1</sup> Düzeltme Katsayısı=Mali Tablonun Ait Olduğu Aya İlişkin TEFE/ Düzeltmeye Esas Alınan Tarihi İçeren Aya İlişkin Fiyat Endeksi

503 SERMAYE DÜZELTMESİ OLUMSUZ FARKLARI	33.000	
698 ENFLASYON DÜZELTME HESABI		33.000

İzleyen dönemde olumlu fark 50.000 YTL olarak bulunmuş ve önceki dönemin olumsuz farkı mahsup kaydı yapılarak kapatılmıştır.

698 ENFLASYON DÜZELTME HESABI	50.000	
502 SERMAYE DÜZELTMESİ OLUMLU FARKLARI		17.000
503 SERMAYE DÜZELTMESİ OLUMSUZ FARKLARI		33.000

### **12 Nolu MSUGT Öncesi**

THP'de;  
178  
358  
502  
503  
648  
658  
697  
698  
Kod'lu hesaplar boş

### **12 Nolu MSUGT Sonrası**

Tekdüzen Hesap Planında (THP);  
178 Yıllara Yaygın İnşaat Enflasyon Düzeltme Hesabı  
358 Yıllara Yaygın İnşaat Enflasyon Düzeltme Hesabı  
502 Sermaye Düzeltmesi Olumlu Farkları Hesabı  
503 Sermaye Düzeltmesi Olumsuz Farkları(-)Hesabı  
648 Enflasyon Düzeltmesi Karları hesabı  
658Enflasyon Düzeltmesi Zararları(-) Hesabı  
697 Yıllara Yaygın İnşaat Enflasyon Düzeltme Hesabı  
698 Enflasyon Düzeltme Hesabı  
açılmışlardır.

## **VI. 5083 SAYILI KANUN "TÜRKİYE CUMHURİYETİ DEVLETİNİN PARA BİRİMİ HAKKINDA KANUN"**

Ulusal ekonomimizde yıllardır hüküm süren yüksek oranlı enflasyon, Türk Lirası üzerinde de olumsuz etkiler yaratmıştır. Bu gelişmenin bir sonucu olarak 1927 yılından 1980 yılına kadar dolaşımdaki banknot ihtiyacı 50 Kuruş ile 1.000 Türk Lirası arasında değişik değerlerdeki banknotlarla karşılanabilirken, 1981 yılından günümüze kadar geçen zaman içinde artan dolaşım ihtiyacını karşılayabilmek için üst değerde yeni banknotlar dolaşıma çıkarılmıştır.

Genel olarak Yeni Türk Lirası' na (YTL.) geçiş nedenleri şu şekilde sıralanabilir (Kalaycı, 2004:40-44):

- Paradaki bol sıfırlar,

- Paranın değerinin düşüklüğü,
- Paranın kullanımıyla ilgili sorunlar.

Yukarıda belirtilen sorunları ortadan kaldırmak ve Türk ticaret yaşamını sağlıklı bir görünüme kavuşturabilmek amacıyla; öncelikle 5083 sayılı ardından da 5228 sayılı Kanun ile değişik maddesi uyarınca gerekli düzenlemeler yapılmıştır.

Muhasebenin temel ilke ve kavramlarından biri olan “Parayla Ölçme Kavramı” gereğince işlemler, yapıldıkları anda yürürlükteki para birimi ile ifade edilirler (Sevilengül, 1998:24). Yeni Türk Lirası ve Yeni Kuruluş uygulamasının muhasebe uygulamalarına etkisi kaçınılmazdır. Çünkü muhasebe kayıtları ulusal para birimine göre yapılmaktadır. Ulusal para birimi 01.01.2005 tarihinden itibaren YTL olduğuna göre muhasebe kayıtlarının da YTL cinsinden defterlere işlenmesi gerekmektedir (Can, 2004:109).

Yukarıdaki açıklamalar doğrultusunda YTL ve Yeni Kuruluş'a geçiş, muhasebe uygulamalarını, finansal tablolara ve muhasebe kayıtlarına olmak üzere iki şekilde etkilemektedir.

#### **İ. Finansal Tablolara Etkisi**

2004 yılı sonunda TL cinsinden hazırlanan finansal tablolar 2005 yılının başından itibaren YTL cinsinden hazırlanmaya başlanmıştır. Bunun içindir ki, TL'li dönem sonu bilançosu YTL'li dönembaşı bilançosuna dönüştürülmüştür.

#### **J. Muhasebe Kayıtlarına Etkisi**

Tek Düzen Hesap Planında belirtilen büyük defter hesaplarında yer alan TL birimindeki tutarların YTL'ye çevrilmesi işlemlerine, söz konusu defteri kebir hesaplarından başlanmakta ve ana hesap toplamına ulaşılmaktadır.

MSUGT Sıra No: 13'e göre; işletmeler 31/12/2004 tarihli bilanço hesaplarında yer alan TL değerleri 01/01/2005 tarihinde YTL birimine dönüştürmüşlerdir. İşletmeler tek düzen hesap planına uygun bir şekilde defteri kebir hesaplarında yer alan TL tutarların YTL'ye dönüşümü işlemlerine yardımcı hesapların varsa alt hesaplarının, tek tek Yeni Türk Lirasına çevrilmesi suretiyle bulunan ana hesap toplam tutarının muhasebe kaydını yapmaktadırlar. 31/12/2004 tarihli bilanço tutarlarının bu şekilde YTL'ye dönüştürülmüş tutarları 01/01/2005 tarihli bilançonun açılış kayıtları olmaktadır. Dönüşüm işlemleri nedeniyle ortaya çıkabilecek olumlu farklar tek düzen hesap planında yer alan “679 Diğer Olağandışı Gelir ve Kârlar Hesabı”na olumsuz farklar ise “689 Diğer Olağandışı Gider ve Zararlar Hesabı”nda izlenerek denklik sağlanmaktadır.

Yukarıda sözü edilen tebliğ'e göre; amortismanına tabi iktisadi kıymetler ve bunların birikmiş amortismanları da herbiri ayrı ayrı YTL'ye çevrilmektedir. Her bir çek ve senet tutarı YTL olarak hesaplanmakta, toplam çek ve senet portföyü bu tutarlar üzerinden hesaplara alınmaktadır.

Sonuç olarak; YTL'ye geçiş, ulusal paramıza hak ettiği uluslararası saygınlığı kazandırması ve ortaya çıkacak olumlu psikolojik etkiyle enflasyon sürecinin kırılması açısından önemlilik arz etmektedir. Konu; muhasebe uygulamaları açısından değerlendirildiğinde, muhasebe kayıtları özellikle tutarlar bazında etkilenmekte ve işlemler kuruşu kuruşuna yapılmaktadır. Böylece,

muhasebenin bilgi kullanıcılarına “doğru bilgi” sunma işlevi daha da güçlenmiş olmaktadır.

### SONUÇ

Ekonomi ve ticaret yaşamının dinamik niteliği, işlerliği olan bir muhasebe sistemi gerektirmektedir. Muhasebeye ilişkin iş ve işlemlerdeki değişimler, ülkeler genelinde işletmelerin gereksinimlerini karşılayabilecek, işletmenin ölçümlenmesine cevap verecek biçimde olmak durumunda ve ancak kanun koyucunun iradesi ile gerçekleşebilmektedir. Kanun koyucu tarafından ülkenin ekonomi ve ticaret yaşamında uygun olabilecek değişiklikler yapıldığında, muhasebe sistemine ilişkin de düzenlemeleri gerektirmektedir. Son iki öğretim yılı ülkemiz için, muhasebe alanında birçok yasal düzenlemenin yapıldığı bir yıl olmuştur. Tüm bu düzenlemelere uyum sağlayabilmek, uygulamada meslek elemanlarının teoride ise akademisyenlerin güncel gelişmeleri yakından izlemelerine neden olmuştur.

Konuyu gelecekteki muhasebe uygulamaları açısından değerlendirdiğimizde; Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu (TMSK), Türkiye Muhasebe Standartlarının, Uluslararası Muhasebe Standartları (IAS-International Accounting Standards) ve Uluslararası Finansal Raporlama Standardı'na (IFRS-International Financial Reporting Standard) uyumu konusunda uluslararası platformlarda akredite olabilmesi için Uluslararası Muhasebe Standartları Kurulu (IASB- International Accounting Standard Board) ile birlikte bir resmi çeviri çalışmasına başlamıştır. Bilindiği üzere, AB üyesi ülkelerde borsaya kote şirketler 2005 ten itibaren IAS/IFRS uygulamasına geçeceklerdir. Bu arada, Adalet Bakanlığı'nca hazırlanan yeni Türk Ticaret Kanunu Tasarısı taslağına, daha kapsamlı olarak tüm işletmeleri bağlayacak şekilde, muhasebe ve finansal raporlama konularında Türkiye Muhasebe Standartları Kurulu tarafından yayınlanacak muhasebe standartlarına uyulacağına dair hüküm konmuş; bu standartların uluslararası muhasebe standartlarına uyumlu olması gerektiği hususu da ayrıca vurgulanmıştır. Diğer taraftan, BDDK tarafından Bankalar Kanununun yerini almak üzere hazırlanan Kredi Kuruluşları Kanunu tasarısı taslağında, muhasebe ve finansal raporlama konularında yapılacak düzenlemelerde Türkiye Muhasebe Standartları Kurulunun görüşünün alınacağı belirtilmektedir.

Bu gelişmeler yakın gelecekte; gerek uygulama ve gerekse teori ve öğretilerde artık Türkiye Muhasebe Standartları Kurulunca yayınlanacak standartların geçerli olacağını ve ülkemizde halen yürürlükte bulunan muhasebe ve finansal raporlamaya ilişkin düzenlemelerin bu standartlara uyumlu hale getirileceğini göstermektedir.

### KAYNAKÇA

- AKBULUT, Yıldız (1997), “Lisans Seviyesinde Tekdüzen Muhasebe Sistemini Öğretilmesine İlişkin Yaklaşımların Değerlendirilmesi” **Türkiye XVI. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu**, Antalya, Ekim, ss.2-14.
- ALTINDAĞ, Mehmet (2004), “Finansal Kiralamanın Vergi Karşısındaki Durumu”, **Mali Çözüm**, İSMMMÖ. Yıl.14, Sayı.66, ss.32-37.



- ALTINTAŞ, Taylan (2004), "Son Düzenlemeler Çerçevesinde Kiraya Veren ve Kiracı Açısından Finansal Kiralama İşlemlerinin Muhasebeleştirilmesi", **Mali Çözüm**, İSMMMO. Yıl.14, Sayı.66, ss.170-192.
- ALTUĞ, Osman ve İBİŞ, Cemal (1999), "Türkiye'de Muhasebe Uygulamalarını Yönlendiren Mali Mevzuatın Kapsamı ve Eğitimdeki Yeri", **Türkiye XVIII. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu**, Muğla, Mayıs, ss.209-242.
- AYDIN, Davut, TİMUR, Necdet ve Ayşe Banu BAŞAR (1999), "Muhasebe Eğitiminde Dünya Standartları ve Türkiye'de Muhasebe Eğitiminin Gelişimi İçin Çözüm Önerileri" **Türkiye XVIII. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu**, Muğla, Mayıs, ss.43-79.
- BİLGİNER, Nejat (1999), "Lisans Düzeyindeki Muhasebe Eğitiminde Bir Motivasyon Aracı Olarak Sunum Kalitesinin Etkileri", **Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi**, Cilt 1, Sayı:3. ss. 111-120.
- CAN, Ahmet Vecdi (2004), "Yeni Türk Lirası ve Yeni Kuruluş Uygulamasının Muhasebe Uygulamalarına Etkisi", **Muhasebe ve Finans Dergisi**, Sayı.23, Temmuz, ss.108-112.
- DEMİRKAN, Şefika (2001), "Muhasebe Eğitim Yöntemleri", **XX. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu**, Antalya, Mayıs, ss.51-65.
- KALAYCI, İrfan (2004), "Parasal Reform Seçenekleri: Yeni Türk Lirası'na ve Euro'ya Geçiş: Gereklçeler ve Sonuçlar", **Finans Politik ve Ekonomik Yorumlar Dergisi**, Yıl. 41, Sayı.482, ss. 37-49
- KARAKOÇ, Yusuf (2004), "Hukuki Nedenlerden Kaynaklanan Vergi Kayıp ve Kaçakları (Düzenleme-Uygulama-Yargılama)", **19. Türkiye Maliye Sempozyumu, "Türkiye'de Vergi Kayıp ve Kaçakları, Önlenmesi Yolları"**. Antalya, Mayıs, ss.90-114
- SEVİLENGÜL, Orhan (1998), *Tekdüzen Muhasebe Sistemi ile Uyumlu Genel Muhasebe*, Ankara: Gazi Kitabevi
- YILDIRIM, Oya ve TEK, Nergis (2004), *Finansal Muhasebe*, İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- ZAIĞ, Figen ve KARAPINAR, Aydın (2002), "Muhasebe Eğitiminde Değişim İhtiyacı", **Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, Cilt 4 Sayı.3, ss:11-134.
- 3226 Sayılı** Kanun 28.06.1985 tarih ve 18795 Sayılı Resmi Gazete.
- 5024 Sayılı** "Vergi Usul Kanunu, Gelir Vergisi Kanunu ve Kurumlar Vergisi Kanununda Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun", 30.12.2003 tarih ve 25332 Sayılı Resmi Gazete.
- 5083 Sayılı**, "Türkiye Cumhuriyeti Devletinin Para Birimi Hakkında Kanun", Yürürlük Tarihi: 31.01.2004, 25363 Sayılı Resmi Gazete.
- 5228 Sayılı** "Bazı Kanunlarda ve 178 Sayılı Kanun Hükmünde Kararıname Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun", 31.07.2004 Tarih ve 25539 Sayılı RG.
- MSUGT'i Sıra No:11**, 31.07.2003 tarihli ve 25185 sayılı Resmi Gazete.
- MSUGT'i Sıra No:12**, 05.05.2004 tarihli ve 25453 sayılı Resmi Gazete.
- MSUGT'i Sıra No:13**, 13, 06.2004 tarih 25605 sayılı Resmi Gazete.
- VUK Genel Tebliği, Sıra No: 333**, 28.04.2004 tarihli ve 25446 sayılı RG.
- VUK Genel Tebliği, Sıra No: 339**, 24.08.2004 tarihli ve 25563 sayılı RG.

# Türkiye’de Beşeri Kalkınma: Bölgesel Bazlı Bir Değerlendirme

Yrd. Doç. Dr. Murat ÇETİN

Erciyes Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, YOZGAT

## ÖZET

1990’lı yıllardan itibaren üç önemli kriz yaşayan Türkiye sadece ekonomik kalkınma açısından değil beşeri kalkınma açısından da istikrarı yakalayamamış ve istenilen seviyeye ulaşamamıştır. Yaşanan ekonomik krizler, beşeri kalkınmayı negatif yönde etkilemiştir. Türkiye, bölgesel bazda önemli beşeri kalkınma dengesizlikleri sergileyen bir ülke görünümündedir. Marmara, Ege, İç Anadolu, Akdeniz ve Karadeniz Bölgeleri beşeri yönden daha gelişmiş, Doğu ve Güney Doğu Anadolu Bölgeleri ise nisbi olarak geri kalmış bölgeler olarak nitelendirilebilir. Kocaeli, Yalova ve İstanbul en yüksek beşeri kalkınma seviyesine sahip iller iken, Şırnak, Ağrı ve Muş en geri kalmış iller olmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Beşeri sermaye, beşeri kalkınma, bölgesel kalkınma

## Human Development in Turkey: A Regional Analysis

### ABSTRACT

Turkey experiencing three major economic crises since 1990s has not reached to a desired economic and human development level. The economic crises affected human development negatively. Turkey appears as a country of serious regional imbalances in human development. The regions of Marmara, Aegean, Central Anatolia, Mediterranean and Black Sea are more improved from the perspective of human development than the regions of East Anatolia and South East Anatolia. Kocaeli, Yalova and Istanbul have the most improved levels of human development while Şırnak, Ağrı and Muş are the least developed ones.

**Keywords:** Human capital, human development, regional development

## I. GİRİŞ

Daha yüksek bir ekonomik büyüme oranına nasıl ulaşılabileceği ve kalkınmayı sürükleyen temel gücün ne olduğu, uzun yıllar tartışma konusu olmuş halen de önemini korumaktadır. Ancak uzun dönemde ister ulusal isterse bölgesel düzeyde olsun kalkınmanın beşeri yönünün mutlaka dikkate alınması gerekir. Kalkınma sürecinin son halkası olarak değerlendirilen beşeri kalkınma; toplumun eğitim, sağlık ve gelir seviyesini iyileştirmeyi böylece beşeri sermaye düzeyini geliştirilmeyi ve söz konusu alanlarda bireylere sunulan tercihleri genişletmeyi amaçlamaktadır. Bu çerçevede eğer ülke yada bölgeler daha yüksek bir gelişme yakalamak istiyorsa beşeri sermaye düzeyini geliştirmeli, eğitim ve sağlık başta olmak üzere sosyal yatırımlara daha fazla kaynak aktararak beşeri kalkınmaya önem vermelidirler.

Bu çalışmada öncelikle beşeri sermaye-bölgesel büyüme (kalkınma) ilişkisi, teorik ve ampirik çalışmalar ışığında ele alınmıştır. Çalışmanın diğer bölümlerinde Türkiye’nin beşeri kalkınma performansı bölge ve iller düzeyinde karşılaştırmalı olarak incelenerek bu konuda yapılması gerekenler ortaya konmuştur.

## II. BEŞERİ SERMAYE-BÖLGESEL BÜYÜME (KALKINMA) İLİŞKİSİ

Bir sonraki bölümde ayrıntılı olarak ele alınacak olan beşeri kalkınma olgusunun temel hedeflerinden birisi ülkenin eğitim ve sağlık düzeyinin geliştirilmesidir. Başta eğitim ve sağlık olmak üzere pek çok alanda beşeri yetenekler yelpazesini genişletmek ve geliştirmek beşeri kalkınmanın odak noktasını teşkil eder. Bu nedenle öncelikle beşeri sermaye olgusu<sup>1</sup> irdelenmeye çalışılmıştır.

Beşeri sermaye kavramının iktisat literatüründe yerini alması nedeniyle sermaye kavramı, üretime katkısı olan maddi ve maddi olmayan tüm iktisadi değerleri kapsayacak şekilde tanımlanmaya başlamıştır. Bu çerçevede önemli bir sermaye türü olan beşeri sermaye; en genel anlamıyla ekonomik aktivitelerle uyumlu bilgi, yetenek ve diğer tüm bireysel vasıflar olarak tanımlanır (OECD, 1998:9). Bu tanım; eğitim, iş tahsili ve yaparak öğrenme yada kişilerin yeteneklerini daha verimli kullanabilmelerini sağlayacak diğer aktiviteleri de içerir. Bu unsurlar ekonomik faaliyetlerin daha rasyonel gerçekleşmesini sağlayarak ekonomik kalkınmayı hızlandırabilmektedir. Beşeri sermaye olgusu bireylerin yada toplumun nitelik ve kalitesini vurguladığı için sağlık ve eğitim hizmetlerinin yanısıra dinamik nüfus miktarı ve beyin göçü gibi faktörler de beşeri sermaye birikimine etki etmektedir (Bloom vd., 2001:46). Romer’e göre beşeri sermaye; bilgi kazanımını ifade eder, özel bir mal niteliğindedir ve bireyler ile doğrudan ilişkilidir, bu nedenle rekabet ortamı yaratır. Beşeri sermayenin bir diğer özelliği, durağan olmamasıdır. Dinamik bir yapı arz ettiğinden stoklanması mümkün değildir. Kullanılmadığı her an birey ve toplum için önemli bir kayıp demektir (Romer, 2001:133).

1950’lerin sonlarına doğru Mincer (1970); Schultz (1959, 1961); ve Becker (1962, 1975)’in katkılarıyla birlikte beşeri sermaye teorisi, teorik ve uygulamalı araştırmaların ilgi odağı haline gelmiştir. Mikroiktisat bağlamında oluşturulan ancak makroiktisada da uyarlanmış olan bu teoriye göre, bir kişinin eğitim ve tecrübe düzeyi onun gelirini belirlemektedir. Denison (1967), Jorgenson ve Griliches (1967) çalışmalarında, işgücü kalitesindeki değişimler bir dereceye kadar işgücü ve sermaye girdilerindeki artışa bağlı olarak toplam faktör verimliliğini açıklayabilmektedir. Diğer taraftan Lucas (1988) ve Romer (1990) başta olmak üzere içsel büyüme modellerinde de belirtildiği gibi, beşeri sermaye birikimi ekonomik büyümenin en temel sürükleyici gücüdür. Beşeri sermaye birikimini direkt olarak etkileyen eğitim ve sağlık hizmetlerinin ekonomik büyüme üzerindeki etkilerini değerlendiren çalışmalar da vardır. Mushkin (1962) çalışmasında eğitim ve sağlığa yapılan eş zamanlı yatırımların ekonomik gelişme

---

<sup>1</sup> Beşeri sermaye olgusu, ilk kez 1690 yılında Petty tarafından ele alınmıştır. Cantillon 1755 yılında beşeri sermaye olgusuna değinerek çalışma yaşına gelinceye kadar bir çocuğun büyüme-yetişme maliyetini hesaplamıştır. Smith 1776 yılında beşeri sermaye olgusuna yönelik açık bir analiz ortaya koymuş, bir milletin zenginliği o milletin kendisidir diyerek onu toplumun genel sermaye stoğunun bir parçası olarak değerlendirmiştir (Dagum ve Slotte, 2000:67-68).

sürecinde pozitif etkilerini amprik olarak ortaya koymuştur. Burada sağlıklı ve eğitilmiş bireylerin tüketici ve üretici olarak daha etkili davranış içine girdikleri tespit edilmiştir. Ayrıca sağlıklı insanların eğitilmesinin uzun vadede eğitim yatırımlarının etkinliğini arttırdığı sonucuna varılmıştır. Bassanini ve Scarpetta (2001) çalışmasında, 21 OECD ülkesinde eğitimin üretkenliğe ve büyümeye olan etkisini karşılaştırmalı olarak incelemiştir. Bu çerçevede her ilave bir yıllık eğitimin uzun vadede üretimdeki verimliliği %6 oranında arttırdığı ve fiziki sermaye birikimine önemli katkılar sağladığı tespit edilmiştir.

Beşeri sermaye ulusal düzeyde olduğu kadar bölgesel bazda da önemli bir kalkınma dinamiğidir. Son 20 yıl Lucas (1988), Glaeser (1998), Krugman (1991), Fujita, Krugman ve Venables (1999) çalışmalarında olduğu gibi, bölgesel iktisat alanında önemli çalışmalara sahne olmuştur. Özellikle Lucas (1988), Simon (1998) ve Mathur (1999) bölgesel ekonomik büyüme üzerinde beşeri sermaye birikiminin rolü üzerinde durarak bu konuya ilginin artmasını sağlamışlardır.

Lucas (1988), bölgesel büyümenin belli bir alan yada bölgedeki beşeri sermaye birikiminden kaynaklandığını belirtir. Beşeri sermaye birikimi belli mekanlarda pozitif dışsallıklar (yani dışsal beşeri sermaye) yaratarak söz konusu bölgede verimlilik ve büyümeyi artırır. Bu bakış açısına göre, bölgesel ekonomik büyüme ölçeği, bilgiyi üretme ve işleme kabiliyetine bağlıdır. Elbette ki bilgi, belli bir alandaki yetenekler yada beşeri sermaye stoğuyla direkt olarak ilişkilidir. Beşeri sermaye yada yeteneklerin belirli bir mekanda yoğunlaşma göstermesi, yeni bilgi ve fikirlerin üretim ve aktarım maliyetini azaltarak bireyler, firmalar ve bir bütün olarak tüm bölgenin verimliliğini artırır. Böylece Lucas, işgücünün fakir bölge yada ülkelerden zengin olanlarına doğru hareket edeceğini savunur. Kendi bölge-ülkelerindeki düşük ücret düzeyi ve sınırlı fırsatları dikkate alarak, yeteneklerini daha iyi geliştirebilecekleri gelişmiş bölge-ülkeleri tercih ederler. Lucas, hangi yetenek düzeyine sahip olursa olsun insanların beşeri sermaye çevresinin gelişmesiyle daha verimli olabileceğini vurgular. Bu çerçevede hükümetlerin kendi ülke yada bölgelerinde daha cazip bir çevre yaratmaları yani dinamik bir ortam oluşturmaları önem arz etmektedir.

Lopes (1996) uzun dönemli bölgesel kalkınma performansında artan getirilere sahip beşeri sermayenin temel belirleyici güç olduğunu söyler. Ona göre kısa dönemde kişi başına GSMH artışı, fakirliğin azaltılması ve sürdürülebilir bir büyüme için önemlidir. Ancak, uzun dönemde fakir bireylerin yeteneklerini geliştirecek sosyal hizmetlerin yapılması ve beşeri kaynaklara yapılan yatırımların artırılması gerekir.

Amprik çalışmalar beşeri sermayenin rolüne ilişkin teorik çalışmaları destekler niteliktedir. Glaeser, Scheinkman ve Sheifer (1995), kişi başına gelir artışı ile beşeri sermaye düzeyi arasında pozitif bir ilişki bulmuştur. Simon (1998), 1940-1986 periyoduna ilişkin olarak ortalama beşeri sermaye düzeyi ile bölgesel istihdam artışı arasında güçlü bir ilişkiyi ortaya çıkarmıştır. Glendon (1998), 20. yüzyılın son çeyreğinde belli şehirlerdeki beşeri sermaye düzeyi ile ekonomik büyüme arasında güçlü bir pozitif ilişkinin varlığını belirlemiştir. Jacobs'u takiben Glendon, yüksek beşeri sermaye düzeyi sergileyen bölgelerde

daha fazla yeni fikirlerin ortaya çıktığını, buradaki endüstriyel yapının daha hızlı gelişme gösterdiğini tespit etmiştir.

Bireysel ve bölgesel beşeri sermaye stokları, gözle görülebilir ya da ayırd edilebilir bir niteliğe sahip değildir. Bireysel beşeri sermaye stoğu sürekli olarak değişim ve gelişim gösterir. Tecrübe birikimi yada yüksek eğitim düzeyi ile birlikte artış gösterir, ancak edinilen bilgi unutulduğunda yada işe yaramadığında bireyin beşeri sermaye stoğu azalır. Bir bölgenin beşeri sermaye stoğu ise o bölgenin sağlık ve eğitim harcamalarından aldığı pay, göçler, doğum ve ölümler nedeniyle değişir (Berglund, 1999:4). Bireyler ve firmalar, belli bir bölgeye yerleşme kararı almadan önce söz konusu bölgenin beşeri sermaye stoğunu ve diğer bölgesel özellikleri göz önünde bulundururlar.

Bu bağlamda, firma ve bireylerin bölgesel yerleşim kararlarında beşeri sermayenin etkisini inceleyen pek çok çalışma söz konusudur. Örneğin Gottlieb (1995), bireylerin ve firmaların yerleşim kararlarında mekan odaklı faktörlerin rolüne değinerek, yüksek beşeri sermaye düzeyine sahip firmaların daha çekici alanları yerleşim yeri olarak tercih ettiklerini ortaya koymuştur. Bu yerleşim mekanları, yüksek beşeri sermayeye sahip işgücünün yoğun olduğu alanlar olup, diğer mekanlardan da aynı niteliğe sahip işgücünü cezbetme özelliğine sahiptir. Glaeser vd., (2000); çekici mekanlar ile şehir büyümesi arasında önemli ilişkiler tespit etmiştir. Çalışmada yüksek beşeri sermaye düzeyine sahip işgücü bir taraftan verimlilik artışının temel kaynağını teşkil ederken, diğer taraftan da yüksek beşeri sermayeye sahip mekanların yaşam için daha fazla tercih edildiği belirtilmektedir. (Glaeser vd., 2000:23).

Clark ve Cosgrove (1991), Clark ve Kahn (1988), Cropper (1981), Henderson (1982) ve Roback (1982), çekici özelliği olan alan-bölgelerin bireysel göçte önemli bir rol üstlendiğini ortaya koymuştur. Bu çalışmalar yüksek nitelikli işgücü için bölgesel çekiciliğin ve imkanların ne derece önemli olduğuna dair önemli bulgular içermektedir. Black vd. (1998), Bruekner vd. (1999), çekici özelliği olan bu tür mekanların marjinal değerinin gelirle birlikte artış gösterdiğini belirlemiştir. Bu çalışmalar ışığında yüksek çekiciliğe sahip bölgelerin yüksek beşeri sermaye düzeyine sahip bireyleri çekebileceği sonucunu çıkarmak mümkündür.

Malecki (1984), Herzog ve Schlottmann (1993), Gottlieb (1995), Svitanidou ve Svitanides (1995) çalışmalarında firmaların yerleşim tercihlerini inceleyerek özellikle çekici mekanların belli bir bölgede firma kararlarını önemli ölçüde etkilediği sonucuna varmıştır. Gottlieb (1995), çekici mekanların firma yerleşimleri üzerindeki etkisinin yönetsel tercihler, uzun dönemli emeklilik, ücret farklılıklarının kaldırılması ve iyi bir kültür iklimi gibi çeşitli faktörler tarafından da gerçekleştirilebileceğini vurgular. Diğer taraftan Kohler (1997), firmaların yüksek beşeri sermaye düzeyine sahip çekici mekanlara işgücünü çekmeye çalıştığını, fırsatların oluşması durumunda bölgesel çekiciliğin çok küçük varyasyonlarının bile firma yerleşimini etkileyebileceğini belirtir. Bununla birlikte model, yüksek işgücü beşeri sermaye düzeyine bağımlı olan firmaların yüksek çekicilik özelliğine sahip mekanlara işgücünü çekme eğiliminde olduğunu

ortaya koymuştur. Son olarak Black vd. (1998), yüksek beşeri sermaye düzeyine sahip bireylerin yerleşim tercihlerini açıklamaya yardım eden modelinde, bireylerin doğrudan faydalarının bireylerin beşeri sermaye yardımlarının lineer bir fonksiyonu olarak artış gösterdiği tespit edilmiştir.

Bu çalışmalar genel olarak değerlendirildiğinde; beşeri sermaye birikiminin birey ve firmaların bölgesel yerleşim kararlarını etkilediği yani yüksek beşeri sermaye düzeyine sahip mekanların birey ve firmaları daha kolay çekerek dinamik bir yapının oluşmasına yardımcı olduğu söylenebilir. Ayrıca, yüksek beşeri sermayenin yenilikleri geliştirdiği, yeni bilgi ve fikirlerin üretim ve aktarım maliyetini azaltarak yani pozitif dışsallıklar yaratarak birey, firma ve tüm bölgesel dinamiklerin verimliliğini arttırdığı söylenebilir. Böylece istihdam ve üretim kapasitesindeki artışa bağlı olarak bölgesel kalkınmada önemli bir ivme sağlanabilir. Diğer taraftan hükümetlerin bölgesel beşeri sermaye düzeyinin gelişmesine yönelik olarak eğitim ve sağlık yatırımlarını artırmaları ve gelişmekte olan bölgelerde yoğunlaştırmaları zorunluluk arz etmektedir.

Beşeri sermaye birikiminin bölgesel ve ulusal kalkınmadaki öneminin artmasıyla birlikte, özellikle 1990'lı yıllardan itibaren Beşeri Kalkınma Raporları yayınlanmaya başlamıştır. UNDP tarafından hazırlanan bu raporlar bir taraftan beşeri sermaye olgusunu irdelemiş diğer taraftan da yeni bir kalkınma anlayışı olan beşeri kalkınma olgusunu ön plana çıkararak bu anlayışın temel savunucusu olduğunu tüm dünyaya ilan etmiştir.

### **III. TÜRKİYE’NİN BEŞERİ KALKINMA PERFORMANSI: BÖLGESEL BİR DEĞERLENDİRME**

İnsanların daha uzun, sağlıklı ve kaliteli bir hayat sürmelerini sağlayacak şekilde tercihlerinin geliştirilmesi ve genişletilmesi olarak tanımlanan beşeri kalkınma<sup>2</sup>, beşeri faaliyetlerin temel amacı olup kalkınma sürecinin son halkasını oluşturmaktadır (UNDP, 1990:10). Ülkelerin kalkınma düzeylerini belirlemede 1960'lı yıllardan itibaren çeşitli metodlar geliştirilmeye çalışılmıştır. Bunlardan birisi olan Beşeri Kalkınma İndeksi (BKİ), UNDP tarafından geliştirilen ve ülkelerin kalkınma performansını eğitim, sağlık ve gelir düzeylerini dikkate alarak ölçen en temel ölçütlerdendir<sup>3</sup>. Bu indeks, her ne kadar beşeri kalkınmayı

<sup>2</sup> Beşeri kalkınma yaklaşımı; UNDP tarafından savunulan ve 1990'lı yıllardan itibaren yayınlanmakta olan beşeri kalkınma raporlarında oldukça ayrıntılı şekilde ele alınan bir kalkınma anlayışı olarak dikkati çekmektedir. Buna göre; kalkınmanın odak noktasında insan yer alır, insan ihtiyaçlarının karşılanması ve toplum refahı oldukça önemlidir. Kadın-erkek eşitliği ve tüm dinamiklerin kalkınma sürecine aktif olarak katılımı, beşeri fırsatların günümüz ve gelecek nesiller için garanti altına alınması, iş birliği ve dayanışmaya önem verme, herkesin minimum seviyede bir güvenliğe sahip olması ve ekonomik büyümeyi beşeri kalkınmanın bir aracı olarak görme bu kalkınma yaklaşımının kabul ettiği diğer önemli görüşlerdir.

<sup>3</sup> Uygulamada beşeri kalkınmanın tüm boyutlarını ölçmek zor olduğundan genelde ölçülebilir özelliğe sahip uzun ve sağlıklı bir ömür, eğitim ve gelir düzeyi göstergeleri üzerinde durulmaktadır. Beşeri kalkınmanın birinci yönünü ifade eden uzun ve sağlıklı bir ömür, sağlık ve beslenme konularında iyi bir yaşamın en önemli ölçütü olmasından dolayı ortalama (doğumda) yaşam beklentisi göstergesi ile değerlendirilmektedir. Sağlık ve beslenme şartları ne derece yüksek ve kaliteli ise ortalama ömür de o derece yüksek olacaktır. Beşeri kalkınmanın ikinci boyutunu oluşturan eğitim, ölçülmesi en kolay yönü olup okur yazarlık ve okullaşma oranları ile değerlendirilmektedir. Son olarak gelir düzeyi için satın alma gücü paritesine göre hesaplanmış kişi başına GSYİH değerleri kullanılmaktadır (UNDP, 2004:258-259).

tüm yönleriyle yansıtmasa da ülkelerin kalkınma performansını değerlendirmede başvurulan önemli bir gösterge niteliğindedir.

Tablo 1, seçilmiş bazı ülkelerle Türkiye’nin beşeri kalkınma değerlerini karşılaştırmalı olarak inceleme fırsatı sunmaktadır. Ülkelerin beşeri kalkınma düzeyi BKİ’nin çeşitli değerlerine göre sınıflandırılmaktadır. Örneğin BKİ değeri 0,800 ve üzeri olan ülkelerin beşeri kalkınma düzeyi yüksek olarak nitelenir. 0,500-0,700 arasında BKİ değeri olan ülkeler (ki bu ülkeler arasında Türkiye de yer almaktadır) orta düzeyde beşeri kalkınma seviyesine sahiptir. Son olarak; 0,500 ün altında BKİ değerine sahip ülkeler beşeri yönden geri kalmış ülkeler olarak kabul edilir. Türkiye 2002 yılı verilerine göre 0,751 BKİ değeri ile dünya sıralamasında 88. sırada yer almaktadır. Bu performansı ile Çin, İran ve Endonezya gibi ülkelerin üzerinde yer alan Türkiye, AB ortalamasının oldukça altında bir değere sahiptir. Tablo 1’den görüleceği gibi 1990’lı yıllara kadar beşeri kalkınma performansı daha hızlı gelişirken, bu yıllardan sonra önemli bir performans düşüklüğü dikkati çekmektedir. Bunda Türkiye’nin yaşadığı ekonomik krizlere bağlı olarak özelleştirme ve kamu yatırımlarının durma noktasına gelmesi sonucu meydana gelen gelir düşüklüğünün payı büyüktür.

2004 yılı beşeri kalkınma raporunda belirtildiği gibi Türkiye doğumda yaşam beklentisi (70,4 yıl), yetişkin okur-yazar oranı (%86,5), okullaşma oranı (% 68) ve kişi başına GSYİH (6,390 \$) gibi beşeri kalkınmanın hemen hemen tüm alanlarında AB ülkeleri ve pek çok ülkenin gerisinde yer almakta ve düşük bir performans sergilemektedir. 1992, 1997 ve 2000 yıllarına ilişkin Türkiye için beşeri kalkınma düzeylerini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen çalışmalarda illere göre çeşitli hesaplamalar yapılmış, kent-kır, erkek-kadın ve bilgi-iletişim teknolojileri açısından farklılıklar da tespit edilmiştir. 1992 yılı verilerine göre 8 il yüksek beşeri kalkınma düzeyinde, 30 il orta beşeri kalkınma düzeyinde ve 34 il düşük beşeri kalkınma düzeyindedir. 1997 yılı değerlerine göre ise 20 il yüksek beşeri kalkınma düzeyinde, 49 il orta beşeri kalkınma düzeyinde ve 3 il düşük beşeri kalkınma düzeyindedir. Son olarak 2004 yılında hazırlanan raporda ise Türkiye’nin 2000 yılı değerleri hesaplanmış, buna göre 5 il yüksek beşeri kalkınma düzeyinde, 74 il orta beşeri kalkınma seviyesinde, 1 il de beşeri yönden geri kalmış durumdadır. Bu durumda beşeri yönden geri kalmış il sayısı azalırken genelde orta düzeyde beşeri kalkınma grubundaki il sayısında bir artış gözlenmektedir.

**Tablo 1. Seçilmiş Bazı Ülkelerle Birlikte Türkiye'nin Beşeri Kalkınma Değerleri**

Dünya Sıralaması (2002)	Ülkeler	Beşeri Kalkınma İndeksi						
		1975	1980	1985	1990	1995	2000	2002
2	İsveç	0,863	0,873	0,885	0,895	0,928	0,943	0,946
6	Belçika	0,845	0,862	0,876	0,897	0,927	0,940	0,942
11	İsviçre	0,878	0,889	0,895	0,909	0,918	0,932	0,936
15	Lüksemburg	0,838	0,850	0,856	0,882	0,908	0,928	0,933
19	Almanya	-	0,860	0,868	0,887	0,911	-	0,925
24	Yunanistan	0,832	0,847	0,860	0,870	0,875	0,894	0,902
<b>88</b>	<b>Türkiye</b>	<b>0,590</b>	<b>0,614</b>	<b>0,651</b>	<b>0,683</b>	<b>0,713</b>	<b>0,732</b>	<b>0,751</b>
94	Çin	0,523	0,557	0,593	0,627	0,683	0,721	0,745
101	İran	0,565	0,569	0,610	0,649	0,693	0,723	0,732
111	Endonezya	0,467	0,529	0,582	0,623	0,662	0,680	0,692
	AB Ortalaması	0,785	0,844	0,857	0,867	0,877	0,897	0,902

**Kaynak:** UNDP, 2004: 143-146.

Türkiye son iki yıldaki gelişmeler hariç ekonomik istikrarı yakalayamamış bir ülke görünümündedir. 1990'lı yıllardan itibaren yaşanan ekonomik krizler ülkenin gelişmesinde önemli bir engel olmuştur. Orta seviyede beşeri kalkınmaya sahip Türkiye'de bölgeler arasında da önemli dengesizlikler ve uçurumlar dikkati çekmektedir. Bölgesel açıdan bakıldığında 2000 yılı itibarıyla İç Anadolu Bölgesi %9,6'lık gelişme hızıyla birinci sırada yer alırken, bunu %8,7 ile Ege Bölgesi ve %8,1 ile Marmara Bölgesi izlemektedir. Akdeniz ve Doğu Anadolu Bölgesi en düşük performansa sahiptir. 2001 yılı açısından ise söz konusu yıl yaşanan ekonomik krizin de etkisiyle tüm bölgelerimizin ekonomik küçülmeye karşı karşıya olduğu görülmektedir. Bu bağlamda en fazla küçülme yaşayan bölgelerimiz arasında Marmara, İç Anadolu ve Ege Bölgesi gelmektedir (Tablo 2).

**Tablo 2. 1987 Fiyatlarıyla Bölgelerin GSYİH Değerleri**

Bölgeler	Değer (000 000 TL)		Bölgelerin Payı (%)		Gelişme Hızı (%)	
	2000	2001	2000	2001	2000	2001
Akdeniz Bölgesi	13.931.730	13.234.852	3,8	12,0	3,8	-5,0
Doğu Anadolu Bölgesi	3.889.589	3.842.162	4,3	3,5	4,3	-1,2
Ege Bölgesi	19.904.085	18.350.598	8,7	16,7	8,7	-7,8
G.Doğu Anadolu Bölgesi	6.068.009	6.076.451	5,5	5,5	5,5	0,1
İç Anadolu Bölgesi	19.087.554	17.391.286	9,6	15,8	9,6	-8,9
Karadeniz Bölgesi	10.790.650	10.075.314	4,8	9,2	4,8	-6,6
Marmara Bölgesi	45.117.496	40.914.675	8,1	37,2	8,1	-9,3

**Kaynak:** DİE, GSYİH Haber Bülteni-2002.

Bölgelerin iktisadi gelişme durumu ve nedenleri büyük ölçüde incelenirken, beşeri yönden kalkınma performansı üzerinde fazla durulmayan bir konudur. 2001 yılında UNDP tarafından Türkiye'ye yönelik bir rapor hazırlanmış, burada 1997 yılına ilişkin olarak bölgelerin beşeri kalkınma durumu ele alınmıştır. Tablo 3'ten anlaşılacağı gibi en yüksek performansı Marmara (0,779), Ege (0,742) ve Akdeniz Bölgesi (0,712) sergilemektedir. Güney Doğu Anadolu Bölgesi (0,593) ve Doğu Anadolu Bölgesi (0,594) iktisadi açıdan olduğu gibi



beşeri yönden de en geri kalmış bölgelerimizdir. Bu iki bölge tüm beşeri kalkınma göstergelerinde Türkiye ortalamasının altında bir performans sergilemektedir.

**Tablo 3. Bölgelerin Beşeri Kalkınma Göstergeleri**

Bölgeler	Doğumda Yaşam Beklentisi (Yıl)		Yetişkin Okur Yazar Oranı (%)		Okullaşma Oranı (%)		Kişi Başına GSYİH (\$)		BKİ	
	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000
Marmara Bölgesi	71,6	70,3	89,1	91,1	67,4	96,8	8554	9251	0,779	0,811
Ege Bölgesi	71,5	70,5	85,1	88,3	58,4	85,9	6483	6460	0,742	0,774
Akdeniz Bölgesi	66,8	66,0	84,5	87,6	58,7	83,8	6056	5849	0,712	0,741
İç Anadolu Bölgesi	65,4	64,6	84,6	87,3	61,9	79,8	5432	5117	0,701	0,720
Karadeniz Bölgesi	66,4	65,6	80,9	83,8	56,6	81,1	4600	4533	0,683	0,711
Doğu Anadolu Bölgesi	62,0	61,2	70,9	73,9	43,9	72,8	2713	2842	0,594	0,634
G. Doğu Anadolu Bölgesi	65,2	65,0	60,1	69,1	39,5	75,6	3247	3306	0,593	0,586
<b>Türkiye Ortalaması</b>	<b>66,9</b>	<b>66,1</b>	<b>79,3</b>	<b>83,0</b>	<b>55,2</b>	<b>82,2</b>	<b>5297</b>	<b>5336</b>	<b>0,686</b>	<b>0,711</b>

**Kaynak:** UNDP-Turkey, 2001:30-31; UNDP-Turkey, 2004:64-65.

Bölgelerin BKİ değerleri, iller bazındaki göstergeler dikkate alınarak hesaplanmıştır.

UNDP 2004 yılında Türkiye’ye yönelik bir diğer raporunu yayınlamıştır. Burada Türkiye’nin 2000 yılına ilişkin beşeri kalkınma durumu ele alınmıştır. 2000 yılında 1997 yılında olduğu gibi Marmara (0,811), Ege (0,774) ve Akdeniz Bölgesi (0,741) en iyi durumda olan bölgelerimiz olmuştur. Diğer taraftan Doğu (0,634) ve Güney Doğu Anadolu Bölgesi (0,586) en düşük performansı göstermiştir. 1997’ye göre 2000 yılında Doğu Anadolu Bölgesi %6, Marmara, Ege, Akdeniz ve Karadeniz Bölgeleri %4, İç Anadolu Bölgesi %2 ve Güney Doğu Anadolu Bölgesi ise -%1’lik bir beşeri kalkınma hızı sergilemiştir. 1997’ye göre 2000 yılında tüm bölgelerin doğumda yaşam beklentisi değerleri azalma kaydetmiştir. Bu durum sağlık alanındaki gelişmelerin yetersiz olduğunu ve giderek artan ölçüde bozulmaların başladığını yansıtmaktadır. Yetişkin okur-yazar oranı tüm bölgelerimizde gelişme gösterirken bu alanda %9’luk bir gelişme ile Güney Doğu Anadolu Bölgesi kendisini hissettirmektedir. Bir diğer eğitim göstergesi olan okullaşma oranları açısından bölgelerin hepsinde önemli bir gelişme söz konusu olurken bu konuda %36,1’lik bir artış ile yine Güney Doğu Anadolu Bölgesi ön plana çıkmakta bunu %28,9’luk bir gelişme ile Doğu Anadolu Bölgesi izlemektedir. Türkiye genelinde ise bu alanda %27’lik bir artış dikkati çekmektedir. Kişi başına reel GSYİH değerleri itibariyle Marmara, Doğu ve Güney Doğu Anadolu Bölgesi hariç tüm bölgelerimizde bir performans düşüklüğü söz konusudur. İç Anadolu Bölgesi %5, Akdeniz Bölgesi’de %3’lük bir düşme ile bu alanda öne çıkan bölgelerimiz olmuştur. Türkiye genelinde ise çok cüzi bir artış söz konusudur.

Türkiye’nin beşeri kalkınma performansı bölgeler arası karşılaştırmalar ile genel hatlarıyla değerlendirilebileceği gibi, her bir bölgede yer alan iller arası karşılaştırmalar dikkate alınarak da ayrıntılı şekilde değerlendirilebilir.

#### IV. TÜRKİYE’İN BEŞERİ KALKINMA PERFORMANSI: İLLER BAZINDA DEĞERLENDİRME

Tablo 4’ten anlaşılacağı gibi, Türkiye’nin ekonomik yönden en gelişmiş bölgesi konumunda olan Marmara Bölgesi beşeri kalkınma yönünden de oldukça ileri düzeyde bulunan illeri bünyesinde bulundurmaktadır. Bölgede beşeri yönden geri kalmış il bulunmazken 7 il yüksek beşeri kalkınma grubunda, diğer 4 il de orta beşeri kalkınma düzeyine sahip iller grubunda yer alır. Beşeri kalkınma yönünden 2000 yılında Kocaeli (0,869), Yalova (0,838) ve İstanbul (0,837) en ileri düzeyde olan illerdir. Marmara Bölgesi’nin beşeri kalkınma yönünden en geri düzeyde olan illeri ise Edirne (0,769), Kırklareli (0,773) ve Bilecik (0,790)’tir. Bununla birlikte, bölgeye genel olarak bakıldığında ortalama 0,811 BKİ değeri ile beşeri yönden yüksek bir kalkınma seviyesiyle karşılaşılmaktadır. İllerin sağlık göstergesi itibariyle performansı 1997’ye oranla bir gerileme sergilemiş, eğitim göstergelerinde ise ciddi artışlar olurken, kişi başına GSYİH değerlerinde ise Kocaeli, İstanbul, Yalova, Tekirdağ ve Bilecik illerinde düşme görülürken diğer illerde bir iyileşme söz konusu olmuştur. 1997’ye göre 2000 yılında beşeri yönden en yüksek kalkınma hızına sahip il %10 ile Bolu olurken bu ilimizi %5 ile Sakarya, %4 ile Tekirdağ ve Balıkesir, %3 ile Kocaeli, Bilecik, Bursa ve İstanbul, %2 ile Kırklareli ve Edirne izlemektedir. Bolu’nun beşeri performansındaki bu gelişme gelir artışı, okullaşma ve yetişkin okur-yazar oranlarındaki değişimlere bağlanırken doğumda yaşam beklentisinin pek fazla etkisi olmamıştır. Diğer taraftan İstanbul’un üçüncü sırada yer almasında kişi başına GSYİH ve doğumda yaşam beklentisi göstergelerindeki gerilemenin payı vardır.

**Tablo 4. Beşeri Kalkınma Göstergeleri (Marmara Bölgesi)**

İller	Doğumda Yaşam Beklentisi (Yıl)		Yetişkin Okur Yazar Oranı (%)		Okullaşma Oranı (%)		Kişi Başına GSYİH (\$)		BKİ	
	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000
	Kocaeli	74,8	73,8	90,8	91,8	65,3	99,2	16991	16536	0,837
Yalova	73,8	72,4	93,1	92,9	71,1	100,3	10735	10209	0,817	0,838
İstanbul	73,3	72,4	93,1	93,2	71,1	100,3	10237	9664	0,812	0,837
Bursa	76,2	75,2	88,8	91,3	71,1	95,6	7420	7640	0,801	0,829
Sakarya	76,2	75,1	87,4	90,3	60,7	95,0	5861	6462	0,773	0,817
Bolu	69,1	68,2	85,5	89,0	64,2	96,7	3635	12446	0,740	0,814
Tekirdağ	70,1	69,2	89,9	92,9	66,5	97,4	7678	7467	0,766	0,800
Balıkesir	73,5	72,6	84,7	87,6	68,8	93,7	5868	6169	0,761	0,792
Bilecik	69,3	68,4	89,4	91,5	65,3	93,2	8815	7706	0,766	0,790
Kırklareli	66,0	61,8	90,7	92,9	61,9	97,7	9453	9564	0,751	0,773
Edirne	65,8	65,0	87,7	88,8	76,1	95,7	7409	7907	0,748	0,769
<b>Bölge Ortalaması</b>	<b>71,6</b>	<b>70,3</b>	<b>89,1</b>	<b>91,1</b>	<b>67,4</b>	<b>96,8</b>	<b>8554</b>	<b>9251</b>	<b>0,779</b>	<b>0,811</b>

**Kaynak:** UNDP-Turkey, 2001: 30-31; UNDP-Turkey, 2004:64-65.

Tablo 5, Ege Bölgesi’ne ilişkin beşeri kalkınma durumunu yansıtmaktadır. Ege Bölgesi’nde 2 il yüksek beşeri kalkınma düzeyine, 6 il ise orta derece beşeri kalkınma seviyesine sahiptir. Bu bağlamda 2000 yılında İzmir (0,829) ve Muğla (0,823) kendini hissettiren iller olurken Afyon (0,715) ve

Kütahya (0,732) alt sıralarda yer alan iller olmuştur. 1997 yılına göre 2000 yılı beşeri kalkınma hızı itibarıyla Muğla %5, Denizli, Aydın, Manisa ve Uşak %4, İzmir, Kütahya ve Afyon ise %3'lük bir oranı yakalamıştır. Bu gelişmelerde en büyük pay eğitimindir. Özellikle de okullaşma oranlarındaki ciddi yükselmeler önemlidir. Kişi başına GSYİH Denizli, Aydın, Uşak, Kütahya ve Afyon’da azalırken diğer illerde yükselme kaydetmiştir. Sağlık göstergesi ise tüm illerde gerilemiştir.

**Tablo 5. Beşeri Kalkınma Göstergeleri (Ege Bölgesi)**

İller	Doğumda Yaşam Beklentisi (Yıl)		Yetişkin Okur Yazar Oranı (%)		Okullaşma Oranı (%)		Kişi Başına GSYİH (\$)		BKİ	
	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000
	İzmir	73,1	72,2	89,7	91,5	72,2	99,1	9394	9415	0,800
Muğla	72,9	72,0	88,6	92,5	58,4	93,3	8776	9307	0,777	0,823
Denizli	72,8	71,9	85,3	88,8	55,0	87,1	6407	6143	0,748	0,784
Aydın	73,7	72,7	84,0	86,8	55,0	82,9	6557	6417	0,751	0,782
Manisa	72,2	71,0	82,5	85,5	55,0	86,9	7193	7204	0,745	0,780
Uşak	70,6	69,6	82,3	86,3	64,2	89,4	4660	4480	0,721	0,751
Kütahya	67,9	67,0	84,0	88,1	58,4	77,3	5059	4937	0,708	0,732
Afyon	69,0	68,1	84,9	87,4	49,3	71,2	3824	3779	0,690	0,715
<b>Bölge Ortalaması</b>	<b>71,5</b>	<b>70,5</b>	<b>85,1</b>	<b>88,3</b>	<b>58,4</b>	<b>85,9</b>	<b>6483</b>	<b>6460</b>	<b>0,742</b>	<b>0,774</b>

**Kaynak:** UNDP-Turkey, 2001:30-31; UNDP-Turkey, 2004:64-65

0,741 BKİ değeri ile üçüncü sırada yer alan Akdeniz Bölgesi’nde 2000 yılı itibarıyla Antalya (0,788) ve İçel (0,757) göze çarparken, Kahramanmaraş (0,674) ve Isparta (0,724) en alt sırada yer almaktadır. Bölgede tüm iller orta beşeri kalkınma düzeyindedir. 2000 yılında 1997’ye oranla Kahramanmaraş %6 ile en yüksek beşeri kalkınma hızına sahipken bunu Antalya, Adana ve Hatay %4, İçel %3, Burdur %2, Isparta ise %1 ile takip etmektedir. İllerin beşeri kalkınma performansına sağlık göstergesi etki etmezken eğitimin payı yine büyük olmuştur. Antalya, İçel, Adana ve Hatay’da kişi başına GSYİH düşüşü yaşanırken, Burdur, Isparta ve Kahramanmaraş bu alanda ilerleme kaydeden iller olmuştur (Tablo 6).

**Tablo 6. Beşeri Kalkınma Göstergeleri (Akdeniz Bölgesi)**

İller/Türkiye Sıralaması	Doğumda Yaşam Beklentisi (Yıl)		Yetişkin Okur Yazar Oranı (%)		Okullaşma Oranı (%)		Kişi Başına GSYİH (\$)		BKİ	
	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000
	Antalya	72,1	71,2	86,8	91,9	56,2	86,6	7377	6371	0,756
İçel	67,4	66,7	86,9	88,7	53,9	81,7	7534	7215	0,729	0,757
Adana	65,1	64,3	82,6	85,9	63,0	93,5	7659	7191	0,718	0,751
Hatay	68,9	68,0	81,2	84,3	58,4	89,8	5523	5366	0,712	0,747
Burdur	65,9	65,2	88,0	89,4	72,2	87,2	5893	5970	0,730	0,746
Isparta	67,1	66,3	88,8	91,8	60,7	69,6	4535	4611	0,711	0,724
K. Maraş	61,4	60,4	77,3	81,6	47,0	78,4	3871	4224	0,630	0,674
<b>Bölge Ortalaması</b>	<b>66,8</b>	<b>66,0</b>	<b>84,5</b>	<b>87,6</b>	<b>58,7</b>	<b>83,8</b>	<b>6056</b>	<b>5849</b>	<b>0,712</b>	<b>0,741</b>

**Kaynak:** UNDP-Turkey, 2001:30-31; UNDP-Turkey, 2004:64-65

İç Anadolu Bölgesine ilişkin ayrıntılı değerlendirme yapabilmek için Tablo 7 faydalı olacaktır. Tüm illeri orta düzeyde beşeri kalkınma grubunda yer alan İç Anadolu Bölgesi'nde 2000 yılında Yozgat (0,665), Aksaray (0,670) ve Çankırı (0,681) en düşük seviyedeki iller olurken, Ankara (0,792) ve Eskişehir (0,787) ise en yüksek beşeri kalkınma düzeyine sahip illerdir. Ankara beşeri açıdan bölgenin en gelişmiş ili olmakla birlikte doğumda yaşam beklentisi ve yetişkin okur-yazar oranı itibariyle zayıf bir görünüm sergilemiştir. Diğer taraftan okullaşma oranları ve kişi başına GSYİH'da önemli ilerleme kaydetmiştir. Eskişehir ise sadece sağlık göstergesinde düşüş gösterirken diğer göstergeler de gelişme sağlamıştır. Bölgenin en zayıf ili durumunda olan Yozgat, sadece ortalama yaşam beklentisi değil kişi başına GSYİH'sı da azalan bir il görünümündedir. 2000 yılında 1997'ye göre beşeri yönden Kayseri %4, Nevşehir, Niğde, Sivas, Çankırı ve Yozgat %3, Aksaray, Karaman, Kırşehir ve Eskişehir %2, Konya, Kırıkkale ve Ankara %1'lik bir kalkınma hızı sergilemiştir.

**Tablo 7. Beşeri Kalkınma Göstergeleri (İç Anadolu Bölgesi)**

İller	Doğumda Yaşam Beklentisi (Yıl)		Yetişkin Okur Yazar Oranı (%)		Okullaşma Oranı (%)		Kişi Başına GSYİH (\$)		BKİ	
	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000
Ankara	67,6	66,9	92,4	87,6	90,5	102,6	7590	9078	0,784	0,792
Eskişehir	67,8	67,1	91,9	92,9	79,1	96,8	7144	7373	0,768	0,787
Kayseri	67,2	66,4	85,1	88,0	66,5	92,5	4954	5051	0,715	0,746
Konya	69,9	68,6	87,0	89,6	58,4	71,7	5115	4904	0,725	0,738
Nevşehir	65,3	64,6	85,5	87,7	56,2	80,1	6980	6364	0,713	0,735
Kırıkkale	62,0	61,3	86,6	88,4	68,8	74,2	7239	7476	0,713	0,720
Karaman	61,4	60,6	86,6	89,3	53,9	78,4	7773	6125	0,697	0,712
Niğde	63,9	63,1	80,7	85,3	53,0	79,1	5499	5478	0,688	0,712
Kırşehir	63,7	62,9	83,8	86,3	71,1	86,5	4568	4219	0,693	0,707
Sivas	68,2	67,3	79,9	83,6	57,3	75,5	3647	3832	0,681	0,707
Çankırı	65,7	64,9	82,3	87,5	44,7	60,9	3416	3510	0,655	0,681
Aksaray	62,8	62,0	79,6	84,8	55,0	75,7	3942	3123	0,652	0,670
Yozgat	65,6	64,7	78,4	84,8	50,4	64,6	2750	2736	0,640	0,665
<b>Bölge Ortalaması</b>	<b>65,4</b>	<b>64,6</b>	<b>84,6</b>	<b>87,3</b>	<b>61,9</b>	<b>79,8</b>	<b>5432</b>	<b>5117</b>	<b>0,701</b>	<b>0,720</b>

**Kaynak:** UNDP-Turkey, 2001:30-31; UNDP-Turkey, 2004:64-65.

2000 yılı beşeri kalkınma düzeyi itibariyle Zonguldak (0,773) ve Artvin (0,759)'in ilk sıralarda, Gümüşhane (0,667) ve Ordu (0,677)'nin ise en alt sıralarda yer aldığı Karadeniz Bölgesi'nde tüm illerin orta beşeri kalkınma düzeyinde olduğu görülmektedir. Zonguldak, Artvin, Samsun, Sinop, Bayburt ve Gümüşhane sağlık göstergesi hariç diğer tüm göstergelerde gelişme yaşayan iller olmuştur. Bunun yanısıra Çorum, Rize, Amasya, Trabzon, Kastamonu, Giresun, Tokat ve Ordu kişi başına GSYİH'sı azalan iller arasındadır. 1997 göre 2000 yılında en yüksek beşeri kalkınma hızı sergileyen iller Bayburt (%7), Zonguldak (%6) ve Sinop (%6)'tur. Diğer taraftan Bartın ve Tokat %2, Trabzon ve Giresun %1 ile en düşük beşeri kalkınma hızı sergileyen iller olmuştur (Tablo 8).

**Tablo 8. Beşeri Kalkınma Göstergeleri (Karadeniz Bölgesi)**

İller	Doğumda Yaşam Beklentisi (Yıl)		Yetişkin Okur Yazar Oranı (%)		Okullaşma Oranı (%)		Kişi Başına GSYİH (\$)		BKİ	
	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000
	Zonguldak	67,1	66,3	83,0	86,6	58,4	94,8	7965	8270	0,727
Artvin	67,5	66,7	83,3	86,0	66,5	96,1	5878	6160	0,722	0,759
Samsun	68,9	68,0	81,0	84,6	65,3	91,2	5072	5088	0,715	0,747
Çorum	67,7	66,9	77,3	81,3	51,6	85,6	5100	4981	0,685	0,726
Rize	64,3	63,5	82,3	86,6	67,6	88,0	5600	5342	0,700	0,725
Amasya	65,1	64,4	83,9	86,4	65,3	88,8	4902	4484	0,698	0,721
Trabzon	68,5	67,5	83,5	87,5	66,5	71,2	4632	4217	0,714	0,718
Kastamonu	63,9	63,1	73,8	78,7	57,3	87,3	5469	5272	0,667	0,704
Bartın	67,1	66,4	94,7	82,3	49,3	90,5	2789	2965	0,685	0,702
Sinop	65,6	64,8	77,3	80,9	55,0	84,0	3736	4112	0,660	0,701
Giresun	65,3	64,5	77,4	81,5	57,3	72,7	5076	4101	0,678	0,688
Bayburt	67,4	66,5	81,0	85,0	42,4	72,1	2330	2862	0,638	0,686
Tokat	65,3	64,5	78,3	84,3	51,6	66,0	4279	3876	0,664	0,683
Ordu	67,3	66,5	77,3	81,1	43,5	69,5	3326	3009	0,650	0,677
Gümüşhane	65,6	64,7	80,7	85,3	51,6	58,8	2854	3263	0,649	0,669
<b>Bölge Ortalaması</b>	<b>66,4</b>	<b>65,6</b>	<b>80,9</b>	<b>83,8</b>	<b>56,6</b>	<b>81,1</b>	<b>4600</b>	<b>4533</b>	<b>0,683</b>	<b>0,711</b>

Kaynak: UNDP-Turkey, 2001:30-31; UNDP-Turkey, 2004:64-65.

Doğu Anadolu Bölgesi illerine ilişkin ayrıntılı beşeri kalkınma göstergeleri Tablo 9’da yer almaktadır. Türkiye’nin beşeri kalkınma açısından en geri kalmış bölgesinden birisi olan Doğu Anadolu Bölgesinde Malatya (0,706) ve Elazığ (0,698) üst sıralarda yer alırken bu illerde 1997’ye oranla 2000 yılında eğitim göstergelerinde yükselme, sağlık ve gelir göstergelerinde ise düşme yaşandığı görülmektedir. Erzincan, Bitlis ve Muş kişi başına GSYİH’da düşüş kaydeden diğer illerdir. Ağrı (0,572), Muş (0,574) ve Bitlis (0,577) ise en düşük beşeri kalkınma düzeyine sahip iller olup bunlar arasında Ağrı, okullaşma oranı ve kişi başına GSYİH’da yükselme yaşayan il olması açısından dikkat çekmektedir. 2000 yılında 1997’ye nazaran en yüksek beşeri kalkınma hızı sergileyen Hakkari (%16) iken bunu Tunceli (%10), Kars (%8), Bingöl (%8) ve Ağrı (%8) takip etmektedir. Diğer taraftan Erzincan %1, Malatya ve Elazığ %3’lük beşeri kalkınma hızı sergilemiştir.

**Tablo 9. Beşeri Kalkınma Göstergeleri (Doğu Anadolu Bölgesi)**

İller	Doğumda Yaşam Beklentisi (Yıl)		Yetişkin Okur Yazar Oranı (%)		Okullaşma Oranı (%)		Kişi Başına GSYİH (\$)		BKİ	
	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000
	Malatya	67,1	66,3	80,2	83,8	59,6	75,7	4106	4077	0,685
Elazığ	63,6	62,8	75,0	80,3	67,6	83,5	5020	4931	0,674	0,698
Tunceli	60,3	59,3	76,4	81,5	42,4	93,6	4195	4355	0,621	0,685
Erzurum	63,1	62,3	76,7	82,6	58,4	70,1	2852	3178	0,633	0,661
Ardahan	61,1	60,3	87,3	83,0	56,2	89,5	2198	2315	0,629	0,655
Erzincan	60,6	59,9	83,4	86,4	43,5	65,1	4359	3348	0,641	0,653
Kars	61,1	60,3	75,6	81,2	48,1	80,4	2222	2482	0,594	0,644
Iğdır	61,1	60,3	75,8	73,2	45,8	83,7	2477	2556	0,598	0,632
Van	64,4	63,7	58,6	66,6	43,5	68,2	2270	2447	0,571	0,616
Hakkari	61,4	60,7	56,1	57,5	22,9	75,8	2263	2455	0,526	0,611
Bingöl	60,3	59,5	64,5	72,4	37,8	65,5	2224	2331	0,554	0,601
Bitlis	60,6	59,9	63,4	71,8	27,5	53,1	2196	1932	0,541	0,577
Muş	62,8	62,0	60,6	57,3	29,8	58,3	1644	1587	0,534	0,574
Ağrı	61,2	60,4	60,2	57,4	32,1	57,6	1603	1803	0,525	0,572
<b>Bölge Ortalaması</b>	<b>62,0</b>	<b>61,2</b>	<b>70,9</b>	<b>73,9</b>	<b>43,9</b>	<b>72,8</b>	<b>2713</b>	<b>2842</b>	<b>0,594</b>	<b>0,634</b>

Kaynak: UNDP-Turkey, 2001:30-31; UNDP-Turkey, 2004:64-65.

Beşeri kalkınma yönünden en geri kalmış bölgesi olan Güney Doğu Anadolu Bölgesi genel olarak 2000 yılında ortalama 0,586 BKİ değeri ile 1997'ye nazaran -%1'lik bir gelişme sergilemiştir. 2000 yılı verilerine göre Gaziantep (0,742) ve Kilis (0,739) bölgenin beşeri yönden en ileri seviye olan illeri iken Şırnak (0,560) hem bölgenin hem de Türkiye'nin beşeri yönden en geri kalmış ili görünümündedir. Şırnak 1997'de düşük beşeri kalkınma düzeyinde iken, 2000 yılında orta derece beşeri kalkınma grubundaki iller arasına dahil olmuştur. Şırnak sadece sağlık alanında değil kişi başına GSYİH kriteri açısından da gerileme kaydederken eğitim alanında özellikle okullaşma oranı itibarıyla %41,9'luk bir artış göstermeyi başarmıştır. Şanlıurfa bölgenin beşeri yönden geri kalmış ikinci ilidir. 1997'ye göre 2000 yılında Şırnak %13, Siirt %10, Batman ve Mardin %8'lik bir kalkınma hızı ile bu alanda göze batarken, aynı dönemde Şanlıurfa %6 beşeri kalkınma hızı ile en düşük performansı sergilemiştir (Tablo 10).

**Tablo 10. Beşeri Kalkınma Göstergeleri (Güney Doğu Anadolu Bölgesi)**

İller	Doğumda Yaşam Beklentisi (Yıl)		Yetişkin Okur Yazar Oranı (%)		Okullaşma Oranı (%)		Kişi Başına GSYİH (\$)		BKİ	
	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000	1997	2000
	Gaziantep	70,9	70,0	75,9	81,6	52,7	88,4	4921	4600	0,699
Kilis	70,9	70,0	80,1	78,0	52,7	87,2	5042	5071	0,710	0,739
Diyarbakır	69,0	68,1	58,9	67,0	40,1	70,5	3738	3701	0,621	0,668
Adıyaman	63,9	63,1	69,8	77,0	48,1	76,9	2683	2736	0,608	0,652
Batman	63,8	63,1	60,6	67,4	39,0	77,3	3522	3410	0,592	0,644
Mardin	67,0	66,2	56,0	67,6	35,5	70,4	2901	2519	0,585	0,637
Siirt	64,4	63,5	57,2	65,8	35,5	76,5	2901	3062	0,573	0,636
Şanlıurfa	64,8	64,0	58,1	65,7	36,7	63,2	2962	2847	0,580	0,619
Şırnak	58,3	57,7	44,5	52,3	28,7	70,6	2354	1816	0,492	0,560
<b>Bölge Ortalaması</b>	<b>65,2</b>	<b>65,0</b>	<b>60,1</b>	<b>69,1</b>	<b>39,5</b>	<b>75,6</b>	<b>3247</b>	<b>3306</b>	<b>0,593</b>	<b>0,586</b>

**Kaynak:** UNDP-Turkey, 2001:30-31; UNDP-Turkey, 2004:64-65.

## V. SONUÇ

Kalkınma süreci içerisinde her ülkede, ekonomik gelişmenin ülkenin tüm yörelerinde aynı zamanda başlamaması ve belirli bölgelerde ortaya çıkan gelişmenin bu merkezi noktalarda yoğunlaşması, bölgeler arası gelişmişlik farklılıklarını ortaya çıkaran en önemli sebeptir. Bölgesel dengesizlikler diğer ülkelerde olduğu gibi, ülkemizde de kendisini hissettirmektedir. Türkiye bölge ve iller bazında ekonomik açıdan olduğu kadar beşeri kalkınma yönünden de ciddi dengesizlikler sergileyen bir ülke görünümünden kurtulamamıştır.

Araştırma sonuçlarından da anlaşılacağı gibi, genel olarak ülkenin batısında yer alan Marmara, Ege, İç Anadolu, Akdeniz ve Karadeniz Bölgeleri beşeri yönden daha gelişmiş, Doğu ve Güney Doğu Anadolu Bölgeleri ise nisbi olarak geri kalmış bölgeler olarak nitelendirilebilir. Doğumda yaşam beklentisi alanında Marmara ve Ege Bölgesinin Türkiye ortalamasının üstünde bir performans sergilediği, yetişkin okur-yazar oranları itibarıyla Doğu ve Güney Doğu Anadolu Bölgelerinin ortalamasının altında kalarak zayıf bir performans

sergilediği, okullaşma oranları ve kişi başına GSYİH değerleri açısından Marmara, Ege ve Akdeniz Bölgelerinin ortalamasının üzerinde diğer bölgelerin ise ortalamasının altında zayıf bir gelişme gösterdiği ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda 1997-2000 döneminde beşeri yönden Doğu Anadolu Bölgesi %6, Marmara, Ege, Karadeniz ve Akdeniz Bölgesi %4, İç Anadolu Bölgesi %2, Güney Doğu Anadolu Bölgesi ise -%1’lik bir kalkınma hızı sergilemiştir. Tüm bölgelerin sağlık alanında (doğumda yaşam beklentisi) düşen bir grafik çizmesi düşünülmesi gereken bir durumdur. Doğu ve Güney Doğu Anadolu Bölgesi Türkiye’nin ekonomik yönden olduğu kadar beşeri yönden de en geri kalmış illerini barındırmaktadır. Hakkari, Şırnak, Siirt ülkenin en geri kalmış illeri olmakla birlikte eğitim alanındaki performanslarıyla söz konusu dönemde ciddi bir gelişme yakalamıştır. Diğer taraftan İç Anadolu ve Akdeniz Bölgeleri, doğumda yaşam beklentisinde olduğu kadar kişi başına GSYİH açısından da ciddi düşmeler yaşayan bölgeler olmuştur.

Bölgelerarası bu tür karşılaştırmalar, ülke genelinde uygulanabilecek sürdürülebilir bir kalkınma politikası için altyapı oluşturması açısından gereklidir. Böylece, dinamik bir yapıya sahip olan gelişme olgusunun, mekan üzerindeki etkilerini izleyebilmek yanında, mevcut mekansal gelişme eğilimleri ve bu eğilimlere yön veren dinamikler ile tutarlı politika önerilerinde bulunabilmek mümkün olabilecektir. Bu çerçevede bölgelerarası beşeri kalkınma dengesizliklerinin giderilmesinde geri kalmış bölgelere yönelik aşağıdaki tedbirler ön plana çıkmaktadır:

- Beşeri kalkınma için sağlık, eğitim, bilgi ve beceri kazandırma son derece önemlidir. Yoksul ve geri kalmış yörelere kaliteli bir temel eğitim ve sağlık hizmetlerinin verilmesi bu kesimin iktisadi büyümeye katkıda bulunmasını sağlar. Eğitim ve sağlık, her türlü mahrumiyetin azaltılmasında güçlü bir araçtır. Yoksul bireylerin gelir elde etme kabiliyetini ve emeğin mobilitesini artırır, doğurganlığı ve çocuk ölümlerini azaltır. Ayrıca emeğin verimliliğini artırır, bireylerin teknolojik gelişmelere uyum sürecini hızlandırır, doğal kaynakların yönetimini iyileştirir. Bu nedenle beşeri sermayenin güçlendirilmesi dolayısıyla beşeri kalkınma için eğitim ve sağlık hizmetleri için bütçeden yeterli tahsisat ayrılmalı, yeterli ölçüde eğitim ve sağlık personelinin istihdamı sağlanmalıdır.
- Başta yoksullar olmak üzere herkes sosyal hizmetlerden yararlanabilmelidir.
- Cinsler arasındaki ayrımcılık mutlaka kaldırılmalıdır.
- Etkin bir nüfus politikası uygulanmalıdır.
- Sosyal koruma politikaları yürürlüğe konmalıdır.

#### **KAYNAKÇA**

- BASSANINI, A. ve SCARPETTA, S. (2001), “Does Human Capital Matter for Growth in OECD Countries? Evidence From Pooled Mean-Group Estimates”, Economic Department Working Papers, No: 01/282.
- BECKER, Gary S. (1962), “Investment in Human Capital: A Theoretical Analysis”, Journal of Political Economy, LXX, 9-49.

- BECKER, Gary S. (1975), *Human Capital*, 2nd Edition, Chicago, University of Chicago Press.
- BERGLUND, Elisabet (1999), "Human Capital and Regional Entry of Firms", *Umeaa Economic Studies* 500, 1-22.
- BLACK, Dan, GATES, Gary, SANDERS, Seth ve TAYLOR, Lowell (1998), "Why Do Gay Men Live in San Fransisco?", Working Paper, Carnegie Mellon University, Pittsburgh, PA.
- BLOOM, D.E., CANNING, D. ve SEVILLA, J.(2001), "The Effect of Health on Economic Growth: Theory and Evidence", NBER Woking Paper Series, No. 8587, (November).
- BRUECKNER, Jan K., THISSE, Jacques, ZENOU, Yves (1999), "Why is Central Paris Rich and Downtown Detroit Poor? An Amenity-based Theory", *European Economic Review*, 43, 91-107.
- CLARC, David E. ve COSGRAVE, James C., (1991), "Amenities Versus Labor Market Opportunities: Choosing the Optimal Distance to Move", *Journal of Regional Science*, 31, 311-328.
- CLARC, David E. ve KAHN, James R. (1988), "The Social Benefits of Urban Cultural Amenities", *Journal of Regional Science*, 28, 363-377.
- CROPPER, Maureen L. (1981), "The Value of Urban Amenities", *Journal of Regional Science*, 21, 359-374.
- DAGUM, Camilo ve SLOTTJE, Daniel J. (2000), "A New Method to Estimate the Level and Distribution of Household Human Capital with Application", *Structural Change and Economic Dynamics*, 11, 67-94.
- DENISON, E. F. (1967), *Why Growth Rates Differ: Postwar Experiences in Nine Western Countries*, Washington DC: Brookings.
- DİE, GSYİH Haber Bülteni (29.01.2002),  
<http://www.die.gov.tr/TURKISH/SONIST/GSYİH/gsyih.html>
- FUJITA, M., KRUGMAN, P.R. ve VENABLES, A.J. (1999), *The Spatial Economy: Cities, Regions an International Trade*, Cambridge MA: MIT Press.
- GLAESER, E.L. (1998), "Are Sties Dying?", *Journal of Economic Perspective*, 12, 139-160.
- Glaeser, E.L., KOLKO, J. ve SAIZ, A. (2000), "Consumer City", NBER Working Paper Series, No: 7790, July.
- GLAESER, E.L., SHEINKMAN, J.A. ve SHEIFER A. (1995), "Economic Growth in a Cross-Section of Cities", *Journal of Monetary Economics*, 36, 117-143.
- GLENDON, Spencer (1998), "Urban Life Cycles", Working Paper, Harvard University, Cambridge MA.
- GOTTLIEB, Paul D. (1995), "Residential Amenities, Firm Location and Economic Development", *Urban Studies*, 32, 1413-1436.
- HENDERSON, J. V. (1982), "Evaluating Consumer Amenities and Interregional Welfare Differences", *Journal of Urban Economics*, 11, 32-59.
- HERZOG, Henry W. ve SCHLOTTMANN, Alan M. (1993), "Valuing Amenities and Disamenities of Urban Scale: Can Bigger Be Better", *Journal of Regional Science*, 33, 145-165.
- JORGENSEN, D. W. ve GRILICHES, Z. (1967) "The Explanation of Productivity Change," *Review of Economic Studies*, 34, 249-283.
- KOHLER, Hans P. (1997), "The Effect of Hedonic Migration Decision and Region-Specific Amenities on Industrial Location: Could Sillicon Valley be in South Dakota?", *Journal of Regional Science*, 3, 379-394.
- KRUGMAN, P.R. (1991), "Increasin Returns to Geograph", *Journal of Political Economy*, 99, 439-499.
- LOPES, E. (1996), *On The Determinant of Regional Development*, European Regional Science Association, 36 th European Congress, ETH Zurich, Switzerland, 26-30 August, 1-10.
- LUCAS, R.E. (1988), "On the Mechanics of Economic Development", *Journal of Monetary Economics*, 22(1), 3-42.
- MALECKI, E. (1984), "High Technology and Location Economic Development", *Journal of American Planning Association*, 50, 262-269.
- MATHUR, V. (1999), "Human Capital-Based Strategy for Regional Economic Development", *Economic Development Quarterly*, 13,4 (August), 203-216.



- MINCER, Jacob (1970), “The Distribution of Labor Incomes: A Survey. With Special Reference to the Human Capital Approach”, *Journal of Economic Literature*, VIII (1), March, 1-26.
- MUSHKINS S.J. (1962), “Health as an Investment”, *Journal of Political Economy*, 70, 129-157.
- OECD (1998), *Human Capital Investment : An International Comparison*, Paris.
- ROBACK, Jennifer (1982), “Wages, Rents and Quality of Life”, *Journal of Political Economy*, 90, 1257-1278.
- ROMER, Paul M. (1990), “Endogenous Technological Change”, *Journal of Political Economy*, Vol. 98, No. 5, pp: 71-102.
- ROMER, David (2001), *Advanced Macroeconomics*, 2 nd Edition, New York:Mc Graw-Hill.
- SCHULTZ, Theodore W. (1959), “Investment in Man: An Economist’s View,” *The Social Service Review*, XXXIII, 2, (June), 109-117.
- SCHULTZ, Theodore W. (1961), “Investment in Human Capital,” *American Economic Review* LI, (March) 1-17.
- SIMON, C. (1998), “Human Capital and Metropolitan Employment Growth”, *Journal of Urban Economics*, 43, 223-243.
- SVITANIDOU, Rena ve SVITANIDES, Petros (1995), “Intrametropolitan Distribution R&D Activities: Theory and Empirical Evidence”, *Journal of Regional Science*, 35, 391-415.
- UNDP, (1990), *Human Development Report*, New York, Oxford University Press, New York.
- UNDP, (2001), *Human Development Report-Turkey*, Ankara.
- UNDP, (2004), *Human Development Report-Turkey, Information and Communication Technologies*, Ankara.
- UNDP, (2004), *Human Development Report, Cultural Liberty in Today’s Diverse World*.

# Şirket Değerlemede İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nin Bir Girdisi Olarak Devam Eden Değer'in Belirlenmesi

Dr. Mustafa KIRLI

Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, MANİSA

## ÖZET

İndirgenmiş nakit akımları yöntemi esas alınarak gerçekleştirilen şirket değerlemesi uygulamalarında üç temel girdi veya bağımsız değişken kullanılmaktadır. Bunlar, şirketin gelecek yıllarda gerçekleştireceği nakit akımları, indirgeme oranı ve devam eden değerdir. Devam eden değer, şirketin, nakit akımlarının tahmin edildiği açık tahmin dönemi sonundan, sonsuza dek alacağı değerdir. Bu çalışmanın ana konusunu oluşturan devam eden değer'in belirlenmesinde iki temel yaklaşım mevcuttur. Şirketin açık tahmin dönemi sonundan sonsuza dek gerçekleştireceği nakit akımlarını dikkate alan birinci yaklaşım, Sürekli ve Sabit Büyüme Modeli (Gordon Model) ni, Değer Sürücüsü Modelini ve Ekonomik Kar Yöntemini önermektedir. Şirketin açık tahmin dönemi sonundan sonsuza dek gerçekleştireceği nakit akımlarını dikkate almayan ikinci yaklaşım ise Tasfiye Değeri Yöntemi ile Göreceli veya Karşılaştırmalı Değerleme Yöntemini kullanmaktadır. Şirket değeri içerisinde %50'den %125'e kadar değişen bir paya sahip Devam Eden Değer'in belirlenmesinde bu modeller ve yöntemler ayrı ayrı analiz edilmeli ve sonuçları değerlendirilmelidir.

**Anahtar Kelimeler:** Şirket Değerlemesi, Devam Eden Değer, Sürekli ve Sabit Büyüme Modeli, Değer Sürücüsü Modeli, Ekonomik Kar Yöntemi, Tasfiye Değeri Yöntemi, Göreceli veya Karşılaştırmalı Değerleme Yöntemi.

## In Corporate Valuation Determination of Continuing Value As A Input of Discounted Cash Flows Method

### ABSTRACT

Three basic inputs or three independent variables are used in the applications of corporate valuation which considers discounted cash flows method. These are cash flows realized in the future, discount rate and continuing value. Continuing value is the company value of present value of cash flows after explicit forecast period. There are two basic approaches in the estimating of continuing value. First approach considers the cash flows after explicit forecast period and suggests Gordon Model, Value Driver Model and Economic Profit Method. Second approach does not consider the cash flows after explicit forecast period and suggests Liquidation Value Method and Relative Valuation Method. In the applications of corporate valuation, continuing value accounts for anywhere from 50 percent to 125 percent of total company value, therefore these models and methods separately must be analysed and their results must be evaluated.

**Key Words:** Corporate Valuation, Continuing Value, Gordon Model, Value Driver Model, Economic Profit Method, Liquidation Value Method, Relative Valuation Method.

## I.GİRİŞ

Günümüzde küreselleşme olgusunun giderek daha yoğun yaşanmasıyla ve ülke ekonomilerinde yaygınlaşan liberalleşme hareketleriyle, sermaye, kişiler, kurumlar ve ülkeler arasında daha kolay ve hızlı bir şekilde transfer edilebilmektedir. Küreselleşen ve rekabetin hızla arttığı ekonomik ve finansal ortamda, değer ve değerlendirme kavramları ön plana çıkmaktadır. Modern finansman

anlaşımının temelini oluşturan, gereksinim duyulan fonların en uygun zaman ve şartlarda elde edilmesinin yanında bu fonların en verimli ve karlı yatırım seçeneklerinde değerlendirilmesi ilkesi, kişi ve kurumları değerlendirme faaliyetine yönlendirmektedir. Şirket değerinin maksimize edilmesi amacı ve bu amaca uygun yönetim yaklaşım ve stratejilerinin geliştirilmesi, finansal yönetim çerçevesinde, şirket değerlemesini ön plana çıkarmaktadır.

Son yıllarda şirket değerlendirme teorisinde ve uygulamalarında, İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi, ağırlık kazanmaktadır. Paranın zaman değerini dikkate alan İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nin uygulanabilmesi için üç temel girdiye gereksinim vardır. Bunlar yıllar itibariyle gerçekleşecek nakit akımları, bu nakit akımlarını bugüne indirgeyecek indirgeme oranı ve nakit akımlarının tahmin edildiği dönem sonundan sonsuza dek şirketin alacağı devam eden değerdir. Bir şirketin veya varlığın değerini gelecekte meydana getireceği nakit akımları temelinde belirleyen indirgenmiş nakit akımları yöntemi, nakit akımlarının gerçekleşme olasılığını veya riskliliğini dikkate almaktadır. İndirgenmiş nakit akımları yönteminde, paranın zaman değerinin, nakit akımları ile ilgili risk unsurlarının ve enflasyonun bir fonksiyonu olarak indirgeme oranı da önemli bir girdi ve değişkendir. İndirgeme oranının şirketin sermaye yapısını oluşturan sermaye bileşenlerinin maliyetine dayalı olarak belirlenmesi, akılcı ve yaygın bir uygulamadır. İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nin üçüncü temel girdisi ve değişkeni olan Devam Eden Değer'in (Terminal Değer'in) belirlenmesinde nakit akımlarını dikkate alan ve nakit akımlarını dikkate almayan yaklaşımlar (Cash flow approaches and Non-cash flow approaches) mevcuttur. Bu çalışmada Devam Eden Değer'in belirlenmesinde söz konusu yaklaşımlarla ilgili yöntemler ayrıntılı olarak incelenmiş ve değerlendirilmiştir. Devam Eden Değer'in belirlenmesinde her bir alternatif yöntem okuyucuya bütün yönleriyle, hesaplama şekilleriyle uygulamaya yönelik olarak sunulmuştur.

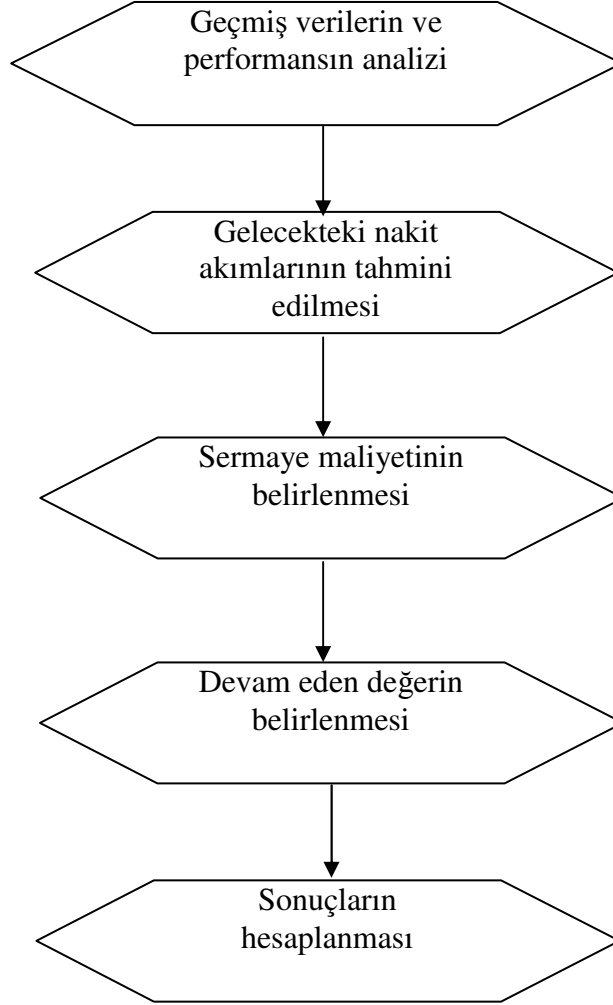
## **II. İNDİRGENMİŞ NAKİT AKIMLARI YÖNTEMİ**

Şirket değerlemesinde İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi, şirketin gelecekteki nakit yaratma potansiyeli üzerine kurulmuştur. İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nde, şirket değeri, şirketin gelecekte yaratacağı nakit akımları belirli bir indirgeme oranı ile değerlendirme tarihi itibariyle bugünkü değere indirgenerek bulunmaktadır. İndirgeme oranı, tahmin edilen nakit akımlarının ve piyasanın getiri oranını bir fonksiyonu olarak karşımıza çıkmakta olup; riskli varlıklar ve projeler için daha yüksek, daha az riskli varlıklar ve projeler için ise daha düşük olmaktadır (Ercan ve diğerleri,2003:5).

İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi, paranın zaman değerini dikkate alması ve şirket değerini etkileyen tüm faktörleri hesaplama dahil etmesi nedeniyle, en etkili değer göstergelerinden birisini oluşturmaktadır (Yıldırım,1998:69). İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi, şirket değerinin belirlenmesinde, şirketin gelecekteki kazanç potansiyelini dikkate aldığı ve sahip olunan varlıklar dışında, şirket değeri üzerinde etkili olan, varlıkların etkin kullanımı, şirketin kaynak yapısı, şirket yönetimi, organizasyon, üretim,

pazarlama ve finansman anlayışı gibi faktörleri de değerlendirmeye dahil ettiği için diğer yöntemlere göre daha anlamlı sonuçlar vermektedir (Aksöyek,1994:179).

Şirket değerlemesinde, İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nin uygulanma süreci aşağıda aşamalar itibariyle gösterilmiştir (Copeland and the others,1996:157) :



**Şekil 1 : İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nde Değerleme Süreci**

İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nde şirketin geçmiş verileri ve performansı analiz edilerek, geleceğe ilişkin nakit akımları tahmin edilir. Nakit

akımlarının indirgenmesinde kullanılacak indirgeme oranı, şirketin nakit akımlarının riskliliğini yansıtacak bir şekilde, ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti olarak belirlenir. Nakit akımlarının tahmin süreci sonunda, şirketin sonsuza dek alacağı değer, Devam Eden Değer (Continuing Value, Terminal Value) olarak belirlenir. Son aşamada ise gerekli hesaplamalar yapılarak şirket değerine ulaşılır. İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi, şirket değerlemede yaygın olarak kullanılan ve kabul gören bir yöntemdir. ABD'de 1999 yılında 31 büyük Amerikan şirketi üzerinde yapılan bir araştırmada, İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'ne göre hesaplanan şirket değeri ile, şirketlerin piyasa değerleri arasında yüksek bir korelasyonun olduğu görülmüştür (Ercan ve diğerleri,2003:5).

### **2.1. İndirgenmiş Nakit Akımları Yönteminin Girdileri**

İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nde nakit akımları belirli bir projeksiyon dönemi boyunca tahmin edilmekte ve bu dönemin sonunda şirketin bir Devam Eden Değer (Continuing Value, Terminal Value) alacağı kabul edilmektedir. İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nde şirket değeri (V) şu şekilde matematiksel olarak ifade edilmektedir (Damodaran,2002:303):

$$V = \sum_{t=1}^{t=n} \frac{CF_t}{(1+k)^t} + \frac{\text{Continuing Value}_n}{(1+k)^n}$$

Burada;

V : Şirket değerini,

CF<sub>t</sub> : t dönemindeki nakit akımı,

k : İndirgeme oranını,

n : Nakit akımlarının tahmin süresini,

Continuing Value<sub>n</sub> : Şirketin n tahmin dönemi sonundaki Devam Eden Değeri'ni ifade etmektedir.

Yukarıdaki eşitlikte de görülebileceği gibi İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nin Nakit Akımları, İndirgeme Oranı ve Devam Eden Değer olmak üzere üç temel girdisi bulunmaktadır. Bu üç temel girdi aşağıda ayrıntılı olarak analiz edilecektir.

#### **2.1.1. Nakit Akımları**

İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nde yapılması gereken ilk işlem, değerlendirilecek şirketin nakit akımlarının tahmin edilmesidir. İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nin uygulamasında, geçmiş dönemlerdeki nakit akımları analiz edilerek, geleceğe yönelik tahminlerde bulunulmaktadır.

Nakit akımlarının belirlenmesinde, geçmiş dönemlerde gerçekleşen nakit akımlarının belirli yöntemlerle (aritmetik ortalama, geometrik ortalama, basit regresyon analizi vb.) ortalaması hesaplanarak elde edilen trend, geleceğe yönelik projekte edilmektedir. Projeksiyon dönemi olarak 5 veya 10 yıllık süreler alınır (Peterson,1989:48). Daha uzun sürelerde tahmin yapılması zorlaşmaktadır. Çünkü genel ekonomik koşullarda ve şirketin durumunda meydana gelecek değişiklikler, daha uzun süreli tahminler yapılmasında hatalı sonuçların ortaya çıkmasına neden

olabilir. Nakit akımları tahmin edilen şirketin yer aldığı sektörde devresel hareketler varsa, projekte edilen tahmin dönemi devresel hareketlerin tamamını kapsamalıdır. Nakit akımları belirlenirken yapılacak tahminlerde ve projeksiyonlarda pazar, ürün, fiyat, rekabet, ekonomi, faiz oranları ve benzeri birçok kriter dikkatlice irdelenip doğru varsayımlarda bulunulması gerekmektedir (Kuhn,1990:101).

İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'nde değerlendirme sonucunu etkileyen en önemli faktörlerden birisi, nakit akımlarının gelecekte kaydedeceği büyüme oranlarını tahmin etmektir (İvgen,2003:52). Şirket değerlendirme sonucunu doğrudan etkileyen nakit akımlarındaki büyüme oranlarının doğru bir şekilde tahmin edilmesi, şirket değerlendirme çalışmasının önemli bir konusudur. Büyüme oranlarının tahmininde genellikle, ilgili şirkete ait geçmiş dönem tarihsel büyüme oranı verilerinden ve şirketin temel verilerinden yararlanılır (İvgen,2003:52).

### **2.1.2. İndirgeme Oranı**

İndirgeme oranı, gelecekte meydana gelebilecek bir nakit hareketinin, paranın zaman değeri dikkate alınarak, bugün için değerinin ne olacağını belirlemede kullanılan bir iskonto oranıdır. Örneğin 1 yıl sonra elimize geçecek 450 YTL. %50'lik bir indirgeme oranıyla iskonto edilirse, bugün için  $450/(1+0.50) = 300$  YTL.sına eşit bir parasal değer, 1 yıl sonra elimize geçecek demektir. Ekonomik ve ticari hayatta indirgeme oranı, senetlerin kırdırılması, peşin satışlarda belirli bir indirim uygulanması, şirket değerlendirme, yatırım projelerinin değerlendirilmesi gibi çeşitli amaçlarla kullanılmaktadır(Kırlı,2004:142).

Şirket değerlemede indirgenmiş nakit akımları yönteminin bir unsuru olarak kullanılan indirgeme oranı, paranın zaman değeri dikkate alınarak, bir şirketin gelecek dönemlerde yaratacağı nakit akımlarının, değerlemenin yapıldığı bugünkü zaman noktasındaki değerlerinin belirlenmesinde kullanılan iskonto oranıdır. İndirgeme oranı, şirket değerlendirmeyle ilgili sağlıklı ve rasyonel sonuçlar elde edilebilmesi için özenle belirlenmelidir. Çünkü indirgeme oranının alacağı değer, doğrudan değerlemeye konu olan şirketin değerini etkilemektedir(Kırlı,2004:142).

Şirket değerlemede ihtiyaç duyulan indirgeme oranı belirlenirken aşağıdaki etmenler dikkate alınmalıdır (Twrko,1994:431 ; Gürdoğan,1987:55 ; Tatar,1993:302) :

- i.** Şirketin sermaye maliyeti,
- ii.** Sermaye piyasasındaki faiz oranı,
- iii.** Kaynakların alternatif kullanım alanlarındaki karlılık oranı,
- iv.** Benzer yatırım alanlarındaki karlılık oranı,
- v.** Şirket ortaklarının yatırımdan bekledikleri karlılık oranı,
- vi.** Şirketin genel olarak ortalama karlılık düzeyi,
- vii.** Sermayenin marjinal verimliliği,
- viii.** Şirketin faaliyet alanı,
- ix.** Şirketin nakit akımlarının riskliliği,
- x.** Şirket yatırımlarının taşıdığı risk,

**xi. Enflasyon etkisi.**

İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi'ni esas alarak şirket değeri tespit edilirken, gelecekte elde edilmesi beklenen şirkete ait nakit akımlarını bugüne indirgemedi, indirgeme oranı olarak ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti kullanılır.

Şirketlerin sermaye yapılarını çeşitli kaynaklardan sağlanmış fonlar oluşturur. Bir şirketin sermaye maliyeti denildiğinde, o şirketin sermaye yapısını oluşturan sermaye unsurlarının ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti düşünülmelidir. Bir şirket için optimum sermaye yapısı, o şirketin piyasa değerini maksimum kılan sermaye yapısıdır. Optimum sermaye yapısında olan bir şirket için ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti minimumdur.

Ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti hesaplanırken önce her bir sermaye unsurunun toplam sermaye içindeki ağırlığı belirlenir ve bu ağırlık söz konusu sermaye unsurunun sermaye maliyeti ile çarpılır. Bu işlem bütün sermaye unsurları için gerçekleştirilir. Son olarak da bu çarpımlar toplanıp ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti hesaplanmış olur. Ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti hesaplanırken sermaye unsurlarının piyasa değeri dikkate alınmalıdır. Ağırlıklı ortalama sermaye maliyetinin hesaplanması şu şekilde formüle edilmektedir (Copeland and the others, 1996:248) :

$$WACC = k_d (1-T) \frac{D}{V} + k_e \frac{E}{V} + k_{ps} \frac{PS}{E}$$

Burada;

$k_d$  : vergi öncesi yabancı kaynak (borç) maliyetini,

$T$  : vergi oranını,

$D$  : yabancı kaynağın (borcun) piyasa değerini,

$V$  : toplam sermayenin piyasa değerini ( $V = D + E + PS$ ),

$k_e$  : özkaynak maliyetini,

$E$  : özkaynağın piyasa değerini,

$k_{ps}$  : imtiyazlı hisse senedi maliyetini,

$PS$  : imtiyazlı hisse senetlerinin piyasa değerini ifade etmektedir.

**2.1.3. Devam Eden Değer (Continuing Value, Terminal Value)**

İndirgenmiş nakit akımları yönteminde şirket değeri, şirketin faaliyetlerini sürdürdüğü dönem boyunca yaratması beklenen nakit akımlarının bugünkü değerleri toplamıdır. Şirket değeri belirlenirken şirketin faaliyet döneminin sonsuz olduğu varsayılır. İndirgenmiş nakit akımları yönteminde, şirketin yaratacağı beklenen nakit akımları 5 - 10 yıllık bir projeksiyon dönemi boyunca tahmin edilir. Şirket, bu kesin tahmin dönemi sonunda da nakit akımı yaratmaya devam edecek ve değer üretecektir. Öyleyse şirketin değeri, nakit akımlarının tahmin edildiği açık tahmin dönemi (explicit forecast period)ndeki değer ve bu kesin tahmin dönemi sonrasındaki değer olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır (Copeland and the others, 1996:285) :

$$\text{Şirket Değeri} = \begin{array}{l} \text{Açık tahmin dönemi} \\ \text{boyunca oluşan nakit} \\ \text{akımlarının bugünkü değeri} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Açık tahmin dönemi} \\ \text{sonrasındaki nakit akımlarının} \\ \text{bugünkü değeri} \end{array}$$

Şirket değerinin açık tahmin dönemi(explicit forecast period) sonrasındaki bileşeni, Devam Eden Değer veya Terminal Değer olarak adlandırılmaktadır (Copeland and the others,1996:285).Devam Eden Değer, şirket değerinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Bu yüzden Devam Eden Değer, şirket değerlemesi yapılırken titizlikle belirlenmelidir. Yapılan araştırmalarda görülmüştür ki Devam Eden Değer,toplam şirket değeri içerisinde %50'den %125'e kadar değişen bir paya sahiptir. (Üreten ve Ercan,2000:73 ; Copeland and the others,1996:285-286).Devam Eden Değer'in toplam değer içerisinde %50'den fazla pay almasının nedeni, şirketlerin ilk yıllarda sermaye harcamalarına, araştırma geliştirme çalışmalarına daha fazla önem vermesi ve bunların şirketlere nakit olarak dönüşünün ilerleyen yıllarda, açık tahmin döneminin sonrasında gerçekleşmesidir (Cornell,1993:145)

### III.DEVAM EDEN DEĞER'İN BELİRLENMESİ

Devam Eden Değer'in belirlenmesinde aşağıda açıklanacağı gibi nakit akımlarını dikkate alan yaklaşımın(Cash flow approach) öngördüğü Sürekli ve Sabit Büyüme modeli, Değer Sürücüsü (Value Driver) Modeli ve Ekonomik Kar Yöntemi kullanılmakta ve Devam Eden Değer'in belirlenmesinde yine aşağıda açıklanacağı gibi nakit akımlarını dikkate almayan yaklaşımın(Non-cash flow approach) öngördüğü Tasfiye Değeri Yöntemi ve Göreceli veya Karşılaştırmalı Değerleme Yöntemi kullanılmaktadır.Bu çalışmaya esas teşkil eden doktora tez çalışmasında(Kırlı,2004:170-174) söz konusu iki yaklaşımdan nakit akımlarını dikkate alan yaklaşım(Cash flow approach) ve öngördüğü modeller kullanılmıştır.Bu çalışmada ise bu yaklaşıma ve dolayısıyla doktora tez çalışmasına ilave olarak, nakit akımlarını dikkate almayan yaklaşım(Non-cash flow approach) ve öngördüğü yöntemler değerlendirilmiş ve yorumlanmıştır.Ayrıca nakit akımlarını dikkate alan yaklaşım(Cash flow approach) ve öngördüğü modellere yeni değerlendirmeler ve yorumlar katılmıştır.

#### 3.1. Sürekli ve Sabit Büyüme Modeli (Gordon Modeli)

Sürekli ve sabit büyüme modelinde şirketin yaratacağı nakit akımlarının, kesin tahmin dönemi sonrasında sabit ve sürekli olarak artacağı varsayılır (Copeland and the others,1996:288). Sürekli ve sabit büyüme modelinde, Devam Eden Değer aşağıdaki eşitlik yardımı ile hesaplanmaktadır (Copeland and the others,1996:288) :

$$\text{Devam Eden Değer} = \frac{FCFF_{t+1}}{WACC - g}$$

Bu eşitlikte,  $FCFF_{t+1}$ , kesin tahmin dönemi sonrasındaki birinci yıla ilişkin firmaya ait nakit akımlarını, WACC, ağırlıklı ortalama sermaye maliyetini,



g, kesin tahmin dönemi sonrası nakit akımlarının sabit büyüme oranını ifade etmektedir. Yukarıdaki eşitlikte, firmayı bir bütün olarak değerlendirme gözönüne alındığı için, firmaya ait nakit akımları kullanılmıştır. Eğer özsermayenin değerlendirilmesi söz konusu ise özsermayeye ait nakit akımları dikkate alınıp, özsermaye maliyeti ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti yerine kullanılacaktır. Ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti veya özsermaye maliyeti ile büyüme oranı, sonsuza dek sabit ve sürdürülebilir oranlar olarak varsayılmaktadır.

Bu modelde, Devam Eden Değer'in veya Terminal Değer'in büyüme oranına (g) duyarlılığı, diğer faktörlerden daha fazladır. Hiçbir firma sonsuza dek içinde bulunduğu ekonominin büyüme oranından daha yüksek bir oranda büyümez (Damodaran, 2002:305). Bu modelde büyüme oranı belirlenirken aşağıdaki hususlar dikkate alınmalıdır (Damodaran, 2002:305-306) :

- i.) Şirketin faaliyetlerinin yerel olarak sınırlı olması veya şirketin uluslararası ölçekte faaliyet göstermesi. Uluslararası düzeyde faaliyette bulunan şirketler için büyüme oranı belirlenirken global ekonominin faktörleri ve sınırlılıkları dikkate alınır.
- ii.) Değerleme yapılırken dikkate alınan girdi faktörlerinin veya bağımsız değişkenlerin nominal veya reel olarak kullanılıyor olması. Eğer diğer tüm girdi faktörlerinde nominal değerler baz alındıysa, büyüme oranı da nominal olarak belirlenmelidir. Eğer diğer tüm girdi faktörlerinde reel değerler baz alındıysa, büyüme oranı beklenen enflasyon oranından arındırılıp reel olarak belirlenmelidir.
- iii.) Değerlemenin yapıldığı para biriminin cinsi, büyüme oranının belirlenmesinde dikkate alınmalıdır. Zaman içerisinde değer kaybı yüksek bir para birimi temelinde değerlendirme söz konusu ise, büyüme oranı da buna paralel olarak, değer kaybı daha düşük bir para birimine kıyasla, daha yüksek bir düzeyde belirlenmelidir.

### **3.2. Değer Sürücüsü (Value Driver) Modeli**

Değer Sürücüsü Modeli, kesin tahmin dönemi sonrasına ait yatırımların karlılığını dikkate almaktadır. Bu modelde, nakit akımları yerine vergi sonrası faaliyet karı (net operating profit less adjusted taxes, NOPLAT) esas alınmaktadır (Cornell, 1993:155). Değer Sürücüsü Modeli'nde Devam Eden Değer, aşağıdaki eşitlik yardımı ile hesaplanmaktadır (Copeland and the others, 1996:289) :

$$\text{Devam Eden Değer} = \frac{\text{NOPLAT}_{t+1} (1 - g / \text{ROIC})}{\text{WACC} - g}$$

Bu eşitlikte NOPLAT, vergi sonrası faaliyet karını, g, vergi sonrası faaliyet karının büyüme oranını, ROIC, yeni yatırımlardan beklenen karlılık oranını, WACC, ağırlıklı ortalama sermaye maliyetini ifade etmektedir. Burada g/ROIC terimi, ek sermaye olarak yatırılan NOPLAT'ın (vergi sonrası net faaliyet karının) oranını veya yatırım oranını ifade etmektedir (Copeland and the others, 1996:289).

Değer Sürücüsü(Value Driver) Modeli,nakit akımlarının tahmin süresi sonrası yapılan yatırımların karlılığını açıkça hesaba katmaktadır(Cornell,1993:155). NOPLAT'ın (vergi sonrası net faaliyet karının) büyüme oranı(g), firmanın gelecekte yapacağı yatırımların miktarının ve bu yatırımların getirisinin bir fonksiyonu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Değer Sürücüsü Modeli'nin Sürekli ve Sabit Büyüme Modeli'yle aynı sonucu vermesi teorik olarak beklenir.Çünkü paydada yer alan terimler her iki modelde de aynıdır ve pay nakit akımlarının değer sürücüsü terimleriyle açıklanmış matematiksel ifadesidir.Uygulamada ise her iki modelin ürettiği Devam Eden Değer farklılaşabilmektedir. Bu farklılık, yeni yatırımlardan beklenen getiri oranının , nakit akımlarının tahmini büyüme oranıyla zaman içerisinde tutarsızlık göstermesinden kaynaklanmaktadır(Cornell,1993:157).

### 3.3 Ekonomik Kar Yöntemi

Ekonomik Kar Yöntemi yaklaşımında, Devam Eden Değer, açık tahmin dönemi sonrası şirket değerini değil, açık tahmin dönemi sonunda yatırılan sermayenin şirket değerine katkısını göstermektedir (Copeland and the others,1996:291). Ekonomik Kar Yöntemi yaklaşımında toplam şirket değeri şu şekilde ifade edilmektedir (Copeland and the others,1996:291) :

$$\begin{aligned} \text{Şirket Değeri} = & \text{Tahmin Dönemi Başlangıcında Yatırılan Sermaye} \\ & + \text{Açık Tahmin Döneminde Beklenen Ekonomik Karların} \\ & \text{Bugünkü Değeri} \\ & + \text{Açık Tahmin Dönemi Sonrası Beklenen Ekonomik} \\ & \text{Karların Bugünkü Değeri} \end{aligned}$$

Yukarıdaki şirket değeri toplamındaki üçüncü bileşen, Ekonomik Kar Yöntemi yaklaşımındaki Devam Eden Değer'i göstermektedir. Bu yaklaşımda Devam Eden Değer aşağıdaki eşitlik yardımı ile hesaplanır (Copeland and the others,1996:292) :

$$DED = \frac{\text{Ekonomik Kar}_{t+1}}{WACC} + \frac{(\text{NOPLAT}_{t+1})(g / \text{ROIC})(\text{ROIC} - \text{WACC})}{WACC (\text{WACC} - g)}$$

Ekonomik Kar Yöntemi eşitliğinde, yeni yatırımlardan beklenen karlılık oranı (ROIC), ağırlıklı ortalama sermaye maliyetine (WACC) eşit olursa formülün ikinci bileşeni sıfır değerini alacaktır.Bu durumda t + 1 dönemindeki ekonomik kar tutarının ağırlıklı ortalama sermaye maliyetine oranlanmasıyla Devam Eden Değer hesaplanacaktır.

Bir döneme ait Ekonomik Kar değeri, vergi sonrası net kardan, özsermayenin defter değeri ile özsermaye maliyetinin çarpımının çıkarılması sonucu bulunmaktadır (Fernandez,2003:3) :

$$EP_t = PAT_t - (K_e \times Ebv_{t-1})$$

Bu eşitlikte PAT, vergi sonrası karı (profit after tax) ifade etmektedir. Ekonomik Karı (Economic Profit) hesapladığımız eşitlikte bağımsız değişken olarak iki tane muhasebe ile ilgili veri (vergi sonrası net kar ve özsermayenin defter değeri) ve bir tane piyasa ile ilgili veri (özsermaye maliyeti) birlikte kullanılmaktadır(Fernandez,2003:3).

#### **3.4.Tasfiye Değeri Yöntemi**

Devam Eden Değer'in belirlenmesinde indirgenmiş nakit akımları yöntemlerinden farklı olarak, nakit akımlarını dikkate almayan Tasfiye Değeri Yöntemi de kullanılmaktadır.

Tasfiye Değeri Yöntemi, Devam Eden Değer'in belirlenmesinde,şirketin nakit akımlarının tahmin edildiği açık tahmin dönemi sonunda , şirketin bütün borçlarının ve yükümlülüklerinin karşılandıktan sonra, şirketin varlıklarının elden çıkarılması temeline dayanmaktadır.Tasfiye değeri, bir işletmenin işleyen teşebbüs değeri kavramından farklı bir değer kavramıdır(Copeland and the others,1996:295).Sürekli büyüyen ve karlı bir sektörde tasfiye değerinin, işleyen teşebbüs değerinden daha düşük olduğu düşünülmektedir (Copeland and the others,1996:295).Çünkü işleyen teşebbüs değeri, tasfiye değerinden farklı olarak işletmedeki entellektüel sermaye,şirket imajı gibi maddi olmayan unsurların değerini de içermektedir. Tasfiye (Likidasyon) Değeri Yöntemi, şirketin bir bütün olarak işleyişinin içinde anlamı olan, para ile ifade edilemeyen organizasyon sermayesinin değerini ihmal eder(Cornell,1993:31). Çünkü Tasfiye (Likidasyon) Değeri Yöntemi, şirketi, işleyen bir teşebbüs olarak değerlendirmekten ziyade parça parça satılacak varlıklar toplamı olarak değerlendirmektedir(Cornell,1993:31).

Uygulamada tasfiye değerinin belirlenmesinde veya tahmin edilmesinde iki yaklaşım kullanılmaktadır(Damodaran,2002:304).Bunlardan birincisi varlıkların defter değerlerine enflasyon uyarlaması yapılarak ulaşılan değer belirleme yoludur (Damodaran,2002:304). Tasfiye değerinin belirlenmesinde başvurulan ikinci yaklaşım,işletme varlıklarının kazanç potansiyelini dikkate alan yaklaşımdır(Damodaran,2002:304). Enflasyonist ortamda toplam varlıklar içinde duran varlıklarının oranı yüksek olan bir şirketin hisse senedinin tasfiye değeri, toplam varlıkları daha çok likit değerlerden oluşan bir şirketin hisse senedinin tasfiye değerinden daha yüksektir(Sarıkamış,1998:233).Ayrıca Borç/Özkaynak oranının yüksek olması da, enflasyonist bir ortamda, tasfiye değerinin yüksek çıkmasına neden olan bir diğer faktördür(Sarıkamış,1998:233).

#### **3.5.Göreceli veya Karşılaştırmalı Değerleme Yöntemi**

Şirketin nakit akımlarının tahmin edildiği açık tahmin dönemi sonundaki devam eden değerinin belirlenmesinde veya tahmin edilmesinde indirgenmiş nakit akımları yaklaşımından farklı olarak kullanılan bir diğer yaklaşım göreceli veya karşılaştırmalı değerlendirme yaklaşımını esas alan yöntemdir.

Göreceli veya karşılaştırmalı değerlendirme yaklaşımı, varlıkların değerini piyasada fiyatlanmış benzer varlıklara dayandırarak belirlemeyi amaçlamaktadır(Ercan ve diğerleri,2003:6).

Göreceli değerlendirme yaklaşımını matematiksel olarak ifade edelim(Cornell,1993:57) :

$V_t$  = Değerlenecek varlığın değeri,  
 $X_t$  = Değerlenecek varlığa ilişkin karşılaştırma ölçütü,  
 $V_c$  = Karşılaştırılan varlığın değeri,  
 $X_c$  = Karşılaştırılan varlığa ilişkin karşılaştırma ölçütü olsun.

$$\frac{V_t}{X_t} = \frac{V_c}{X_c}$$

Yukarıdaki eşitlikten  $V_t = X_t \frac{V_c}{X_c}$  bulunur.

Göreceli değerlendirme yaklaşımında amaç, piyasada fiyatlanmış benzer varlıklardan hareketle değerlemeye konu olan varlık için değer tespit etmektedir(Damodaran,2002:453). Bundan dolayı konu ile ilgili varlığın temel verileri arasında, mantıksal oranlamalar yapılarak, bu yaklaşıma esas oluşturacak karşılaştırma oranları oluşturulmaktadır (İvgen,2003:117). Şirket değerlemenin göreceli yaklaşımındaki yöntemler, karşılaştırma oranları olarak, genellikle, Fiyat/Kazanç, Piyasa Değeri/Defter Değeri, Fiyat/Nakit Akımı ve Fiyat/Satışlar oranlarını kullanmaktadır.

Göreceli değerlendirme yaklaşımında iki temel unsur söz konusudur (Damodaran,2002:453) : Birinci unsur, şirketleri, göreceli veya karşılaştırma esasında, değerlemek için fiyatların kazanç, defter değeri ve satış gibi değişkenlerle oranlanarak standardize oranlar elde edilmesi. İkinci unsur ise karşılaştırılabilir benzer şirketlerin bulunmasıdır. Karşılaştırılabilir benzer şirketlerin bulunması oldukça güçtür, çünkü aynı sektördeki benzer firmalar bile risklilik, büyüme potansiyeli, nakit akımlarının oluşumu gibi yönlerden farklılık göstermektedir(Damodaran,2002:453).

Göreceli değerlendirme yaklaşımı, indirgenmiş nakit akımları yaklaşımına göre çok daha az varsayıma ve matematiksel işleme dayanması ve kolay hesaplanabilir olması sebebiyle oldukça geniş bir kullanım alanına sahiptir(Damodaran,2002:453). Bu yaklaşımın uygulamada kullanılmasının bazı sakıncaları vardır(Damodaran,2002:454) : Birincisi, değerlendirme yaparken karşılaştırdığımız şirketin veya aynı sektörde yer alan şirketlerin riskliliği, büyüme potansiyeli ve nakit akımlarının gerçekleştirilebilirliğinin ihmal edilmesi nedeniyle değerlendirme sonucunun yanıltıcı olması. Bir diğer sakınca da karşılaştırma ölçütü olan oranların mevcut piyasa şartlarını yansıtmamasından dolayı değerlemeye konu olan şirketin gerçek fiyatının altında veya üzerinde değerlendirilmesidir. Bilindiği gibi tam etkinliğe sahip olmayan piyasalarda, piyasa fiyatları ile gerçek fiyatlar farklılaşmaktadır.

#### IV.SONUÇ

Yapılan çalışmalar ve araştırmalar göstermiştir ki Devam Eden Değer,şirket değerinin %50'sinden fazlasını oluşturmaktadır.Bu nedenle İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi temelinde yapılan şirket değerlendirme uygulamalarında Devam Eden Değer titizlikle belirlenmelidir.Devam Eden

Değer'in şirket değeri içerisindeki payının %50'den fazla olmasının nedeni, sabit sermaye yatırımlarının nakit olarak şirkete dönüşünün ilerleyen yıllarda gerçekleşmesidir.

Devam Eden Değer'in belirlenmesinde kullanılan yöntemler iki ayrı yaklaşıma dayanmaktadır.Devam Eden Değer'in belirlenmesindeki birinci yaklaşım,şirketin açık tahmin dönemi(explicit forecast period) sonundan sonsuza dek gerçekleştireceği nakit akımlarını esas alan yaklaşım(Cash flow approach)dır.Bu yaklaşımın öngördüğü yöntemler veya modeller,Sürekli ve Sabit Büyüme Modeli,Değer Sürücüsü(Value Driver) Modeli ve Ekonomik Kar Yöntemi'dir.Devam Eden Değer'in belirlenmesindeki ikinci yaklaşım,şirketin açık tahmin dönemi(explicit forecast period) sonundan sonsuza dek gerçekleştireceği nakit akımlarını gözardı eden,dikkate almayan ve Tasfiye Değeri Yöntemi ile Göreceli veya Karşılaştırmalı Değerleme Yöntemi'ni öneren yaklaşım(Non-cash flow approach)dır.

Hesaplama şekilleriyle,üstünlük ve sakıncalarıyla analiz edilen söz konusu bu yöntemler, İndirgenmiş Nakit Akımları Yöntemi temelinde yapılan şirket değerlendirme uygulamalarında Devam Eden Değer'in belirlenmesinde ayrı ayrı ve alternatif olarak ortaya konmalıdır.Uygulamacılara tavsiyemiz, Devam Eden Değer'in belirlenmesindeki iki temel yaklaşımın öngördüğü yöntemlerden en az birer tanesinin kullanılması ve en az bu iki alternatif yöntem doğrultusunda, Devam Eden Değer ve dolayısıyla şirket değeri hesaplama sonuçlarının elde edilmesi,yorumlanması,analiz edilmesi ve değerlendirilmesidir.

#### **KAYNAKÇA**

- Aksöyek, İsmet, **Halka Açılan İşletmelerde Firma Değerinin Belirlenmesine Yönelik Yaklaşımların Mukayeseli Olarak İncelenmesi**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Muhasebe – Finansman Anabilim Dalı, Ankara, 1994.
- Bradbury, F. Michael, Ferguson, Jason and Berkman, Hank, “The Accuracy of Price-Earnings and Discounted Cash Flow Methods of IPO Equity Valuation”, **Journal of International Financial Management and Accounting**, Vol. : 1, No. : 2, Summer, 2000.
- Copeland, Tom, Koller, Tim and Murrin, Jack, **Valuation : Measuring and Managing The Value of Companies**, Second Edition, John Wiley & Sons, New York, 1996.
- Cornell, Bradford, **Corporate Valuation : Tools For Effective Appraisal and Decision Making**, Irwin Professional Publishing Inc., New York, 1993.
- Cuthbertson, Keith, **Quantitative Financial Economics : Stocks, Bonds and Foreign Exchange**, John Wiley & Sons, West Sussex, England, 1996.
- Damodaran, Aswath, **Investment Valuation : Tools and Techniques for determining The Value of Any Asset**, Second Edition, John Wiley & Sons, New York, 2002.
- Ercan, Metin Kamil, Öztürk, M. Şarana ve Demirgüneş, Kartal, **Değere Dayalı Yönetim ve Entellektüel Sermaye**, Gazi Kitabevi, Ankara, 2003.
- Fernandez, Pablo, “Three Residual Income Valuation Methods and Discounted Cash Flow Valuation”, **IESE Business School, University of Navarra**, Research Paper No : 487, January, 2003.
- Gürdoğan, Nazif, **Ticari ve Sosyal Açından Proje Değerlendirme Yöntemleri**, DPT Yayını, Ankara, 1987.
- Halsey, F. Robert, “Using The Residual Income Stock Price Valuation Model to Teach and Learn Ratio Analysis”, **Issues in Accounting Education**, Vol.: 6, No.: 2, December, 2000.
- İvgen, Hünkar, **Şirket Değerleme**, Finnet Yayınları Borsa Dizisi : 1, İstanbul, 2003.

- Kırlı, Mustafa, **Şirket Değerlemesi ve İndirgenmiş Nakit Akımları Yönteminin Determinist Bir Yaklaşımla Uygulanması**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara, 2004.
- Kuhn, Robert Lawrance, **Investment Banking : The Art and Science of High-Stakes Dealmaking**, Harper and Row Publishers, New York, 1990.
- Madden, Bartley, J., **CFROI Valuation : A Total System Approach to Valuing the Firm**, Holt Value Associates, Chicago, 1998.
- Peterson, Renno L., "A Guide To Valuing The Closely Held Business", **The Practical Accountant**, V. 22 N. 4, April 1989.
- Pratt, Shannon P., Reilley, Robert F. and Schweih, Robert P., **Valuing A Business**, The McGRAW-Hill Companies, Inc., New York, 1996.
- Sarıkamış, Cevat, **Sermaye Pazarları**, Genişletilmiş 3. Basım, Alfa Basım Yayım Dağıtım, İstanbul, 1998.
- Tatar, Tefik, **Yatırımların Seçimi ve Değerlendirme Teknikleri**, Gazi Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayını, Ankara, 1993.
- Tham, Joseph, "Financial Discount Rates in Project Appraisals", Harvard University Development Discussion Paper, No. : 706, June 1999. <http://papers.ssrn.com/sol3/delivery.cfm/000218310.pdf?abstractid=2040>
- Tham, Joseph, "A note on the WACC", Harvard University Working Paper, No. 10, 2001. <http://papers.ssrn.com/sol3/results.cfm>
- Turko, Metin, **Finansal Yönetim I**, Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Yayını, Erzurum, 1994.
- Valez-Pareja, Ignacio, "Construction of Free Cash Flows : A Pedagogical Note", January, 2001. [http://papers.ssrn.com/paper.taf?abstract\\_id=196558](http://papers.ssrn.com/paper.taf?abstract_id=196558)
- Yılgör, Ayşe Gül, **İşletme Değerlemesi ve Ereğli Demir Çelik İşletmeleri T.A.Ş. Üzerine Bir Uygulama**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Ankara, 1998.

## Customer Objections and Statistical Investigation In Marketing Communication

Yrd. Doç. Dr. Sevim BAŞ

Haliç Üniversitesi, İşletme Fakültesi, İngilizce İşletme Bölümü, İSTANBUL

Doç. Dr. Erdoğan TAŞKIN

Haliç Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Uluslararası İşletmecilik Bölümü, İSTANBUL

### ABSTRACT

The study is based on the extraction of objections by method of distribution into groups in sales training meetings held over a period of four years from 1999-2003. In this study 9 enterprises were examined. From this primary study group of 9 enterprises, 388 sales representatives participated in 20 training meetings to make up the team studies. It was also examined as to the extent of similarity or difference in the nature of objections among the various firms. In this communiqué, the aim was to compile and classify objections raised in various enterprises during the course of sales negotiations according to type and put forward statistical distributions in the form of tables according to these types. The statistical findings of this study have been explained with the help of sixteen tables and a graph, for which evaluations and proposals have been put forward.

**Key Words:** Personal selling, personal selling process, integrated marketing.

### Pazarlama İletişiminde Müşteri İtirazları ve İstatistik İncelemesi

#### ÖZET

1999-2003 yılları arasındaki dört yıllık dönemde yapılan satış eğitim toplantılarında gruplara ayırma yöntemi kullanılarak itirazlar çıkartılmıştır. Toplam 9 işletmenin incelendiği bu çalışmada 388 satış temsilcisi ile yapılan 20 satış eğitim toplantısında oluşturulan takım eğitim toplantılarında elde edilen bilgilerden yola çıkarak farklı itiraz konuları bakımından firmalar arasında itirazların benzerlik gösterip göstermediği incelenecektir. Amaç farklı işletmelerin satış gücünün piyasada müşterilerle yaptığı satış görüşmesi sırasında karşılaştığı çeşitli itirazları toplamak, itiraz şekillerine göre sınıflandırmak ve bu şekillere göre tablolar ile istatistik dağılımlarını ortaya koymaktır. Araştırmanın istatistik bulguları on altı tablo ve bir grafik yardımı ile değerlendirme ve öneriler yapılarak açıklanacaktır.

**Anahtar Kelimeler:** Kişisel satış, kişisel satış süreci, bütünleşmiş pazarlama.

#### I. INTRODUCTION

The aim of this study is to help towards executive decision-making by collecting, classifying and commenting on customer or buyers objections made to sales representatives of firms. It is anticipated that there are benefits to be gained from this study by firms, customers and the community in general.

The study is based on the extraction of objections by method of distribution into groups in sales training meetings held over a period of four years from 1999-2003. In this study 9 firms have been examined. From this primary study group of 9 firms, 388 sales representatives participated in 20 training meetings to make up the team studies. It is also examined as to the extent of similarity or difference in the nature of objections among the various firms.

Customer objections are compiled from such objections made to sales representatives and firm authorities involved in purchasing in the following areas

of sales; newspaper advertisements, TV commercials, photocopiers, retail sales, wholesale, hair care products, vendor sales, hotel room dealers and tourism agency.

In this study, the aim is to compile and classify objections raised in various firms during the course of sales negotiations according to type and put forward statistical distributions in the form of tables according to these types.

Within the framework of marketing communication considerations, there are some hypotheses, which are aimed to be tested;

**(H1)** Variation in objection distribution in terms of firm.

**(H2)** Variation in objection distribution in terms of objection type.

**(H3)** Relationship among customer objections in terms of nature of objection.

**(H4)** Inter-relationship of customer objections in terms of the various firms.

The statistical findings of this study have been explained with the help of sixteen tables and a graph, for which evaluations and proposals have been put forward.

Many changes have occurred in marketing and sales. In this study, authentic objections were examined as raised by real customers using their own original wording during sales dealings as opposed to post-sale objections. Additionally, in this study, rather than concentrating on what pleased the customers, the matters that displeased them while making the decision to purchase were taken into consideration as conveyed directly by the sales representative involved.

In order to maintain the competitiveness and confidentiality of the study, no company titles have been disclosed, instead only their area of sales and products have been stated while examining objections in order to reach a better understanding.

In terms of an aspect of marketing communication under the heading of examination of customer objections, primarily the scope of marketing communication shall be clarified and with its definition the place of customer objections in integrated marketing communication will shortly be touched upon. Towards this end, nine different firms have been examined. During the course of the study customer objections are classified, the duration of compilation is examined and numerical information is reached in the form of tables while taking into consideration the primary study group and the firms involved. All findings and data gathered are evaluated and commented upon in the study. Ultimately, study constraints and conclusions and proposals are offered so that the examination of customer objections as an aspect of marketing communication may reach completion.

Research shows that very few customers ever buy without raising a number of objections. Interestingly, the same objections come up again and again irrespective of the business you are in, or the product or solution salesperson are selling (<http://journeylearning.com/objection-handling.htm>,2005).



All sales representatives encounter objections during the selling process. All customers, at some time or other, voice an objection to something the sales representatives say or do. In fact some customers may raise irrational or irrelevant objections that have nothing to do with the product, company, or the sales representatives. Of course buyers also valid concerns and questions. Sales skill in responding to objections is necessary. When new sales representatives realize buyers' objections are normal and natural part of the sales process, they can treat such objections as sales opportunities (Weitz, 2001).

During the sales trainings the following objections were raised in the study:

- *"I don't have time"*
- *"Let me think it over"*
- *"I haven't got time"*
- *"Come back in eight weeks' time"*
- *"Please just send me information"*
- *"Send me something"*
- *"I'll come back to you"*
- *"I don't know your company"*
- *"Your competitors need to earn a living too"*
- *"Your solution is inadequate"*
- *"We already have a supplier in that area"*
- *"We're actually reducing the number of our suppliers"*
- *"We don't want a single supplier"*
- *"I'm satisfied with my present supplier"*
- *"We buy from one of our customers"*
- *"We have a local supplier"*
- *"We buy from a business colleague"*
- *"We're in good hands"*
- *"Your competitor's product is better"*
- *"The competition is cheaper"*
- *"Your company is too small."*
- *"You're too expensive."*
- *"That's too much money at the moment."*
- *"That's too much for that sort of product."*
- *"I don't agree with your selling price."*
- *"My budget doesn't allow this."*
- *"My budget is quite tight give me a discount."*
- *"I insist on a quantity discount"*
- *"We really don't need your services"*
- *"We're happy with what we've got"*
- *"I have to speak with the manager"*
- *"We couldn't get approval"*
- *"It's against Company Policy"*

To be successful the sales representative must be able to overcome such objections before he can move to close the sales. If sales representative fails to respond to them satisfactorily, then all of his careful planning and preparation will have been in useless (McDonald and Leppard, 1990).

Sales objections are an inevitable part of most sales situation. But objections should not be viewed as unmovable obstacles. In most sales, the prospect will raise some sales objections or challenging questions. It doesn't mean that he or she is not interested. It is all part of the process.

Objections are the big part of the sales process, but they don't have to mean the sales representative have lost the sale(Friedman, 1992).

## **II. THEORETICAL DISCUSSIONS ON HANDLING OBJECTIONS**

Customers almost always have objections during the presentation or when asked to place an order. The problem can be either logical or psychological and objections often unspoken. In customer objections, the sales representative should use a positive approach, seek out hidden objections, ask the buyer to clarify any objections, take objections as opportunities to provide more information, and turn the objections into reasons for buying. Every sales representative needs training in skills of handling objections (Kotler and Armstrong, 2006).

Objections highlight the issues which are important to the buyer. Customer's objections are signposts to what is really on their minds (Jobber and Lancaster, 2002).

In the selling tradition, a rich literature stream has developed where the scope of inquiry in understanding customer objections. Recently examined scholarly literature is quiet with regard to sales resistance and its definition. As such, we chose to review personal selling and marketing textbooks to determine how the textbook authors have defined sales resistance. A review of textbook authors find that although some are silent with regard to sales resistance, all mention sales objections. They define objections as "(any) concern or question raised by the buyer" and "an expression of confusion, doubt, or disagreement with the statements or information presented (by the salesperson)" (Hunt and Bashaw, 1999).

*Clark and Bashaw* have conducted research into one of the most common and economically consequential junctures where sales resistance emerges during real-life selling encounters (Clark and Bashaw, 2001).

*Doyle and Roth* have conducted relationshipselling research. They think handling objections are antiquated and dysfunctional. Relationship selling and coaching must now teach a new way of thinking about selling. Relationship selling requires the learning of new skills particularly in the areas of understanding customer needs and relationship development. Coaching strategies and programs developed for teaching selling skills Strategic shift to relationship-based selling offers significant competitive advantages (Doyle and Roth, 1992).

## **II.1 PERSONAL SELLING FUNCTION**

This millennium is time of considerable change. Social and technological developments create new options and possibilities for consumers and for marketing management are related to distribution, pricing, retention marketing and marketing communication. Marketing communication encompass the other marketing-mix elements of product, price and distribution. Marketing communications are not only used to attract new customers but now more and more to reinforce and to retain loyal customers. In both cases, it is important to study the processing and effects of marketing communication under different conditions and for different customer objections(Raaij *et.al.*, 2001).

The personel selling function in marketing management has gained corporate, academic, and educational status. The vast majority of business organizations utilize personal selling to some degree to achieve marketing success.

Personel selling communications involve feedback, clarification, and what may be most important, a face-to-face attempt and opportunity to optain an order. It is precisely the direct, intimate, and flexible nature of personal selling that makes it the predominant aspect of the marketing mix for many companies.

Personal selling involves locating prospects for the firm's offering, converting these prospects into customer, and maintaining customer satisfaction. Managing this selling fonction requires many interrelated planning, imlementation, and evolution activities (Wotruba, 1981), e.g., when seller firms use an agenda selling strategy, target produts receive higher evaluations and have higher probabilities of being considered and chosen. Buyer expertise moderates this effect(Wagner *et.al.*, 2001).

Especially in the fast-moving consumer goods (FMCG) industry, is a testimony to the potential strength of brand partnership and to the power of marketing communications(Fill, 1995).

There are emprical survey investigations on handling objections, sales performance, managerial actions, sales performance, subjective and objective outcames (Dwyer, *et.al.*, 2000; Mengüç, 2000; Smith, *et.al.*, 2000; Venkatesh, *et.al.*, 2000; Wagner, *et.al.*, 2000; Chandrashekar, *et.al.*, 2000; Wang and Netemeyer, 2002; Speier and Venkatesh, 2002).

## **II.2 MARKETING COMMUNICATION**

This section of the study reviews four marketing communication mix elements that often work in partnership with advertising-personal selling, sales promotion, public relations, and direct marketing. In designing an effective and efficient marketing communication program, an advertiser seeks to strike an appropriate balance between advertising and these other elements (Murphy and Cunningham, 1993).

Personal selling is one of a number of marketing mix elements which can be used in firm's marketing strategy. The marketing executive's task is to select which elements to use and to also decide how they are to be used. When this task

is completed, the role of personal selling, as well as advertising, packaging, sales promotion, and other marketing mix elements, will be defined (Wotruba, 1981).

Having examined the elements that make up the marketing communication mix, advertising is a subset of marketing that relies on the evaluation and coordination of product-centred and consumer-centred strategies. Even products that have a similar marketing mix may use different advertising strategies (Wells *et.al.*,1998).

Marketing mix has to create synergies among the various marketing communications programs. For these reasons, many marketing scholars are increasingly recognizing the importance of integrated marketing communications. Integrated marketing communication is a concept that recognizes the added value in a program that integrates a variety of strategic disciplines-for example, advertising, direct sales, sales promotion, and public relations-and combines these disciplines to provide clarity, consistency, and maximum communication impact (Sirgy, 1998).

For maximum communication impact are the following:

1. Who should receive the messages.
2. What the messages should say.
3. What image of the organisation/brand we want receivers to retain.
4. How much is to be establishing this new established image.
5. How the messages are to be delivered.
6. What actions the receivers should take.
7. How to control the whole process once implemented (Fill, 1995).

Broadly within the instigating mix of maximum marketing communication are the advertisement, public relations and the elements of presentation. However, the commercial dialogue to convince the customer only takes place between the sales representative and the potential customer. This dialogue, reciprocating the customer's disapprovals and objections, is what instigates the sale. So in this sense the primary function realized by a sales representative is seen to be that of his/her individual sale. With this aspect of marketing communication a potential customer becomes an existing customer and the aims of the sales representative and the firm are realized. Customer objections, as an aspect of marketing communication, bring about varying sales techniques to consistently reciprocate and respond to customer apprehensions, thus ultimately leading to concordance in customer relations.

When referring to objection, the words demur, dissent, protest, refuse, resistance, reaction, opposition, rejection, disagreement and saying "no" come to mind. Objections to sales, indicates the sales representative personally experiencing the customer displaying resistance to purchase. This resistance presents obstacles to the sales representative attaining his/her goal. If there is an objection to the sales representative's offer, it means that the customer is reacting. Or it could imply that there is a disagreement between the customer and the sale

representative. But, as successful sales representative always say, there would be no sale without any objections (Anderson, 1995).

Sales representatives face many similar objections during sales negotiations. However, learning the right response beforehand to reciprocate such objections helps facilitate the sale. Objections are an inseparable part of the life of a sales representative.

The sales representative, without learning how to respond to various objections and resistances can never reach the peak of the sales profession. Reciprocation of objections should become a known and inseparable part of sales.

The sales representative should first come to an understanding as to what the objection is and embodies and then select the most appropriate method to respond to it. In fact, on the contrary, one should become anxious in the event that no objection is raised. As *Tom Hopkins* says, it is for this reason that objections should be appreciated (Hopkins, 1994).

These have only been a few of the most common objections, but if sales representative are faced with a situation sales representative are not sure how to handle, handle it in a step by step fashion:

- Find out what the objection is
- Question the objection and try to find/guess the root of it
- Acknowledge the objection
- Try to highlight other benefits in your product/service (Cooper,

2005).

There are many variables affecting the sale of a sales representative. In terms of the commercial customer or end customer making the decision to purchase, proper response to objections is just one of many variables affecting their decision to select a product or service offered by a sales representative?

Today, to ensure that a sales representative success will last from customer to customer and from sales call to sales call, getting the individual order is never enough.

A sales representative also need:

- Satisfied customers,
- Long-term business relationships,
- Solid, repeat business with a sales representative 'regular'

customers,

- Enthusiastic referrals to new prospects (Heiman et.al.2004).

### **II.3 CUSTOMER OBJECTIONS**

Sales representatives should not always view objections with dismay. Many objections are simply interest by the buyer. The effective approach for dealing with the buyer's objections involves two areas: the preparation of convincing answers; and development of a range of techniques for answering objections in a manner which permits the acceptance of these answers loss of face on the part of the buyer (Lancaster and Jobber, 1990).

From the outset, it may be useful to separate customer objections into six types; price, product, time, administrative, service and requirement objections. In

this way, it will be easier to comprehend and classify objections. In addition to this it should be kept in mind that some objections, such as those concerning forward sales and fixed terms, are related both to time as well as price, thus it is quite possible they may overlap in some instances.

For this reason, it is imperative that sales representatives make further inquiries as to the reasons of purchase and understand the essence of any objection. Once reasonable answers are obtained for these inquiries it will become possible to respond to any objection in an appropriate manner. Following study examine the six major types objections, which are summarized in the Table I (Weitz et.al. 2001).

Probably the best way to get to this more rational position is simply for the salesperson to be well prepared. This is the first step in the selling process and this is one place where preparation pays off handsomely (Godfrey, 1995).

A salesperson interview represents a process that attribution theorists call “naive psychology”. Unfortunately, unexpected and sometimes negative outcomes are just a part of the job for people engaged in sales process. Salespersons aspire to minimize important negative occurrences and customer objections, such as failing to close a sale (Dixon et.al. 2001).

#### **II.4 CHARACTERISTICS OF OBJECTIONS AND THEIR BENEFITS**

In terms of marketing communication, there are innumerable benefits to compiling, classifying and evaluating customer objections.

Contradictory objections coming from different customers must be notified to the concerned departments of the firm. Customer objections should be carefully monitored by firms along with additional resources in the form of marketing analyses, observation rates, anonymous customer/consumer studies, call centres, etc. This, such information should be shared widely within the firm. By taking heed of and understanding these objections, employees and authorities at all levels can comprehend future needs of the firm (Gronstedt, 2000).

Objections keep sales representative from making the mistake of selling when you should not, and they give sales representative valuable information about his or her customer.

This means, most objections do not need to end the sales. Some objections result from poor communication on sales representative part, and some are due to lack of understanding or trust from customer. Sales representative must learn to tell the difference between the types of objections, so sales representative can face them truly and frankly (Dion, 1995).

By benefiting from these objections, marketing managers can re-project elements of their marketing mix in line with their customers. By investing in objecting customers marketing expense yields can be boosted. It may be possible to provide for establishing and maintaining a continuous, quality and long-term relationship with existing customers. Firm gains may be increased in connection with raising the number of loyal and partisan customers through reciprocated objections.

### **III. AIM OF THE STUDY AND EXPECTED BENEFITS**

Within marketing communication customer objections figure strongly in individual sale. In the first part of this study, various objections gathered from sales training practice and real customers are taken up and examined in detail.

Customer objection are an inevitable hurdle between sales representatives and the sale. They have to learn how to overcome them. These include the need for constant exposure the creative solutions (Kennedy, 1998).

The objections listed herein will be those raised by real customers using their own original wording as conveyed to us by sales representatives in sales training held by us. For this reason conversations have been given without any alterations.

Also, again under this heading, there will be customer objections made to a GSM operator's mobile telephone and line-selling vendor as conveyed during another sales training.

In this portion, certain examples will also be given relating to the manner in which a hotel customer's objections were made to receptionists at a hotel in Bodrum (a coastal town located in the southwest of Turkey). Other than these, there will be objections from customers to sales representatives in a travel agency that is a subsidiary of a holding company owning a hotel in Bodrum and a holiday resort in Side, and responsible for arranging and providing meetings and conference services to other tourism agencies and large-scale firms.

Other objections listed for this study are from a shampoo and hair-gel hair care product-manufacturing firm where objections raised during sales came up in an in-house sales training.

There are also more abstract objections from sales representatives in the advertisement industry dealing with advertisement space; objections from here were numerically greater and more diverse.

All objections and offer able responses are analysed and solved in sales trainings. At this point it should be mentioned that it is beyond the scope of this article to discuss how logical or emotional the objections and responses are. All that is done is objections are collected and compiled, classified according to type and put forward in the form of tables and distributions. The findings reached in this study may form points of initiation for activities that need to be done in firm management and marketing departments of organizations. Furthermore, before reaching the customer, responses to objections may be able to provide towards preparation in the sales planning phase.

All actual and trustworthy information conveyed from the customers to the sales representatives as well as the objections themselves can be accumulated in a data warehouse for sales trainings.

As *Berry and Linoff* have expressed, the aim is for firms to understand their customers better and with data mining as a basis, develop their marketing,

sales and customer relationship management accordingly (Berry and Linoff, 1997).

Customer' evaluations of quality and satisfaction are critical inputs in the development of marketing strategies. A question that naturally arises is whether and in what way expecting to evaluate the quality of a sales call. This question can have significant theoretical and practical implications(Ofir and Simonson,2001).

Also this question can have supervisory orientations and salesperson location (Challagalla et.al. 2000).

Within the scope of this study, after objection data has been gathered it is analysed in terms of marketing, evaluated and presented to decision-makers with proposals.

In this study, the objective is to aid in the decision-making of senior management through gathering, classification and interpretation of customer objections at any period in time. There are various benefits of this investigation in terms of the firm, consumer and society at large.

#### **1. Firm Impact:**

With this study, all participating firms were able to attain the most important customer objections through its sales representatives.

Along with other related data from other sources, these objections indicated various important activities that needed to be done or corrected. With the removal of these problem issues it is possible to reduce the marketing costs and increase firm gains.

#### **2. Consumer Impact:**

The customers examined in this study were commercial customers from within the distribution channel.

Much benefit may be attained for more effective service to the consumers in terms of price, product, distribution and support, for consumer preservation, creation of loyal consumers, consumer satisfaction and other such similar benefits.

#### **3. Social Impact:**

Sales realized to customers whose objections are reciprocated lead to mutual increase in gains, work satisfaction in sales representatives rises with satisfied customers, an overall fall in firm issues provides towards a multi-dimensional social marketing understanding framework.

This study may also help researchers and practitioners alike to produce more effective prescriptive advice about the particular objections handling skills and sales knowledge structures that salespeople need to employ in order to sell more adaptively and more successfully.

### **IV. PROCEDURE OF THE STUDY**

The study is based on the extraction of objections by method of distribution into groups in sales training meetings held over a period of four years



from 1999-2003. In this study it is examined as to the resemblance or difference in the nature of objections among the firms.

During the course of the sales training meetings customer objections were subjected to the following stages in the given order;

1. The whole group was briefly enlightened as to the difference in customer objections and customer complaints.
2. During the course of the training the sales representatives were divided into teams of 4-7 people.
3. These teams were furnished with markers and large, white 70x100 cm paper.
4. Each team was told to designate a leader, a clerk and a timekeeper.
5. The teams were given 20 minutes to note down objections faced during the course of sales in the original words of the customer.
6. The team clerks legibly wrote each of the objections within the time allotted to the timekeeper and each of the team leaders were asked to present each of the objections to all participants.
7. It was explained as to how each of the exposed objections would generally need to be answered.
8. Each team was then asked to discuss how they would need to respond to each of their presented objections.
9. Following this, the sales representatives within each team were consecutively asked to play the roles of sales rep and customer and respond to each objection raised.
10. With this practice, all participating sales representatives played their roles to respond to each objection in the same manner.

In order to determine and gather customer objections the telephone, fax and Internet may be implemented. However, for an effective analysis it is difficult to get the same effect as face-to-face communication. Although this method may be more costly and time consuming, data regarding objections is most realistically gathered in this manner as opposed to the other methods.

The data gathered is up-to-date. From the fatal earthquake of August 1999 to the current Gulf crisis, and all external current issues, customer objections are affected and obstacles to purchasing are created. Objections have been listed in accordance with current data and classified therein. At the end of this ordering classification was done in terms of price, product, time, administrative, service and requirement objections. This classification has been displayed in the form of tables further in this study.

## **V. STUDY MODEL AND HYPOTHESES**

The study model is descriptive and establishes as to how variable the distribution is in terms of firm as well as nature of objection, it also examines as to whether the firms and the nature of objections are related or not.

The study does not aim to establish cause and affect relationship; however, once such a relationship is defined it is thought that it may be beneficial for future projections. We considered relationships that connect the various constructs.

A relationship is a meaningful link believed to exist between two constructs. Once we take a set of constructs and order their relationships with some understandable logic. And we generate hypotheses for the upcoming study (Burns and Bush, 1998).

The hypotheses, which are aimed to be tested in this study within the framework of considered topics, are as follows;

**Hypothesis 1:** Distribution of objections shows variations in terms of firm.

**Hypothesis 2:** Distribution of objections shows variations in terms of the subject of the objection.

**Hypothesis 3:** There is a relationship between the customer’s objections in terms of the subject of objection.

**Hypothesis 4:** There is an inter-relationship between customer objections by firm.

**Table I. Sales Training Meeting Participant Objection Numbers and Averages**

FIRMS	N. OF MEETINGS	N. OF PARTICIPANTS	N. OF OBJECTIONS	AVERAGE N. OF MEETINGS	AVERAGE NO. OF PARTICIPANTS
Newspaper Advertisement.	4	115	167	41.8	1.5
TV Commercials	2	19	44	22.0	2.3
Photocopiers	1	16	49	49.0	3.1
Retail Sales	5	111	83	16.6	0.7
Wholesale Sales	3	67	112	37.3	1.7
Hair care products	2	28	101	50.1	3.6
Vendor Sales	1	12	26	26.0	2.2
Hotel room dealers	1	8	14	14.0	1.8
Tourism Agency	1	12	21	21.0	1.8
Total of enterprises	20	388	617	30.9	1.6

From the primary study group of 9 firms, 388 sales representatives participated in house 20 sales training meetings to make up the team studies. For this investigation, written examples of customer objections were taken. There was a relationship between the model sales representatives chosen and the selected model individual examples chosen for face-to-face dealings as potential and existing customers that needed to be convinced.

Customer requests and issues can possibly be put forward relating to the firm characteristics such as for production, export, public relations, accounts,

advertisements, customer services, accounts receivable, procurement, purchase, security, transportation, shipping, etc., however, the other departments in the firm or individuals from other departments are not responsible for handling such issues relating to provision of suitable goods, provision of services, taking of orders or ultimately realization of sales. In terms of varying firm characteristics, examples of customer objections were obtained from those responsible for taking orders under varying titles and, as such, a total of 617 objections from sales representatives were selected for the primary study.

For the appraisal of the study data the statistics program SPSS, version 10.0 for Windows, was implemented and this was used to evaluate averages, variables and correlation analyses for evaluation of the hypotheses. In this study 9 firms were examined. The subject of sales of these firms was;

1. Firm: Newspaper Advertisements,
2. Firm: TV Commercials,
3. Firm: Photocopiers,
4. Firm: Retail Sales,
5. Firm: Wholesale Sales,
6. Firm: Hair care products,
7. Firm: Vendor Sales,
8. Firm: Hotel room dealers,
9. Firm: Tourism Agency

Customer objections were obtained from institution authorities and individuals responsible for making purchasing decisions.

## **VI. STATISTICAL FINDINGS OF THE INVESTIGATION**

Table I gives some statistical data which were obtained from the study. In the table the number of meetings which were held, the number of participants, the number of objections can be seen. The table also gives the average number of meeting and the average number of participants according to the firms. As seen from Table I above, the numbers of meetings for each stated enterprise are different. The most meetings are held for Newspaper Advertisements and Retail sales, and these also displayed the highest number of participants. In terms of numbers of objections, Newspaper Advertisements again take the top spot followed by Wholesale and Hair care products as second and third respectively. If newspaper advertisements are held apart, it is seen that the number of objections and the number of meetings held with the given numbers of participants is closely related to relevant sector of other firms along with products sold and/or characteristics of services provided. The striking point in this table is that the ranges of average number of meetings and average number of participants are high. (Ranges are 36.1 and 35.3 respectively.) The result of the statistical investigations shows us that the distributions of objections are varied in terms of firms. The reason of this situation can be partly explained by suggesting the differences of the participants and meetings. But the most important causes of the differences are related with the subject area of the firms and types of product

and services. In summary  $H_1$  Hypothesis is accepted .In other words, it can be said that the distribution of objections shows variations in terms of firms. In order to test the second ( $H_2$ ) Hypothesis, the distribution of objections in terms of subjects has been investigated:

Table II gives the distribution of type of objection to subject. Table II, Table II-1 to Table II-10 give percentage distributions in detail.

**Table II. Distribution of Type of Objection to Subject (n=617)**

SUBJECT OF OBJECTION FIRMS	PRICE	PRODUCT	TIME	ADMINISTRATIVE	SERVICE	REQUIREMENTS.
Newspaper Advertisements	36	38	20	18	23	32
TV Commercials	13	7	3	8	4	9
Photocopiers	20	8	5	1	12	3
Retail Sales	24	13	2	5	34	5
Wholesale Sales	21	9	4	5	50	23
Hair care products	16	35	1	8	32	9
Vendor Sales	12	2	1	1	9	1
Hotel room dealers	8	3	-	-	3	-
Tourism Agency	17	-	-	-	4	-
<i>T o t a l</i>	1 6 7	1 1 5	3 6	4 6	1 7 1	8 2

**Table II-2 Distribution of Objection Types In TV Commercial Objection Types (n=44)**

OBJECTION	AMOUNT	PERCENTAGE (%)
Price	13	29.5
Product	7	15.9
Time	3	6.8
Administrative	8	18.2
Service	4	9.1
Requirement	0	20.5
Total	44	100.0

**Table II-3 Distribution of Objection Types In Photocopier (n=49)**

OBJECTION	AMOUNT	PERCENTAGE (%)
Price	20	40.8
Product	8	16.3
Time	5	10.2
Administrative	1	2.1
Service	12	24.5
Requirement	3	6.1
Total	49	100.0

**Table II-4 Distribution of Objection Types In Retail Sales (n=83)**

OBJECTION	AMOUNT	PERCENTAGE (%)
Price	24	28.9
Product	13	15.7
Time	2	2.4
Administrative	5	6.0
Service	34	41.0
Need	5	6.0
Total	83	100.0

**Table II-5 Distribution of Objection Types In Wholesale Sales (n=112)**

OBJECTION	AMOUNT	PERCENTAGE (%)
Price	21	18.7
Product	9	8.1
Time	4	3.6
Administrative	5	4.5
Service	50	44.6
Requirement	23	20.5
Total	112	100.0

**Table II-6 Distribution of Objection Types In o Hare care Products (n=101 )**

OBJECTION	AMOUNT	PERCENTAGE (%)
Price	16	15.8
Product	35	34.7
Time	1	1.0
Administrative	8	7.9
Service	32	31.7
Requirement	9	8.9
Total	101	100.0

**Table II-7 Distribution of Objection Types In Vendor Sales (n=26 )**

OBJECTION	AMOUNT	PERCENTAGE (%)
Price	12	46.2
Product	2	7.7
Time	1	3.8
Administrative	1	3.8
Service	9	34.7
Requirement	1	3.8
Total	26	100.0

**Table II-8 Distribution of Objection Types In Hotel Room dealers' (n=14 )**

OBJECTION	AMOUNT	PERCENTAGE (%)
Price	8	57.2
Product	3	21.4
Time	-	-
Administrative	-	-
Service	3	21.4
Requirement	-	-
Total	14	100.0

**Table II-9 Distribution of Objection Types In Tourism Agency (n=21 )**

OBJECTION	AMOUNT	PERCENTAGE (%)
Price	17	80.9
Product	-	-
Time	-	-
Administrative	-	-
Service	-	-
Requirement	4	19.1
Total	21	100.0

Taking Advantage of Table I and Table II, Table III calculates and compares

- (1) Participation per Meeting,
- (2) Number of Objections per Meeting, and
- (3) Number of Objections per Participant to the Subjects of Training of each firm.

Tables given above give us important clues for the variations in terms of the objections. In these tables the percentages of the objections according to the subjects of the objections are meaningfully different. Therefore, H<sub>2</sub> hypothesis is accepted.

By using the data given in Table I and Table II number of objections per meeting participation per meeting and number of objections per participant have been demonstrated according to the firms.

**Table III. Participation per Meeting, Number of Objections per Meeting and Participant**

FIRMS	PARTICIPATION PER MEETING	N. OF OBJECTIONS PER MEETING	N. OF OBJECTIONS PER PARTICIPANT
Newspaper Advertisements	28.8	41.8	1.5
TV Commercials	9.5	22	2.3
Photocopiers	16	49	3.1
Retail Sales	22.2	16.6	0.7
Wholesale Sales	22.3	37.3	1.7
Hair care products	14	50.5	3.6
Vendor sales	12	26.0	2.2
Hotel room dealers	8	14.0	1.8
Tourism Agency	12	21.0	1.8
<b>TOTAL</b>	19.4	30.9	1.6

The statistical findings relating to the distribution in Table III are given in Table IV. As can be understood from the findings, where there are more objections in sales training or sales meetings divided by participation that is lower in some groups renders it more beneficial.

The central inclination and distribution measurements have been given in Table IV relating to the above calculated rates. In this way it can be possible to get an idea as to the amount of deviation shown and to what extent the participation per meeting, number of objections per meeting and number of objections per participant have deviated away from the central values (Bowen and Starr, 1982).

**Table IV Participation per Meeting, Deviation Characteristics of Number of Objections per Meeting and Participant**

STATISTICAL VALUE	PARTICIPATE IN PER MEETING (1)	NO. OF OBJECTIONS PER MEETING (2)	NO. OF OBJECTIONS PER PARTICIPANT (3)
Minimum Value	8	14	0,7
Maximum Value	28,8	50.5	3,6
Average	16.09	30.91	2.08
Standard deviation	6.93	13.98	0.86
Variation Coefficient (%)	0.43	0.45	0.41

When examining the statistical values given in Table IV, it may be noted that the rates, averages and minimum-maximum values of participation per meeting, number of objections per meeting and number of objections per participant all differ. However, since the variation coefficients may be counted as being the same it can be said that variability is of the same level. These results are supporting the H<sub>1</sub> and H<sub>2</sub> Hypotheses.

When analysing the direction of the relationship between these rates by applying a correlation analysis (Hanke-Reitsch, 1991) it is found that although there is an opposite direction to the rates of participation per meeting, number of objections per meeting and number of objections per participant it exposes an insignificant relationship. In a similar way, the correlation between the direction of the number of objections per meeting and the number of objections per participant is the same; however, there it displays a 5% level of significance in the relationship.

**Table V Pearson and Spearman Correlation Coefficients**

CORRELATION COEFFICIENT	PEARSON COEFFICIENT	SPEARMAN COEFFICIENT
r <sub>12</sub>	0.40	0.50
r <sub>13</sub>	-0.42	-0.47
r <sub>23</sub>	0.67 *	0.50

\* 5% level of significance accepted with a unilateral test.

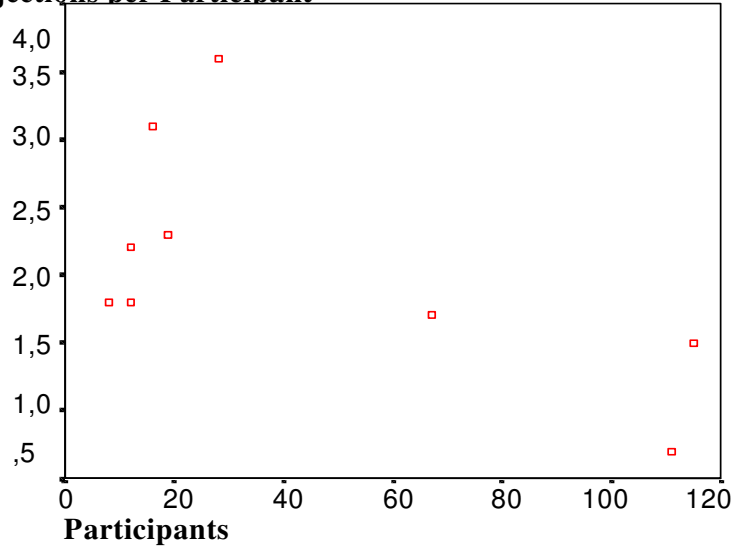
Another noteworthy matter relating to Table V is the indication that the number of objections per meeting and number of objections per participant have developed the opposite directions. Graph 1 shows the opposite distribution of number of participants and number of objections.

In fact, the relation with the distribution of number of participants and number of objections can be seen in Graph 1.

r=-0.62 α =5% level of significance accepted with one-tail test.



**Objections per Participant**



*Graph 1 Distribution of Participants and Objections*

As an interpretation of Table II, when examining the Pearson Correlation Coefficients for the distribution of objections per firm, a relationship can be seen between 5% level of significance for the correlation coefficients and the distribution of objections of these firms. Refer to Table VI for this relationship.

**Table VI Pearson Correlation Coefficients**

FIRMS	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	1.000	.600	.498	.219	.051	.476	.291	.600	.531
2	.600	1.00	.432	.091	-.085	-.049	.397	.603	.836*
3	.498	.432	1.00	.778*	.449	.413	.944**	.965**	.761*
4	.219	.091	.778*	1.00	.836	.704	.878*	.697	.317
5	.051	-.085	.449	.836*	1.00	.517	.630	.306	.095
6	.476	-.049	.413	.704	.517	1.000	.387	.429	-.099
7	.291	.397	.944*	.878*	.630	.387	1.000	.890**	.703
8	.600	.603	.965*	.697	.306	.429	.890*	1.000	.814*
9	.531	.836*	.761	.317	.095	-.099	.703	.814*	1.00

\*\* 1% level of significance

\* 5% level of significance

Acceptable correlation coefficients for the 1% and 5% levels of significance are valid for the following pairs of firms:

---

**Vendor Sales ↔ Photocopiers (1%)**  
**Vendor Sales ↔ Hotel room dealers (1%)**  
**Vendor Sales ↔ Retail Sales (5%)**  
**Hotel room dealers ↔ Tourism Agency (1%)**  
**Hotel room dealers ↔ Photocopiers (1%)**  
**Wholesale Sales ↔ Retail Sales (5%)**  
**TV Commercials ↔ Tourism Agency (5%)**

---

This situation indicates a resemblance in the distribution of subject of objections in some firms.

The result of the correlation analyses verifies that there is an interrelationship between customer objections by firm. For that reason H<sub>4</sub> hypothesis is accepted. This shows that it could be beneficial if common modifications in marketing policies for designated firm domains.

The last part of our research is to test the relationship between customer's objections in terms of subject of objections. (H<sub>3</sub> Hypothesis)

When examining the distribution for the subjects of objections, it was considered it was or was not worth investigating as to the relationships between these subjects forming the principal sales functions. In this way, for those functions having relationships, it was thought that it could guide holding companies or enterprises to seek a common sales policy in terms of marketing management for different products or services offered.

The variables of price, product, time, administration service and requirement have been listed from 1 to 6 and the calculated Pearson Correlation Coefficients are given in Table VII below.

**Table VII Calculated Pearson Correlation Coefficients among Subjects of Objection**

SUBJECTS	1	2	3	4	5	6
<b>1. Price</b>	1.000	0.646	0.858**	0.746*	0.481	0.772*
<b>2. Product</b>	0.646	1.000	0.656	0.848**	0.455	0.672*
<b>3. Time</b>	0.858**	0.656	1.000	0.842**	0.188	0.833**
<b>4. Administ.</b>	0.746*	0.848**	0.842**	1.000	0.348	0.857**
<b>5. Service</b>	0.481	0.455	0.188	0.348	1.000	0.580
<b>6. Require</b>	0.772*	0.672*	0.833**	0.857**	0.580	1.000

\*\* 1% level of significance

\* 5% level of significance

Acceptable correlation coefficients for both the levels of significance show variation in the same direction between the following objections:

---

<b>Price ↔ Time</b>	<b>Product ↔ Administration</b>	<b>Time ↔ Administration</b>
<b>Price ↔ Administration</b>	<b>Product ↔ Requirement</b>	<b>Time ↔ Requirement</b>
<b>Price ↔ Requirement</b>		

---

As can be seen, apart from Service there is a relationship among the remaining subjects of objection. As a result, it is possible to say that the variable of Price has a relationship with Time, Administration and Requirement variables. The variable of Product shows a relationship with Administration and Requirement variables, while the Time variable, apart from Price, also shows a relationship with Administration and Requirement.

A suitable and proper attitude along with standard and sales techniques while responding to all objections will ease the convincing of the customer and increase sales of the enterprise. Through the provision of higher quality sales training sales hit rates during sales negotiations of the sales group will surely raise.

Finally, a summary table for the tests which have been applied for the research hypotheses is given in the following:

Hypotheses	Explanations	Results
H <sub>1</sub>	Distribution of objections shows variations in terms of firm	Accepted
H <sub>2</sub>	Distributions of objections shows variations in terms of the subject of objection.	Accepted
H <sub>3</sub>	There is a relationship between the customer's objection in terms of the subject of objection	Accepted
H <sub>4</sub>	There is an interrelationship between customer's objection by firm	Accepted

The results of the test study may give us some important points about the realities for handling customer objections. By using these evidence personal selling management may take some course of action when there are some differences between various firms in terms of business area. Since there is a significant relationship between the number objections within the firms which are in the same area managers have to pay attention to this point. Similarly the same relationship can be seen on the subject of objections. This point will also help managers for taking specific policy for customers.

## VII. CONSTRAINTS TO THE STUDY

In terms of marketing communication, the characteristics of customer objections gathered from the sales force are very different. There are a diversity of reasons behind these designated objectives.

Without getting into the details of the background of the reasons for objections, the data have been taken and classified in terms of quantity.

Due to the duration of the study being over a long term of four years, so many external factors were active during this uncertainty-filled time segment, such as the disastrous earthquake, the domestic economic crisis, political change and war, that it became difficult to generalize and keep current all interpretations.

The results obtained from this study do not necessarily tie in the objections in question particularly to the participating firms. Similar studies of this kind may be made with different scale firms having a varying diversity of qualified sales representatives reaching out to a customer mass with different characteristics and, in particular if such a study were to be carried out for customers or vendors outside of Istanbul within central Anatolia, very different conclusions would probably be reached. For this reason, the objections in this study are not meant to cover or be omni-valid for all firms in Turkey.

A study such as this may be carried out according to sales terms for usage towards sales management functions. However, all of the customer objections were not included in the scope of these studies. But all salespeople need to be careful not to overreact to an objection.

After all, they may be dealing with a customer who just likes to complain. Complaints are irritating and time consuming. Making sales is more pleasant and enjoyable than handling complaints from their customers.

Buyers also have a number of techniques, which they use in negotiations. Sellers should be aware of their existence, for sometimes their effect can be devastating. *Lancaster and Jobber* (1990) describe a number of techniques designed to weaken the position of the unsuspecting sales negotiator.

A sales negotiation is sometimes like an iceberg. The customer sees the tip of the iceberg but does not see the value-added features below the surface (Manning and Reece, 1998).

## IX. CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

There have been previous studies relating to customer or consumer complaint behaviour. By definition, complaint behaviour may be stated as being the expression of a consumer's dissatisfaction in a variety of ways.

The concept of marketing communication encompasses the execution of all marketing actions and transactions of a marketing executive towards instigating the decision of making a purchase. Other than just marketing communication, the product, price and distribution also need consideration as variables to the communication. In a broad sense, one may consider marketing communication as the continuous dialogue between the customer and the firm.

A number of sales techniques reviewed to how the objectives may be accomplished. It is unrealistic for the sales representative to get through the sales techniques without the buyer raising an objection. Whenever an objection is raised, it has to answer, otherwise the sales representative will be unable to progress to closing the sale. By using an objections analysis process the sales representative can identify the main objections he can expect, categorize them price, product, time, administration service, requirement, and plan ways to forestall them or answer them.

The study model is descriptive and establishes as to how variable the distribution is in terms of firm as well as nature of objection, it also examines as to whether the firms and the nature of objections are related or not. The study does not aim to establish cause and effect relationship; however, once such a relationship is defined it is thought that it may be beneficial for future projections.

It is possible to reach the following conclusions from this study:

Customer objections, when examined by subject as well as by firm, were found to be different. As an important factor, the variation coefficients of the distribution of objections according to both criteria were found to be sufficiently high for acceptance of the first and second hypotheses of this study.

Customer objections, from the point of view of subject, were found to be inter-related. As such, it is possible to state that as a result of the acceptance of the third hypothesis of this study, knowledge of subjects for which objections were found to be inter-related would allow for sales management to be prepared for potential objections in similar subjects.

A similarity was found in customer objections distributed by firm. The acceptance of the fourth hypothesis indicates that firms active in different fields could find the opportunity to implement a common sales management policy for their groups and plan their training accordingly.

Problem subjects could be determined through various studies and concretized with customer objections. With these objections, customer needs and requirements, requests and expectations could be learnt and planning by the marketing departments done accordingly.

The stated objections, if learnt about and shared with relevant firm employees other than the sales group, would ease the solution of problems, prevent the raising of objections and also ease the responses of the sales group.

Current objections could be conveyed to and solved by relevant departments, units and authorized individuals. The most suitable responses and answers to such objections could be prepared beforehand during the sales planning phase. The sales group could be made conscious of responses through sales training, daily, weekly and monthly sales meetings. With such preparation, the sales representatives could be made to feel more confident during individual sales, which, in turn, would raise market yields. Sales costs could well be reduced and increased sales instigated.

Future studies could be made in relation to this subject by independent marketing research institutions, firm marketing and sales departments or by sales

training directorates, for instance, to investigate objection variation percentages in different time segments. By taking advantage of these objection percentages, better and more suitable marketing strategies, sales management policies and sales techniques could be developed. (Shao, 2002) A study such as this would need to be conducted frequently, the reason being that the nature of objections may be affected by the internal resources of the marketing department and firm and by fast-changing external factors. Thus, it may be necessary to conduct studies for every sales term.

It could be very beneficial if, later on, a broader sample primary study group was selected for research work under a single business area and focus was upon vendors or existing customers or if a study was conducted in a different field in order to create awareness of potential objections for sales representatives and then the data and findings were made more easily comparable.

Magazine advertising space sales representatives who wants to sell ads more effectively should consider trying to understand their clients better, rather than pressure them into buying. By listening to a client's objections, a sales representative can surmise what it is the client wants and how that client wants to buy advertising space. Sales reps should stop making sales pitches and more active listening (Gordon, 1995).

#### REFERENCES

- ANDERSON, Ralph, **Essentials of Personal Selling: the New Professionalism**, Prentice Hall, New Jersey, 1995, p.282.
- BAS (TORTOP) ,Sevim, “*Hipotez Testinde Alfa ve Beta Hataları ve Ölçülmesi*”, **İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi** 1974 Cilt :4 Sayı:1
- BERRY, Michael ve LINFO, Gordon, **Data Mining Techniques: For Marketing, Sales and Customer Support**, USA, John Wiley and Sons, Inc., 1997, p.5.
- BOWEN, Earl K. **Basic Statistics for Business and Economics** McGraw-Hill Book Co, 1982 p.68.
- BURNS, Alvin C. and, Ronald F. Bush, **Marketing Research**, Second Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1998, pp.97-112.
- CHALLAGALLA, Goutam, Tasadduq Shervani and George Huber, “*Supervisory Orientations and Salesperson Work Outcomes: The Moderating Effect of Salesperson Location*”, **Journal of Personal Selling and Sales Management**, v20 (Summer) 2000, pp.161-171.
- CHANDRASHEKERAN, Murali; Kevin McNeilly, Frederick A.Russ, and Detelina Marinova, “*From Uncertain Intentions to Actual Behavior: A Threshold Model of Whether and When Salespeople Quit*”, **Journal of Marketing Research**, v37(November), 2000, pp.463-479.
- CLARK, Colin and Trevor Pinch, “*Recontextualising Sales Resistance-A Response to Hunt and Bashaw*”, **Industrial Marketing Management**, v30, 2001, pp.637-643.
- COOPER, Pete, **Dealing with Customer Objections**, <http://www.iboost.com/manage/crm/3094.htm> /20.5.2005.
- DION, James E., **Retail Selling Ain't Brain Surgery, It's Twice As Hard-9 Steps to Successful Sales Relationships**, Published by J. C. Williams Group Limited, Toronto, 1995, pp. 56-57.
- DIXON, Andrea L., Rosann L.Spiro and Maqbul Jamil, “*Successful and Unsuccessful Sales Calls: Measuring Salesperson Attributions and Behavioural Intentions*”, **Journal of Marketing**, v65 (July) 2001, pp.64-78.
- DOYLE, Stephen X.; George Thomas Roth, “*Selling and Sales management in Action: The Use of Insight Coaching to Improve Relationship Selling*”, **The Journal of Personal Selling and Sales Management**, vXII, n1 (Winter) 1992, pp.59-64.

- DWYER, Sean; John Hill and Warren Martin, "An Empirical Investigation of Critical Success Factors in the Personal Selling Process for Homogeneous Goods", **Journal of Personal Selling and Sales Management**, v20 (Summer) 2000, pp.151-159.
- FILL, Chris, **Marketing Communications-Framework, Theories and Applications**, Prentice-Hall, London, 1995, p.17.
- FRIEDMAN, Harr J., **No Thanks I'm Just Looking-Professional Retail Sales Techniques For Turning Shoppers Into Buyers**, Kendall Hunt Publishing, United States, 1992, p.141.
- GRONSTEDT, Anders, **Müşteri Yüzyılı – Dünya Lideri Şirketlerden Entegre Pazarlama ve İletişim Dersleri**, Translated by S.Tanju Kalkay, Media Cat Kitapları, İstanbul, 2000, p.80.
- GODFREY, Mike, **Targeted Selling**, Prentice-Hall, Sydney, 1995, p.55.
- GORDON, Josh, "How to Motivate Your Client to Buy: Develop a Dialog With Your Client That Inspires Commitment", **Folio: The Magazine for Magazine Management**, v23 n19 1995, p.258.
- HANKE, John.E. ; Arthur G. Reitsch, **Understanding Business Statistics USA**, Richard D. Irwin, Inc.1992 pp.442, 480.
- HEIMAN E.Stephen; Diane Sanchez and Tad Tuleja, **The New Conceptual Selling**, Kogan Page, London, 2004, p.27.
- HOPKINS, Tom, **How to Master the Art of Selling**, Harper Collins Publishers, New York, 1994, pp.244-245.
- HUNT, Kenneth A., and R. Edward Bashaw, "A New Classification of Sales Resistance" **Industrial Marketing Management**", v28, 1999, pp.109-118.
- JOBBER, David and Geoff Lancaster, **Sales and Sales Management**, Sixth Edition, Prentice Hall, London, 2002, p.128.
- KENNEDY, Danielle, "Objection Overruled Sales Objections", **Entrepreneur**, v26 n99(May)1998, p.99.
- KOTLER, Philip and Gary Armstrong, **Principles of Marketing**, Eleventh Edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey, 2006, p.503.
- LANCASTER, Geoff and David Jobber, **Sales Techniques and Management**, Pitman Publishing, London, Second Edition, 1990, pp.88-93.
- MANNING, Gerald L.; Barry L. Reece, **Selling Today-Building Quality Partnerships**, Seventh Edition, Prentice Hall, New Jersey, 1998, p.277.
- MENGÜÇ, Bülent, "An Empirical Investigation of a Social Exchange Model of Organizational Citizenship Behaviours Across Two sales Situations: A Turkish Case", **Journal of Personal Selling and Sales Management**, v20 (Summer) 2000, pp.205-214.
- McDONALD, Malcolm H.B. and John W. Leppard, **How to Sell a Service-Guidelines for Effective Selling in Service Business**, Second Edition, Heinemann Professional Publishing, Oxford, 1990, pp.150-151.
- MURPHY, John H., and Isabella C.M. Cunningham, **Advertising and Marketing Communication Management**, The Dreyden Press, Forth Worth, 1993, p.331.
- OFIR, Chezy and Itamar Simonson, "In Search of Negative Customer Feedback: The Effect of Expecting to Evaluate on Satisfaction Evaluations", **Journal of Marketing Research**, v38 (May) 2001, pp.170-182.
- PETERSON, M.Robert, and George H.Lucas, "What Buyers Want Most From Salespeople: A View From The Senior Level", **Business Horizons**, v44 (September-October) 2001, pp.39-45.
- RAAIJ, W.Fred van ; Alain Strazzeri and Arch Woodside, "New Developments in Marketing Communications and Consumer Behavior", **Journal of Business Research**, v53, 2001, pp.59-61.
- SPEIER, Cheri, and Viswanath Venkatesh, "The Hidden Minefields in the Adoption of Sales Force Automation Technologies", **Journal of Marketing**, v66(July), 2002, pp.98-111.
- SIRGY, M.Joseph, **Integrated Marketing Communications: A System Approach**, Prentice-Hall, New Jersey, 1998, p.4
- SHAO,Alan.T,**Marketing Research :An Aid to Decision Making**'South -Western./Thomson Learning '2002 pp.71-72

- SMITH, Kirk; Eli Jones, and Edward Blair, "Managing Salesperson Motivation in a Territory Realignment", **Journal of Personal Selling and Sales Management**, v20 (Summer) 2000, pp.215-226.
- Successful Objection Handling**, <http://journeylearning.com/objection-handling.htm/20.5.2005>.
- WANG, Guangping, and Richard G. Netemeyer, "The Effects of Job Autonomy, Customer Demandingness, and Trait Competitiveness on Salesperson Learning, Self-Efficacy, and Performance", **Journal of the Academy of Marketing Science**, v30 (Summer) 2002, pp.217-228.
- VENKATESH, R.; Goutam Challagalla and Ajay K. Kohli, "Heterogeneity in Sales Districts: Beyond Individual-Level Predictors of Satisfaction and Performance", **Journal of the Academy of Marketing Science**, v29 (Summer) 2001, pp.238-254.
- WAGNER, Judy A.; Noreen M. Klein, and Janet E. Keith, "Selling Strategies: The Effects of Suggesting a Decision Structure to Novice and Expert Buyers", **Journal of Academy of Marketing Science**, v29 (Summer) 2001, pp.289-306.
- WELLS, William, and BURNETT, John, MORIARTY, Sandra, **Advertising Principles and Practice**, Fourth Edition, Prentice-Hall, New Jersey, 1998, pp. 97-98.
- WEITZ, Barton A.; Stephen B. Castleberry and John F.Tanner Jr. , **Selling Building Partnership**, Fourth Edition, McGraw-Hill Irwin, Boston, 2001, pp.315-318.
- WOTRUBA, Thomas R., **Sales Management-Concepts, Practice, and Cases**, Goodyear Publishing, Santa Monica, 1981, pp.1-2, 14, 22.



## Kırgızistan'da Demokratik Yerinden Yönetim: Reform Uygulamaları ve Sorunlar

Doç. Dr. Süreyya SAKINÇ

Celal Bayar Üniversitesi, İİBF, Maliye Bölümü, MANİSA

### ÖZET

Kırgızistan'ın bağımsızlığını kazandıktan sonra kabul ettiği ilk önemli yasa "Kırgız Cumhuriyeti Yerel Yönetimleri" ile ilgilidir. 1993'te Kırgızistan Anayasası yerel yönetimleri yürütme erkinin bir unsuru olarak görmüş, yerel yönetimler devlet idareleri ve yerel yönetimler arasındaki erkler paylaşımı ilkesine dayandırılmıştır. Yerel yönetimler ile ilgili reformların birinci aşamasında (1995-2001) Bişkek şehri yönetimi yerel özerklik ilkesine göre düzenlenmiş; rayon ve oblast alt yönetimleri ile ilgili yeni düzenlemeler yapılmıştır. Devam eden ikinci aşamada ise oblast ve rayon düzeyinde henüz kurumsal ve yasal dönüşüm gerçekleştirilmemiştir. Reformların zayıf noktası yönetimler arasındaki mali ilişkiler alanındadır. Reformun olumlu katkısı, yerel organların seçimle oluşturulmasıdır. 2002 yılında kabul edilen yeni yerel yönetimler yasası daha ileri bir reform için önemli bir başlangıç sayılmaktadır.

**Anahtar Kelimeler:** Yerel yönetim, Kırgızistan, yerinden yönetim, demokratik yerinden yönetim

### Democratic Decentralization In The Kyrgyz Republic: Local Government Reform And Issues

### ABSTRACT

The Law "On Local Government in the Kyrgyz Republic" which was adopted after independency of the Kyrgyz Republic. The Constitution of the Kyrgyz Republic adopted in 1993 established local government as one of the components of the government power and identified that the local government in the Kyrgyz Republic is based on the principle of division of powers between the state administrations and local governments. In the first stage (1994-2001) Bishkek city was transferred to local government principles; towns of raion and Oblast subordination. The second stage of the reform is still going on. The weakness of the reform is the fiscal relations and economic base of the local governments. The positive feature of the reform is the introduction of the principles of electiveness of heads of local governments.

**Key words:** Local government, Kyrgyzstan, decentralization, democratic decentralization

### GİRİŞ

Kırgızistan bağımsızlığını kazandıktan sonra ilk reform uygulamasına kamu yönetimi alanında başlamıştır. 1991 yılında idari reformun birinci aşamasında "Özerk Yerel Yönetim ve Yerel İdari Yönetim" yasası ile yerel idari organların yetkileri yerel meclislere devredildi. Ancak reformun bu ilk aşamasında merkezi idare ile yerel organlar arasında yetki devri konusunda çıkan sorunlar ve orta yönetim kademesinin kurulma zorunluluğu sonucunda, 1992 yılında yapılan strateji değişikliği ile ikili bir yerel yönetim modeli benimsendi. Özerk yerel yönetim türleri "yerel meclisler" ve "bölgesel yerel yönetim organları" olarak ikiye ayrıldı ve yerel idari kurumlar ise üst kademe idari organlar olarak tanımlandı.

1993 yılında, güçler ayrılığı ilkesi getirilmiş ve kamu yönetimi merkezi ve yerel düzeyde yeniden örgütlenmiştir. İdari yapı organizasyonunda en üst yönetim kademesinde ulusal (merkezi) yönetim, ara kademe (il veya bölge düzeyinde) Oblast, en alt kademe (şehir) rayon bulunmaktadır. Oblast yönetiminin başı “akim” ve rayon yöneticileri Cumhurbaşkanı tarafından atanmaktadır. 1996 yılında merkezi hükümet bakanlıklarının sayısı azaltılmış ve kamu yönetimi “demokratik yönetim” ve “piyasa ekonomisi kuralları” bakımından yapısal ve yönetimler arası ilişkiler temelinde yeniden düzenlenmiştir.

## I. DEMOKRATİK YERİNDEN YÖNETİMİN ESASLARI VE KOŞULLARI

Yerinden yönetimin demokratik olma özelliği yerelleşmenin bir yan ürünü olarak ortaya çıkmaktadır. Demokratik yerinden yönetim, otoritenin insan haklarının koruması altındaki vatandaşlarına karşı sorumlu olan ve onlara ulaşabilen yerel organlara devredildiği bir sistemdir. Demokratik yerinden yönetimin temel unsurları şunlardır (CROOK and MANOR, 2000: 11-12):

**Katılım ve Hesap Verme Sorumluluğu:** Seçilmiş yöneticiler kendilerine oy veren vatandaşlarına daha yakın ve onların taleplerine karşı daha duyarlıdır. Yerinden yönetimli bir kamusal otorite vatandaşlarının ilgisini politikaya çekerek vatandaşlara seçimler yoluyla kendisini kontrol etme ve yaptıklarını gözetleme hakkını vermeli ve böylece hesap vermede sorumluluk anlayışını benimsemelidir.

**Saydamlık:** Demokratik yerinden yönetim, hükümetin uygulamalarını sıradan vatandaşlar için daha anlaşılabilir ve denetlenebilir hale getirir. Saydamlık katılım ve hesap verme sorumluluğunun bir gereğidir.

**Açıklık:** Vatandaşlar, tek bir yasama organına, vali veya bakana ulaşmak yerine, yerel düzeyde çok sayıda meclis üyesine ulaşma olanağına kavuşur. Böylece doğrudan lobi faaliyetleri yapabilir. Açıklık, saydamlığı ve vatandaşların yöneticilere daha kolay ulaşma ve onları etkileyebilme olanaklarını artırır.

**Dürüstlük:** Demokratik yerinden yönetim kendiliğinden yolsuzluğu önleyemez, ama azaltabilir. Yerel yönetimlere mali fonların merkezden dağıtılması yerine, yerel organların denetiminden geçerek ve halkı bilgilendirmek suretiyle yerinden dağıtılsa, yolsuzluk azaltılabilir.

Yerinden yönetimin demokratiklik ve yönetsel bakımlardan bir karşılaştırması yapılabilir. Aşağıdaki tabloda bu ayırım görülmektedir.

**Tablo 1: Demokratik ve Hiyerarşik Yapı Ayırımı**

Demokrasi	Kamu Yönetimi
Politika	Yönetim
Katılım	Hizmetin sunumu
Girdiler	Çıktılar
Talep yönlü	Arz Yönlü
Karar alma	Politika yürütme
Yurttaşlık eğitimi	Kurumsal yapılanma

Dahl, demokratik süreci tanımlayan beş kriterden bahsetmektedir. Bunlar, a) vatandaşların tercihlerini açıkça ve eşit oylama ile ifade etmesi; b) karar alma sürecine etkin katılım; c) vatandaşların yeterli ve doğru şekilde kamu otoriteleri tarafından bilgilendirilmesi; d) vatandaşların karar verme haklarının korunması; e) toplumun seçmen niteliğine sahip olan hiçbir üyesinin bu süreçten dışlanmaması (Dahl, 1985: 59-60). Sayılan bu koşullar demokrasinin olduğu kadar, yerel demokrasinin de temel koşulları sayılmaktadır.

**Tablo 2: Demokratik Yerinden Yönetimi Güçlendirecek Faktörler**

Açıklık ve Dürüstlük	Yerel Sivil Toplumun Güçlendirilmesi
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bütçenin şeffaf olması</li> <li>- Kamu satın alımları ile ilgili kuralların olması ve açıklık</li> <li>- Kamuoyunun yerel yönetim belgelerine ulaşmalarını sağlayacak kuralların olması</li> <li>- Yerel yönetim kararlarından ve toplantılardan halkın genel duyurular ile bilgilendirilmesi</li> <li>- Yerel yönetimler tarafından organize edilen ve vatandaşların üye olduğu danışma meclislerinin varlığı ve etkinliği</li> <li>- Yerel yönetimlerin halkı sürekli bilgilendirecek ücretsiz bültenlerinin yayınlanması</li> <li>- Yerel yönetim birimlerinde rüşvet, kayırmacılık, ayırmacılık, görevi savsaklama ile ilgili vatandaşların şikayetlerinin dikkate alınması</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sivil toplum örgütlerinin sayısının artırılması</li> <li>- Vatandaşların sivil toplum kuruluşlarında aktif görev almalarının ve üye olmalarının teşvik edilmesi</li> <li>- Vatandaşların gönüllü katılımlarının sağlanması</li> <li>- Sivil toplum örgütlerinin lobicilik faaliyetlerinin yaygınlaşması</li> </ul>

Yerel özerkliğin tanımında merkezi otoritenin koyduğu sınırlar içerisinde yerel halkın kendi kendini yönetmesi ilkesi temeldir. Hal böyle olunca, yerel demokrasi ile yerel iktidar kastedilmediği kesindir. Yerel demokrasi, demokratik değerlerin yerel yönetimler için geçerli kılınmasından öte bir şey değildir. Ayrıca, yerel yönetimlerin demokratik birer siyasal kurum olarak görüldüğünü de unutmamak gerekir (GÖRMEZ, 1997: 70). Demokrasi kavramının başlıca öğeleri olan yurttaş katılımı, çoğunluk ilkesi ve önderlerin hem dayanışmaya önem vermeleri hem de seçmene karşı hesap verme sorumluluğu duymaları, yerel ölçekte de geçerli değerlerdir (KELEŞ ve YAVUZ, 1989: 24).

## II. BAĞIMSIZ DEVLETLER TOPLULUĞUNDA YEREL YÖNETİM SİSTEMLERİ

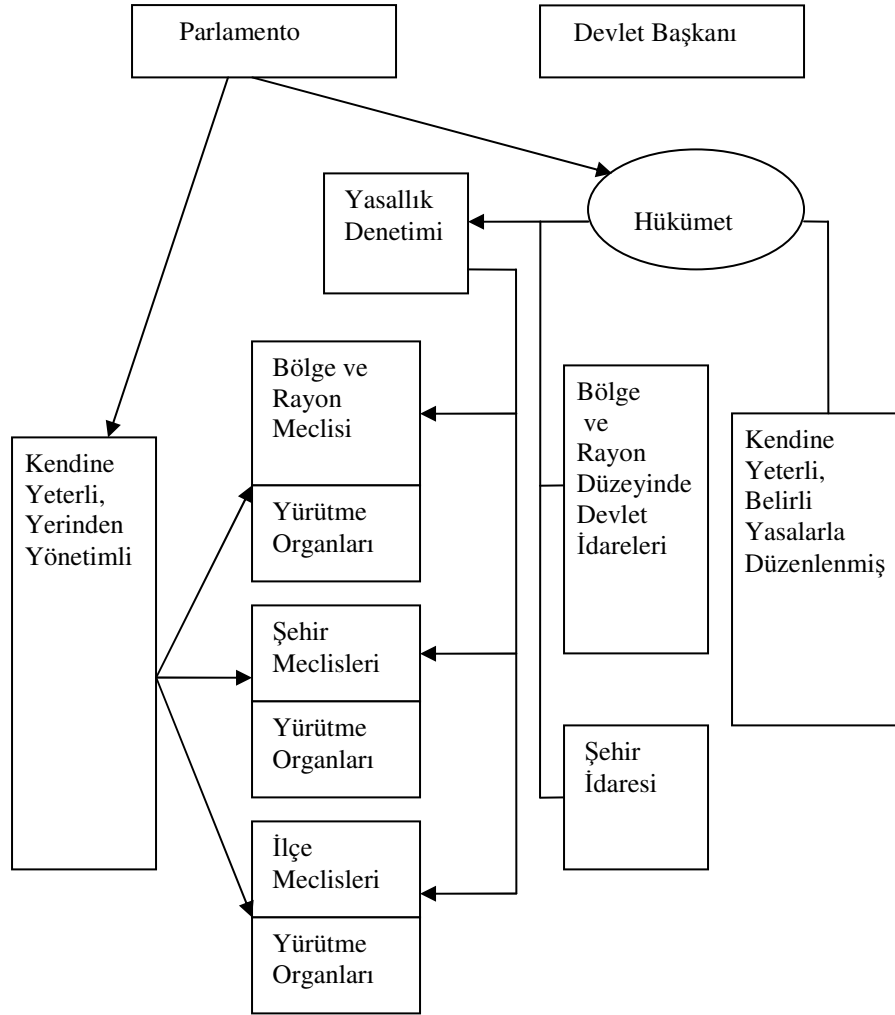
Eski Sovyetler Birliği ülkelerinde birbirlerinden farklı üç yerel yönetim modeli bulunmaktadır. Bağımsız Devletler Topluluğu ülkelerindeki farklı yerel yönetim modelleri uygun bir karşılaştırmayı güçleştirmektedir. Bununla beraber bu ülkelerdeki yerel yönetim reformu uygulamalarını daha iyi anlayabilmek için bize faydalı bir örnek sunmaktadır (POPA and MUNTEANU, 2001: 30-33):

### İdari Yerinden Yönetim ( Yerindelik Esasına Göre)

Yerindelik esasına göre yönetilen yerel yönetimler, yerel işlerini kendi sorumlulukları altında bağımsız olarak yerine getirirler. Bu yönetimler gerçek

anlamda yerinden yönetim ilkesine dayalı olmasa da benzer kabul edilmektedirler. Rusya Federasyonu idari yerinden yönetim ilkelerine uygun düzenlemeler benimsemiştir. Rusya Anayasası yerel yönetimlere mali özerklik tanıyan ve yerel yönetimlerin mülkiyet haklarını koruyan düzenlemeler yapmıştır. Devlet, yerel yönetimlere ilave sorumluluklar yüklenmesi halinde merkezden gelir transferi yapmakla yükümlü tutulmuştur. Bununla beraber, federal yasa yerel yönetim organlarına tam otonomi tanımamıştır. Sonuçta yerel yönetimlerin sayıları bölgesel yönetimler tarafından artırabilir veya azaltabilir. Federal organların yerel özerklik ilkesine uygun olarak kendi yasalarını uygulama hakları olmakla beraber, bu ilke ve normlar federal veya bölgesel düzenlemelerle ihlal edilebilmektedir.

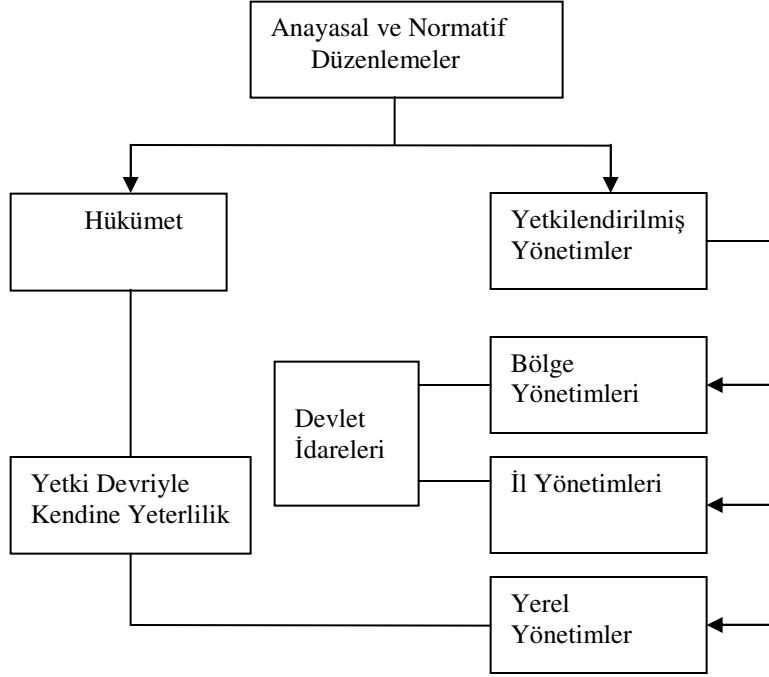
**Şekil 1: Yerindelik Esasına Göre İdari Yerinden Yönetim Sistemi**



### Karma Yerinden Yönetim ( Yetki Devri Esasına Göre)

Yetki devri esasına göre yerinden yönetim sisteminde yerel organlar devletin kontrolü altında idari özerkliğe sahiptirler. Devlet tarafından atanmış yöneticiler eliyle yerel yönetim organlarına (belediyeler, ilçe yönetimleri, rayonlar) belirli görevler ve fonksiyonlar devredilir. Ukrayna buna en uygun örnektir. Ukrayna'da yerel yönetimlere kendi kendine yeterli olma hakkı tanınmamıştır. Devlet tarafından sadece belirli görev ve yetkiler devredilmiştir. Dolayısıyla bu yetkilerin kullanılması merkezi otoritenin iznine bağlıdır.

### Şekil 2: Yetki Devri Esasına Göre Karma Yerinden Yönetim Sistemi

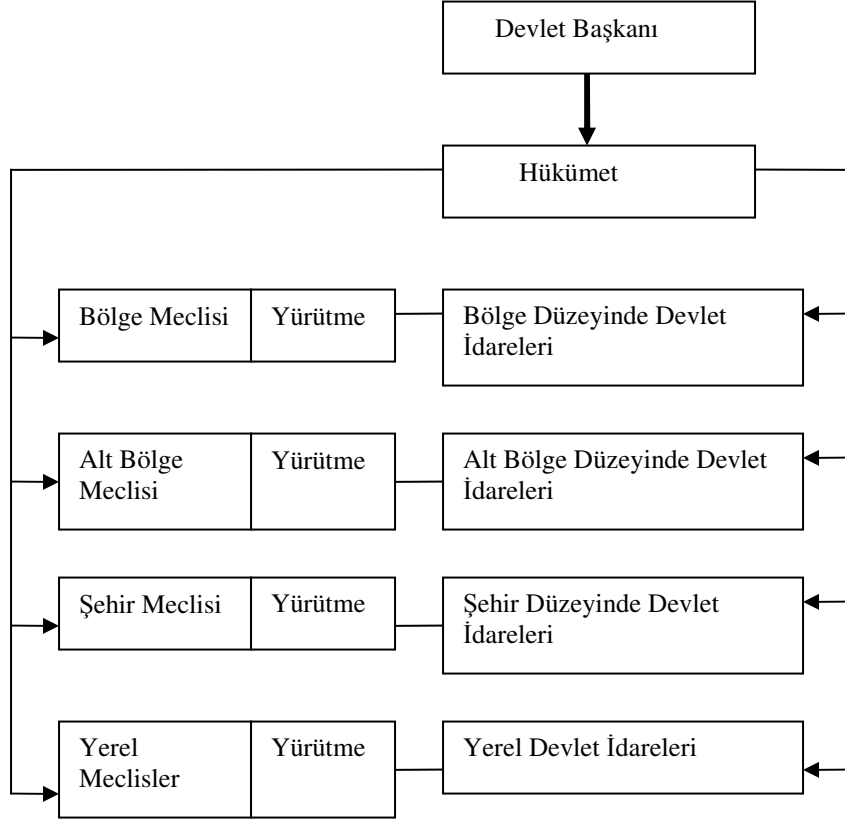


Bu uygulama, yerel inisiyatif ve idari kurumların bağımsızlığını engelleyicidir. Bu sisteme dahil diğer ülkelere Gürcistan ve Ermenistan örnek verilebilir.

### Merkezileşmiş Yerinden Yönetim ( Hiyerarşik Esasa Göre)

Yerel kamusal kurumlar, yerel düzeyde devletin hizmet sunumu fonksiyonunu yerine getirirler. Bu sistem bir tür hiyerarşik piramit yaratır. Kamu kesiminde yönetim merkezi idarenin sorumluluğundadır. Kırgızistan anayasası merkezi hükümet ile yerel yönetimler arasındaki fonksiyonların ayırımına işaret etmekteyse de devlet tüm yerel organların yeniden oluşturulması ve kontrolü hakkını elinde bulundurmaktadır.

**Şekil 3: Hiyerarşik Esasa Göre Merkezileşmiş Yerinden Yönetim Sistemi**



Gücün devletin otoritesi altında bulundurulması, yerel devlet örgütlerinin kendi toplulukları adına hareket etmelerine engel olmaktadır. Kırgızistan'da yerel meclislerin başkanları aynı zamanda yerel kamu yönetim organlarının da yöneticileridir. Bu sistemle yönetilen ülkelere örnek olarak Tacikistan, Kırgızistan, Özbekistan ve Azerbaycan verilebilir.

### **III. KIRGIZİSTAN'DA SOVYET DÖNEMİ MİRASI VE POLİTİK REFORMLAR (1991-1996)**

Eski Sovyetler Birliği Ülkelerinde tüm yönetim kademelerinde demokratik olan ve olmayan unsurlar bir arada bulunmaktaydı. Bu ülkelerin çoğunda merkezi otorite, bağımsızlığın kazanılmasından önce gücü elinde bulunduran aynı kişiler tarafından temsil edilmiştir. Bu ülkelere örnek olarak Kırgızistan, Kazakistan, Özbekistan ve Türkmenistan verilebilir. Sonuç olarak bu ülkeler yerel yönetim sistemi olarak Eski Sovyetler Birliği modelini benimsediler. Bu geriye dönüş, yerel yönetimlerde reform sürecini geciktirmiştir.

**Bağımsızlık Sonrası Cumhuriyetler Arasında Bölgesel Çatışmalar Şiddetlenmişti:** Sovyetler Birliğinde merkezi otorite federasyonlara (Cumhuriyetler, Bölgeler ve Otonom Bölgeler) tahsis ettiği kaynakları ve devrettiği yetkileri bu Cumhuriyetlerdeki ayrılıkçı talepleri karşılamak ve bu ülkelerdeki liderlerin içerdeki rakiplerine karşı desteklemek amacıyla kullanmıştı. Sovyetler Birliği dağıldıktan sonra bölgesel çatışmalar devam etti. Bazı ülkeler (örneğin Gürcistan) bağımsızlık öncesi sınırlarının neredeyse üçte birini kaybetti.

**Yerel Demokrasi Uygulamaları Zayıflamıştı:** Eski Sovyet Cumhuriyetlerinde demokratik kurumlar zayıflamıştı ve bazılarında yerel yönetim kurumları batılı bazı ülkelerin birer kopyasıydı. Halkın yerel düzeyde politik sürece katılımı sınırlıydı ve yerel seçimler çoğu kez dekoratif bir özellik taşıyordu. Referandum ender uygulamalardandı.

**Seçimler Yerel Politik Liderler Yaratamamıştı:** 1991 yılından sonra yapılan seçimler, halka önemli bir değişim ve dönüşümün gerçekleştirildiği inancını kuvvetlendirecek sembolik bir önem taşıyordu. Gerçekte seçimler sonrasında eski yerel ve merkezi elitler yeniden iğbaşına geldiler. Yeni Cumhuriyetlerdeki merkezi otoriteler istenmeyen adayların seçimle işbaşına gelmelerini engelleyecek önlemler aldılar. Bu süreçte yerel yöneticilerin ve önemli mevkilerdeki kamu yöneticilerinin atamayla işbaşına getirilmeleri tercih edildi. Bu uygulama, “Avrupa Yerel Yönetimler Özerklik Şartı”nın.....Yerel yönetimler, yetkilerini demokratik yollarla seçilen organları eliyle kullanırlar” ilkesine aykırıydı.

**Vatandaşın Yönetime Aktif Katılımı Sınırlıydı:** Doğrudan demokrasi biçimleri nadiren kullanılmaktaydı. Halkın politik karar alma sürecine katılma derecesi oldukça düşüktü.

**Etnik Azınlıklar Sorunu Yerelleşme Önünde Engel Oluşturmaktaydı:** Eski Sovyet Cumhuriyetlerinde azınlık nüfusu sayıca ve politik olarak dağınık vaziyetteydi. Örneğin Kırgızistan nüfusunun % 20 sini Ruslar oluşturmaktaydı. Özbeklerin % 30 u Tacikistan’ın Kuzeyine ve Kazakistan’ın güneyinde yaşamaktadır. Pek çok Kazak da Taşkent bölgesinde yaşamaktadır. Bu şekilde birbirinden farklı fakat birlikte yaşayan etnik toplulukların varlığı, her ülkede etnik kültürel cepler yaratmış ve etnik bölgesel çatışmaların bir ülkeden diğerine yayılmasında etkili olmuştur.

Kırgızistan’da ilk politik ve idari reformlar Sovyet Döneminde 1989-90 döneminde başlamıştır. Komünist Parti yönetimindeki Kırgızistan’da reformlar pratik uygulamalar içermekteydi. Kamu yönetiminin her alanında Komünist Parti egemendi. Reformlar için ikinci adım 1990 yılında Akayev’in devlet başkanı olarak seçilmesi ile başlatılmıştır. 1991 yılında Kırgızistan Parlamentosu Kırgızistan’ı bağımsız, demokratik bir devlet olarak duyurdu ve bağımsızlık sonrası dönemde ilk anayasa Mayıs 1993’te kabul edildi. 1993 Anayasasının demokratik ilkeleri şunlardı: a) yasama, yürütme ve yargı erklerinin birbirinden ayrılması; b) devlet başkanının doğrudan halk tarafından seçilmesi; c) merkezi hükümet yönetimi ile yerel yönetimler arasında bir ayırımın yapılması.

1992 yılında “Yerel Yönetimler ve Yerel Kamu İdaresi Kanunu” ile yerel yönetimler ikili bir yaklaşıma dayandırıldı. Özerk yerel yönetimler olarak “yerel meclisler ve bölgesel organlar” ile “halklar meclisi” tanımlanmıştır. Yerel yönetimler yetkilerini bu karar organları aracılığı ile kullanmaktadır. Yeni sistem, yerel yönetimler ile merkezi yürütme organları arasında fonksiyon ve yetki paylaşımına göre yapılandırılmıştır (ALYMKULOV and KULATOV, 2001: 526). 1993 Anayasası'na göre, “Kırgız Cumhuriyetinde özerk yerel yönetim yasalar ve kendi yetkileri dahilinde yerel topluluklar eliyle yürütülür.” Böylece, Avrupa Konseyi Yerel Özerklik Bildirisi'nde “yerel otoritelerin, yerel halkın ihtiyaçlarını kendi sorumlulukları altında yasal sınırlar içinde düzenleme ve yönetme hak ve yeteneği” olarak tanımlanan yerel özerklik, Kırgız Cumhuriyeti Anayasası tarafında da benimsenmiştir.

Sistematik yerel yönetim reformuna 1994 yılında başlanmıştır. Başbakan başkanlığında kurulan “Yerel Yönetim Reformu Komisyonu” Cumhuriyet tarihinde ilk olarak yerel yönetimleri ve organlarını tanımlayan ve özerk yerel yönetimin örgütsel, yasal, mali ve ekonomik esaslarını ortaya koyan “Yerel Yönetim Organizasyonunun Temel Esasları” isimli yasa taslağı hazırlamış ve bu yasa tasarı Devlet Başkanı tarafından onaylanmıştır. Bu yasa ile ayıl (köy), ilçe ve şehir düzeyinde yerel yönetimler kurulmuş ve bu sisteme rayonlar ve oblastlar da dahil edilmiştir. Yasanın ilk uygulaması Ekim 1994 yılında özgür ve demokratik yerel meclis üyeliği seçimi ile gerçekleştirilmiştir. Yerel yönetim organlarının seçimi süreci 1995 yılında rayon ve oblast meclis üyelerinin seçimi ile tamamlanmıştır. Aynı yıl, Kırgızistan için olduğu kadar Orta Asya Cumhuriyetleri tarihinde bir ilk olarak bir belediye başkanı seçimle işbaşına gelmiştir. Bişkek Şehri belediye başkanı seçimiyle Orta Asya'da ilk kez seçimle uluslar arası standartlarda bir belediye kurulmuştur.

1995 yılında demokrasinin gelişmesi amacıyla yerel yönetimlerle ilgili yapılan düzenlemeler yeterli olmamış ve Anayasada yeni ilaveler ve düzeltmeler yapılmıştır. 1996 yılında yapılan referandum ile **Anayasanın 7. maddesinde yapılan değişiklik ile** merkezi idare ile yerel yönetimler arasındaki ilişkiler ayırma prensibi yerine -ki bu prensip iki yönetim kademesi arasındaki işbirliğini engelleyici nitelikteydi- fonksiyonların ayrıştırılması prensibine dayandırılmıştır.

#### **IV. POLİTİK VE İDARİ REFORMLARIN İKİNCİ AŞAMASI (1996 Sonrası Dönem)**

1999 yılında Cumhurbaşkanı Aksar Akayev tarafından çıkartılan Kararname ile yerel yönetimlerin geliştirilmesi için 1999-2001 dönemini kapsayacak reform esasları benimsenmiştir. Buna göre,

- yerel yönetimlerin toplum içindeki rolü artırılacaktır;
- yerel topluluklardaki yerel yönetimler fonksiyonlarını etkin şekilde yerine getirecektir ve yetkilerini diğer yerel toplulukların organlarına (site yönetimleri, mahalle yönetimleri gibi) devretmeyeceklerdir;



- yerel organlar profesyonellikten uzaklaşmışlardır ve bu yeteneksizlik tüm düzeylerde yerel organların kararlarına etki etmektedir (ALYMKULOV and KULATOV, 2001: 528).

Kırgızistan'daki idari reformların en önemli sorunlarından birisi, çağdaş ve etkin bir kamu yönetimi için yasal bir çerçevenin olmamasıdır. Yerel yöneticilerin yetenek ve yeterlilikleri sınırlıdır. Modern ve nitelikli bir yerel hizmet sunumunun gerçekleştirilememesi diğer bir önemli sorundur. Mesleki eğitim yetersizdir. Yolsuzluk, kamu yönetiminin karşılaştığı bir diğer sorundur.

Başkan Akaev 2000 yılında geniş yetkilerle donatılmış “Özerk Yerel Yönetimler Reform Komisyonu” kurmuştur. Bu düzenlemeler yerel komisyonları güçlendirmiş ve aynı yıl Yerel Yönetimler ve Bölgesel Kalkınma Bakanlığı kurulmuştur. 2001 yılında ilçe ve köylerde yerel yönetimlerin başındaki yöneticiler ilk kez doğrudan halk tarafından seçilmiştir. Bu seçim 9 pilot ilçe ve köyde gerçekleştirilmiştir.

2002 yılında kabul edilen “Yerel Yönetimler ve Yerel Kamu İdareleri” yasası yerel yönetimler için aşağıdaki esasları kabul etmiştir (KUTANOV, 2002: 52):

- yasallık ve sosyal adalet;
- kendi kendine yeterlilik, kendi kendine finansman, kendi kendine kural koyma;
- halkın vatandaş toplantıları ve kongreleri yoluyla olduğu kadar, yerel meclisler eliyle de kendi isteklerini yerine getirmeleri;
- yerel toplulukların hak ve çıkarlarının korunması;
- demokrasi, açıklık ve hesap verme;
- karar alma sürecinde kolektif ve özgür tartışma;
- yerel meclislere kendi sorunlarını çözmede bağımsızlıklarının tanınması.

## V. KIRGIZİSTAN'DA ANAYASAL İDARİ YAPI VE İDARELER ARASI İLİŞKİLERİN ESASLARI

Kırgızistan'da üçlü bir yönetim kademesi bulunmaktadır. En üst kademede Oblast yönetimi ve özel statülü Bişkek Şehri yönetimi bulunmaktadır. Oblast yönetiminin altında Rayon yönetimleri ve oblast şehirleri bulunmaktadır. En alt düzeyde ise Aiyl (köyler) yönetimi ve rayon şehirleri bulunmaktadır. Kırgızistan'da 7 oblast (bölge) ve 43 Rayon bulunmaktadır. Oblastların ve Rayonların yöneticileri (governor ve akim) Devlet başkanı tarafından atanır ve bu yönetimler seçimle oluşturulan yerel meclislere sahiptir. Oblast alt kademe şehirlerine yerel yönetim organı sıfatı 2001 yılında tanınmıştır.

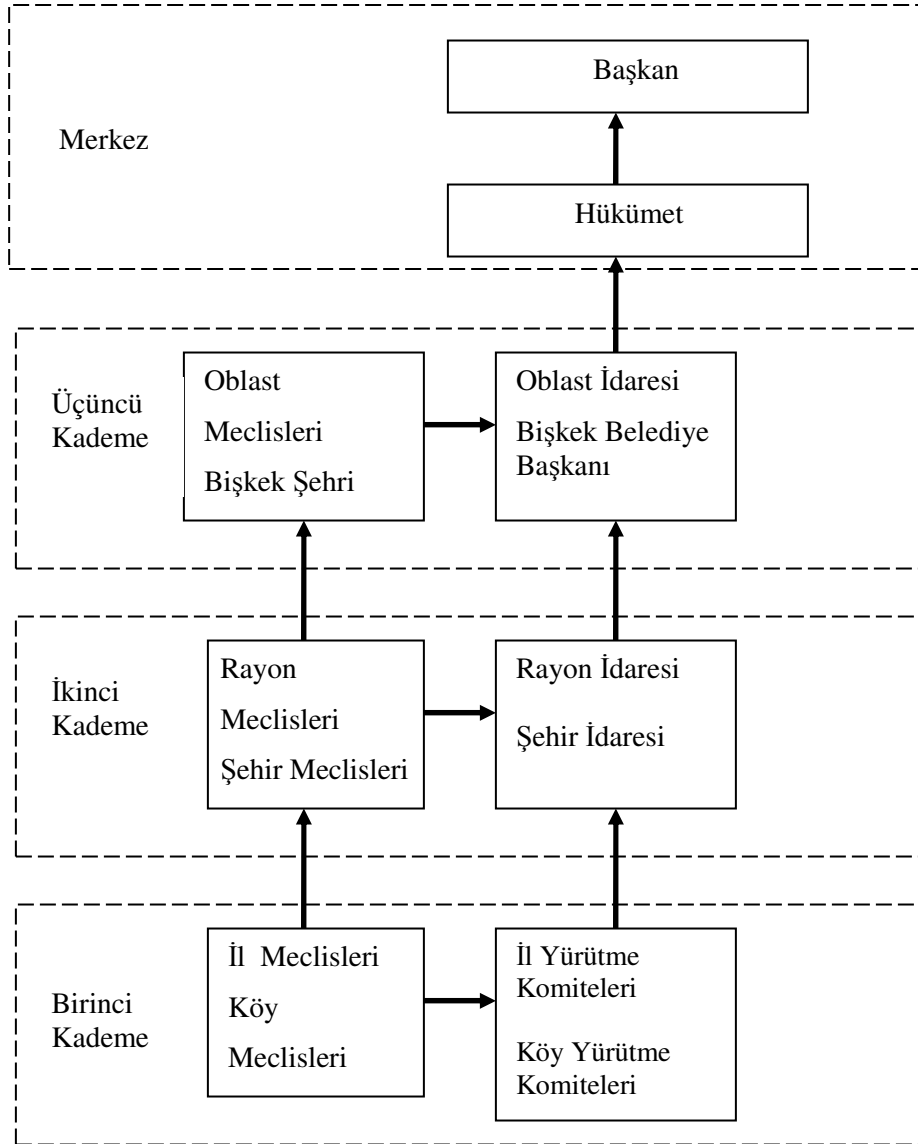
**Oblast Yönetimleri:** Oblast (bölge) yönetimi bölgede merkezi hükümeti temsil eder. Oblast yönetiminin başı olan vali (governor), merkezi hükümetin kararlarını uygular. Oblast yönetimi merkezi hükümetin fonksiyonlarını da üstlenmektedir. Bu nedenle fonksiyonların çakışması söz konusudur.

**Rayon Yönetimleri:** Rayon yönetimi akim tarafından temsil edilir ve merkezi hükümet tarafından uygulamaya konulan ekonomik ve sosyal önlemleri yerine getirir. Ayrıca kendi yönetim alanı içindeki yerel yönetimlerin

faaliyetlerini kontrol eder. Rayon yönetiminin hizmet fonksiyonları da Oblast ve merkezi yönetimin fonksiyonlarıyla çakışmaktadır.

**Köy Yönetimleri:** Yerel yönetimler Köy düzeyinde tanımlanmıştır. Aiyıl okmotu başcısı kırsal yönetimin en üst organıdır. Kırsal yönetimin bütçeyi hazırlamak, sosyal ve ekonomik kalkınma programlarını hazırlamak, belediye varlıklarını ve mali kaynakları yönetmek, hukuk ve kamu düzeni sağlamak gibi görevleri bulunmaktadır.

**Şekil 4: Kırgızistan'da Yönetim Kademeleri**



Merkezi yönetimin bölgeler ve iller üzerinde sıkı bir kontrolü bulunmaktadır. Kırsal kesimdeki yerel yönetimler köy meclisleri (aiyl okmotu) ile yönetilmektedir. Köy meclisleri aldıkları kararları uygulamak ve yerel idari işleri meclis adına yapmak üzere bir köy yöneticisini (aiyl bashchysy) atarlar. Köy yöneticisi, dört yıllığına ve meclisin açık oylaması ile atanır.

Kentlerdeki yerel meclisler (shaar bashkarması) şehir yönetimlerinin en üst yönetim ve karar alma organıdır. Belediye başkanı (shaar bascısı) şehir meclisinin başkanı ve en üst yürütme organıdır. Belediye başkanları 2001'in sonundan itibaren doğrudan halk tarafından seçilmektedir. Osh, Jalal-Abad, Talas, Balykchy, Suliukta, Kara-Kol, Kyzyl-Kiya, Mailuu-Suu ve Tash-Kuyr şehirlerine kendi yerel işlerinin yönetimi hakkı verilmiştir. Bu yetkilendirme özerk yerinden yönetim ve yetki devri esaslarına göre yapılmaktadır. Özerk yerinden yönetim ilkesi yerel meclisler tarafından yerine getirilmektedir. Bu meclisler yönetim alanları içinde ekonomik ve sosyal gelişmenin sağlanması ve nüfusun sosyal bakımdan korunması ile ilgili programları onaylar ve uygularlar. Yerel meclisler belediye başkanını ve şehir meclisi başkanını 2/3 oy çokluğu ile görevinden alabilir (SAKINÇ, 2003: 451).

Yerel meclisler özerk yerel yönetim organlarıdır ve yönetim alanı içinde genel, eşit ve doğrudan oylama ile 5 yıllığına seçilir. Her yönetim kademesinde (oblast, rayon, şehir, şehir özel yönetimi, kasaba ve köy) yerel meclisler seçime oluşturulur. Kırgız Cumhuriyeti Anayasasının 76. ve 77. maddeleri yerel devlet idarelerini düzenlenmektedir. 76. maddeye göre "idari bölgeler bakımından (oblast, rayon ve köyler) yürütme gücü yerel devlet idareleri tarafından yerine getirilir." 77. maddeye göre, "yerel yönetim idareleri Kırgız Cumhuriyeti Anayasası ve yasalarına göre yönetilirler. Yerel devlet idarelerinin kararları kendi yönetim alanları içinde bağlayıcı niteliktedir." (SAKINÇ, 2003: 451).

**Anayasanın 94. maddesine göre** yerel yönetimler belirli devlet yetkileriyle donatılabilir ve amaçlarını gerçekleştirmek üzere kendilerine gerekli malzeme, mali kaynak ve diğer araçlarla yetkilendirilirler. Yerel yönetim organları devredilen yetkilerin kullanılması bakımından devlete karşı sorumludurlar. Bu düzenleme, yönetim kademeleri arasındaki fonksiyonların ayrıştırılması prensibi ile uyumamaktadır.

Politik sistem karar alma, uygulama ve denetim bakımlarından merkezidir. Hükümet organlarının fonksiyonları açıkça ve kesin olarak tanımlanmamıştır. Bakanlıklar ve idari birimler arasında koordinasyon eksikliği, etkin olmayan performans düzeyi ve idari birimler ile kamu çıkarları arasında bir ilişki noksanlığı bulunmaktadır. Kırgızistan Anayasası güçlü başkanlık sistemini benimsemiştir. Buna göre Başkan iç ve dış politikayı belirler; hükümeti belirleyerek bakanları, idari birimlerin yöneticilerini, valileri ve yerel yönetim organlarının yöneticilerini atar. İdareler arası ilişkilerde en önemli sorunlardan birisi olarak idari ve politik organlar arasında sorumluluk ve fonksiyonların açıkça tanımlanmaması görülmektedir (CUKROWSKI, DABROWSKI, GORTAT and MOGILEVSKY, 2002: 35).

Başkan, bakanlar, merkezi idari yöneticiler ve yüksek dereceli yerel yöneticiler yerel yönetimler yasaının gerekli saydığı denetimleri yerel yönetim organları üzerinde uygularlar. Başkan ve Hükümetin yerel yöneticileri görevden alma yetkileri bulunmaktadır. Bunun dışında Bakanlıkların yerel yönetimler üzerindeki denetimleri farklı biçimler almaktadır. Örneğin, Maliye Bakanlığı yerel bütçelerin hazırlanması ve uygulanması ile ilgili esasları belirlemektedir. Adalet bakanlığı, yerel yönetim organları tarafından onaylanan kararların yasallığını denetler. Kırgız Cumhuriyeti Muhasebe Odası, periyodik olarak yerel yönetimlerin harcamalarını mali bakımdan denetler (ALYMKULOV and KULATOV, 2001: 547)

Oblast, rayon ve aiyh hükümetleri arasındaki ilişkiler hiyerarşiktir. Yöneticilerin atamayla gelmesi bürokratik merkeziyetçiliğin varlığını göstermektedir. Bu nedenle yerel yöneticilerin halka karşı sorumlulukları zayıftır.

## **VI. YEREL YÖNETİMLER REFORMUNUN DEMOKRATİKLEŞME SÜRECİNDE DEĞERLENDİRİLMESİ**

Kırgızistan'ın bağımsızlığını kazandığı 1991 yılından başlayarak hızla girdiği reform sürecinde en önemli alan, kamu yönetimidir. Kamu yönetimini ilgilendiren pek çok yasa ve Cumhurbaşkanlığı kararnameleri çıkarılmasına karşılık, devletin kurumsal idari yapısını ve yerel yönetimlerin özerkliğini geliştirecek kapsamlı ve bütünüleyici bir yasal altyapı ve ulusal bir politika oluşturulamamıştır. Kırgızistan'da demokratik bir yerinden yönetim için gerekli uygulamalar ve mevcut sorunların çözümü konusundaki görüşler şöyle özetlenebilir:

Bölge yönetimlerinin (Oblast) başı olan valilerin yetki ve sorumlulukları açıkça belirtilmemiştir. Devlet başkanı tarafından atanan valilerin sorumluluk ve yetkilerinin artırılması gerekmektedir.

Merkezi, bölge ve yerel yönetim birimleri arasındaki fonksiyon ve yetki paylaşımı esasları açık ve tanımlanmış değildir. Bir tür yetki karmaşası ve rekabeti söz konusudur.

Yönetim kademeleri arasındaki ilişkiler henüz hiyerarşik esasa dayalıdır. Yerel yöneticilerin vatandaşların ekonomik ve sosyal alanlardaki sorunlarına karşı duyarlılıkları zayıftır.

Mevcut yasaların uygulanması bakımından sorunlar bulunmaktadır. Kırgızistan "demokrasi adası" olarak tanımlanmasına rağmen, halkın yönetime katılım ve denetleme talepleri karşılık bulmamaktadır. Devlet Başkanı Askar Akayev'in sivil bir darbe ile görevden uzaklaştırılması sonucunda ortaya çıkan geçici yönetimin "daha fazla özgürlük" taleplerini yanıtlaması beklenmektedir.

Merkezi bütçeye olan bağımlılığı devam eden yerel yönetimlerin yerel ekonomik kalkınma için kaynakları en etkin şekilde kullanması gerekmektedir. Yerel ekonomik kalkınma ve fakirliğin azaltılması sorumlulukları yerel yönetimlerce de paylaşılmalıdır.

Son Anayasal düzenlemeler ile, sistem içinde önceden sadece köylerde uygulanan aksakal mahkemeleri, ilçe ve il düzeyinde de uygulama olanağına

kavuşmuştur. Yerel meclis üyelerine siyasi düşünceleri ve ifadelerinden dolayı dokunulmazlık tanınmış ve seçim sonrasında kazanılmış hakları anayasal koruma altına alınmıştır.

Yerel yöneticilerin mesleki yeterlilikleri geliştirilmeli ve hizmet standardı sağlanmalıdır.

Kamu yönetiminde yolsuzluk yaygındır ve Kırgız vatandaşlarının % 80'i rüşvetin polis ve iç işleri görevlileri arasında organize şekilde gerçekleştiğine inanmaktadırlar (İLİBEZOVA, İLİBEZOVA, ASANBAEV, MUSAKOJAEVA, 2000: 26). Devletin daha şeffaf olması ve kamu yöneticileri üzerindeki bu güvensizlik ve kötü imajı silmesi gerekmektedir.

## SONUÇ

Kırgızistan'da güçlendirilmiş bir başkanlık sistemi bulunmaktadır. Devlet başkanı üst düzey kamu bürokratlarını, yerel yöneticileri, başbakanı ve bakanları, yüksek mahkeme üyelerini atama yetkisine sahiptir. Kırgızistan'da özerk yerel yönetim organlarının yetkilerinin genişletilmesi; idareler arasındaki görev ve yetki paylaşımının "yerindelik" esasına uygun düzenlenmesi; vatandaşların kararlara aktif katılımının güçlendirilmesi; ile ilgili reform çalışmaları devam etmektedir.

Kırgızistan yerel yönetim reformu bakımından komşularından daha liberal ve yerel özerkliğe duyarlı bir süreç geçirmiştir. Reform programının eksik yönleri bulunmaktadır. Bu eksikliklerin başında, mali özerkliğin yeni vergi kaynakları ile (örneğin emlak vergisi) güçlendirilmesi gelmektedir. Mali özerklik dışında, yerel yöneticilerin ekonomik ve sosyal gelişmeden sorumlu olmalarının sağlanması bir diğer önemli sorundur. Saydamlık ve vatandaşların yerel yöneticiler üzerindeki denetim hakkının güçlendirilmesi, daha demokratik ve halka dayalı bir yerinden yönetim için diğer gerekli unsurlardandır.

Kırgızistan halkı sivil bir darbe ile Cumhurbaşkanı Akayev'i istifaya zorlamış ve daha demokratik ve halkın refah taleplerine karşı daha duyarlı bir yönetimin iş başına gelmesi için önemli bir fırsat yaratmıştır. Kırgızistan'daki demokratik haklar ve ekonomik özgürlükler yönündeki taleplerin yarattığı yeni özgürlük ortamı, diğer komşu ülkelerdeki otoriter yönetimleri değişime zorlayacak bir etken olabilir.

## KAYNAKÇA

- ALYMKULOV, Emil and KULATOV, Marat (2001), "Local Government in the Kyrgyz Republic", Victor Popa and Igor Munteanu (ed.), *Developing New Rules in the Old Environment*, Open Society Institute, Budapest.
- CROOK, Richard and MANOR, James (2000), *Democratic Decentralization*, OED Working Paper Series No: 11, Washington, D.C.
- CUKROWSKI Jacek, DABROWSKI Marek, GORTAT Radzislawa and MOGILEVSKY Roman (2002), *The Kyrgyz Republic Country Case Study*, UNDP.
- DAHL, Robert A. (1985), *A Preface to Economic Democracy*, University of California Press.
- GÖRMEZ, Kemal (1997), *Yerel Demokrasi ve Türkiye*, Ankara: Vadi Yayınları.
- İLİBEZOVA E., İLİBEZOVA L., ASANBAEV N., MUSAKOJAEVA G. (2000), *Corruption in Kyrgyzstan*, Center for Public Opinion Studies and Forecasts, Bishkek.

- KELEŞ, Ruşen ve YAVUZ, Fehmi (1989), *Yerel Yönetimler*, Ankara: Turhan Kitabevi.
- KUTANOV, Aksar A. (2002), *Legal and Institutional Framework of Local Authorities in the Kyrgyz Republic*, Hanns Seidel Stiftung, Bishkek.
- POPA, Victor and MUNTEANU, Igor (2001), "Local Government Reforms in the Former Soviet Union: Between Hope and Change", Victor Popa and Igor Munteanu (ed.), *Developing New Rules in the Old Environment*, Open Society Institute, Budapest.
- SAKINÇ, Süreyya (2003), "Geçiş Sürecinde Kırgızistan'da Yerel Yönetim Reformu: Sorunlar ve Çözümler", *International Conference on the Transition Countries on the Way of Transforming into Market Economies*, Kyrgyz-Turkish Manas University, No. 50/4, Bishkek.

## Güvenilirlik İhtiyacı ve Gelişmekte Olan Ülkelerde Enflasyon Hedeflemesi Politikaları

**Yrd. Doç. Dr. Zeynep KARAÇOR**

*Selçuk Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, KONYA*

**Yrd. Doç. Dr. Ahmet AY**

*Selçuk Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, KONYA*

**Arş. Gör. Hakan ACET**

*Selçuk Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, KONYA*

**Öğr. Gör. Dr. Murat ÇETİNKAYA**

*Selçuk Üniversitesi, İİBF, İktisat Bölümü, KONYA*

### ÖZET

1990'lı yılların başlarından itibaren, yeni yapılanma ve ekonomik tercih değişiklikleri ülkeleri enflasyon hedeflemesi uygulamaya yöneltmiştir. Bu çalışmada, para politikasının zaman tutarsızlığı ve güvenilirlik sorunu ile enflasyon hedeflemesinin neden ve sonuçları tartışılmıştır. Enflasyon hedeflemesinin; istek, kararlılık ve sıkı takip gerektiren bir dizi para politikasının birlikte uygulanması ve takibi ile istenilen sonucu verebilecek bir politika olduğu son yıllardaki uygulamalardan elde edilmiş önemli bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Dolayısıyla enflasyon hedeflemesi uygulamasına yönelik yeni yapılanmalar ve ekonomik tercih değişikliklerinin ülkeler için faydalı bir strateji aracı olduğu görülmektedir.

**Anahtar Sözcükler:** Enflasyon hedeflemesi, merkez bankası, para politikası

### The Need of Credibility and Inflation Targeting Policies in Developing Countries

#### ABSTRACT

Since the early years of 1990, new frameworks and the economical preferences change has made countries approach inflation targeting adoption. In this essay, besides the results and reasons of inflationary targeting, the time incompetency of monetary policies and the problem of reliability has been discussed. That the inflationary targeting is only effective policy provided that adopted with determined, willing and consistent monetary policy appears as a result coming from recent countries cases. Therefore, new frameworks and changes seen in economical preferences are found out to be usefull strategic tool for countries.

**Key Words:** Inflation targeting, central banks, monetary policy

#### Giriş

1970'lerin başlarında Bretton Woods sisteminin çöküşünden sonra özellikle son on yılda bir grup ülke tarafından doğrudan enflasyon hedeflemesinin uygulanacağını açıklanması, para politikası alanında en önemli değişikliği meydana getirmiştir<sup>1</sup>.

Yeni Zelanda ve Kanada söz konusu enflasyon hedeflemesi politikasını uygularken, bazı gelişmekte olan ülkeler ve geçiş ülkeleri ise daha gelişmiş ekonomilerde kullanılan enflasyon hedeflemesi politikasının birçok unsurunu

<sup>1</sup> Orphanides, A. and Wieland, V., *Inflation Zone Targeting*, *European Economic Review*, Vol. 44, 2000, s. 1351-1352.

içeren eş zamanlı politika stratejilerini uygulamışlardır. Örneğin Şili merkez bankası enflasyon için sayısal hedeflerini 1990'da, İsrail merkez bankası ise 1991 yılında belirlemişlerdir. Çek Cumhuriyeti ve Kore (1998), Polonya, Brezilya ve Kolombiya (1999), Güney Afrika ve Tayland (2000) yılında sayısal bir enflasyon hedefi etrafında sabitlenen bir para politikasına yönelmişlerdir.

Akademik çevrelerce, enflasyonun doğrudan hedeflenmesi rejimine dayalı bir para politikasının istenen hedefleri gerçekleştirip gerçekleştiremeyeceği konusunda tam bir uzlaşma yoktur. Diğer yandan rejimin gelişmekte olan ülkelerdeki uygulanabilirliği de ayrı bir tartışma konusudur. Bu bağlamda, çalışmanın ilk bölümünde para politikasının zaman tutarsızlığı ve güvenilirlik sorunu ele alınmaktadır. İkinci bölümünde ise enflasyon hedeflemesinin tanımı ve enflasyon hedeflemesi rejiminin doğası gözden geçirilerek, literatürde önemli bir rol oynayan enflasyon hedeflemesinin önkoşulları tartışılmaktadır. Daha sonra gelişmekte olan ülkelerde enflasyon hedeflemesi politikası uygulanırken ortaya çıkan sorunlar ve sonuçları ile enflasyon hedeflemesinin avantajları ve dezavantajları irdelenmeye çalışılmaktadır.

## **1. PARA POLİTİKASININ ZAMAN TUTARSIZLIĞI VE GÜVENİLİRLİK SORUNU**

Günümüzde para politikasının karşı karşıya bulunduğu en önemli sorun, bu politikanın ekonomik istikrara en yüksek katkıyı yapacak şekilde düzenlenmesindeki güçlüktür. Merkez bankaları fiyat istikrarını sağlamak için çeşitli politikalar gündeme getirmektedirler. Para politikaları ülkenin sosyo-ekonomik durumu ve merkez bankasının konumuna göre ülkeden ülkeye farklılık göstermektedir. Merkez bankaları uyguladıkları para politikalarıyla uzun vadede fiyat istikrarını sağlamayı amaçlarken, kısa vadede büyüme, işsizlik gibi reel değişkenler ile faiz oranları ve kurları izlemekte ve bunlarla ilgili politikalarla tutarlı kalmaya çalışmaktadırlar. Enflasyonun yüksek düzeylere ulaştığı ülkelerde enflasyonu düşürmeye yönelik politikalar gelir dağılımını etkilediği gibi aynı zamanda maliyetli de olmaktadır. Son yıllarda merkez bankasının bağımsızlığı ile para politikasının oluşturulması ve uygulanması arasında birebir ilişki olduğu sıklıkla ifade edilmektedir. Merkez bankasının amacı fiyat istikrarını sağlamaksa, hedef ve yaklaşımını uzun vadeli bir bakış açısı çerçevesinde ele almalı ve bunları kamuoyuna da açıkça duyurabilmelidir. Böylece para politikasının başarısı da artacaktır.

1920'li yıllarda altın standardının kaldırılmasına kadar, enflasyon sorun olarak ekonominin gündeminde yer almamıştır. Bu dönemde enflasyon oranında istikrarın sağlanmasından daha ziyade, fiyatlar genel düzeyindeki istikrarın sağlanması yaklaşımı öne çıkmıştır. 1930'lu yıllara gelindiğinde ise en önemli sorun işsizlik ve durgunluk olarak görülmeye başlanmıştır. Keynezyen politikalar işte bu ortam içerisinde şekillenmeye başlamış ve efektif talebin canlı tutulması önerileri gündeme gelmiştir.

1970'lerin başında enflasyon oranında tırmanışla başlayan bunalımın, işsizlik oranında artışla sürmesi, ekonomide stagflasyon olgusunu gündeme



getirmiştir. 1930'lardan bu döneme kadar uygulanan Keynezyen politikaların enflasyonla mücadele konusundaki başarısızlıkları, fiyatların kontrol altına alınmasını sağlayacak ve anti-enflasyonist politikaların yaratabileceği olumsuz sonuçları minimize edecek yeni ekonomi politikalarının ve araçlarının ortaya çıkmasına yol açmıştır.

Ekonomide oluşan kısa dönemli şoklara müdahale etmenin ekonomideki dengeleri bozduğu görüşü de bu dönemde sık sık vurgulanmaya başlanmıştır. Ayrıca uzun dönemde Phillips Eğrisi'nin geçersizliği ve genişletici politikaların uzun dönemde enflasyona yol açtığı görüşü de bu dönemde ortaya atılmıştır. Para politikasının temel hedefinin fiyat istikrarı olması gerektiğini savunanların diğer bir görüşü ise ücretler ile fiyatların ileriye dönük enflasyon beklentilerine göre şekillendiğidir. Büyüme hedefleyen aktif para politikasıyla, ekonomik birimlerin beklentilerinin değişmeyeceği varsayılarak enflasyon artırılmadan, üretimin artırılacağı ve işsizliğin azaltılacağı görüşü bu dönemde kabul edilmiştir. Ancak, bu politika ekonomik birimlerin beklentilerini veri kabul ederek (firma ve işçilerin ücret ve fiyatlarda, dolayısıyla enflasyonda artış olmayacağını varsayarak), zaman tutarsızlığı (time-inconsistency) sorununu göz ardı etmiştir. Diğer bir ifadeyle, rasyonel davranan ekonomik birimler üretim artışını hedef alan merkez bankasının gelecekteki politikasının genişletici olacağını öngörerek, ücret ve fiyatlarda artış yaparak, enflasyon oranında artışa neden olmaktadır. Sonuç olarak, üretim artışı sağlanmadan yüksek bir enflasyon oranında denge gerçekleşmektedir. Müdahaleci politikalar bu bağlamda üretimi değil enflasyonu artırmaktadır.

Oysa fiyat istikrarının büyüme olumlu etkilediği savunulmaktadır. Fiyat istikrarının sağlanması piyasa ekonomisinin beklentilerini olumsuz etkileyen enflasyon belirsizliğini azaltmakta ve sistemin daha etkin çalışmasını sağlamaktadır. Bu tartışmalar, 1970'lerde gündemi işgal etmeye başlamış ve fiyat istikrarının sağlanması öncelikli politika hedefi haline gelmiştir<sup>2</sup>.

Ekonomide, reel üretimin beklenen enflasyon düzeyinde sabit kalması gerekirken beklenmedik bir enflasyonla birlikte artış göstermesi halinde politika uygulayıcılarının enflasyon, istihdam ve üretim gibi reel büyüklüklerle ilgili olarak eşanlı hedefler koymaları, para politikası için bir zaman uyumsuzluğu (time inconsistency) sorunu yaratacaktır. Zaman uyumsuzluğu, politika otoritesinin önceden ilan ettiği politikalarından vazgeçip, özel sektörü kandırma politikası izleyerek kısa dönemli kazançlar elde etme güdüsü nedeniyle ortaya çıkmaktadır. Politika uygulayıcıları özellikle belirli bir dönem için anti-enflasyonist bir politikayı yürürlüğe koysalar bile, bu politika gelecekte olası bir enflasyonu önleyemeyebileceği gibi, kısa dönemde üretimi artırmada başarılı olamayabilir<sup>3</sup>.

Söz konusu zaman farklılıkları ve kısa dönemli politik arzuların bir araya gelmesiyle uzun dönemde enflasyon, olması gerekenden daha da fazla

<sup>2</sup> Karasoy, A., Saygılı, M., Yalçın, C., *Enflasyonun Doğrudan Hedeflenmesi Politikası ve Bazı Ülke Deneyimleri*, T.C. Merkez Bankası Araştırma Genel Müdürlüğü, *Tartışma Tebliği*, No: 9801, Ankara, 1998, s. 1-2.

<sup>3</sup> Oktar, S., *Enflasyon Hedeflemesi Para Politikasının Güvenilirliği ve Fiyat İstikrarı*, Bilim Teknik Yayınevi, Ankara, 1998, s. 11-12.

yükselmekte, buna karşın reel üretimde sürekli bir artış ortaya çıkmamaktadır. Dolayısıyla para politikasında öngörülen bir değişim, reel üretim üzerinde herhangi bir etki yaratmaksızın, doğrudan fiyatlara yansiyabilmektedir<sup>4</sup>.

Üstelik özel sektörün zamanlama konusunda uyumsuzluğu fark etmesi ve politika uygulayıcılarının anti-enflasyonist politikanın geleceğine ilişkin güvenilir bir ön taahhütte bulunmaması, emisyon hacminin azaltılmasını yavaşlatacak ve özellikle de reel sektörün maliyetlerinde önemli artışlar yaratacaktır. Bunun nedeni de, enflasyon risk primlerinin faiz hadleri ile ücret ve maaş kararlarının birleştirilmesi ve enflasyon beklentilerinin çok yavaş biçimde düşmesi olacaktır. Uzun dönemde ise, ekonomi yine “doğal çıktı ve istihdam oranı” düzeyinde kalacaktır.

### 1.1. Güvenilirlik İhtiyacı

Gerek siyasi gerekse ekonomik sorunlar tartışılırken, “güvenilirlik” kavramının odak teşkil ettiği görülmektedir. Ancak bunun para politikası açısından önemi, 1970’lerin başına kadar etkili olan Keynesyen politikaların istenmeyen sonuçlar vermesiyle ortaya çıkmıştır<sup>5</sup>. Bu sorunun çözümü güvenilirliğin sağlanmasından geçmektedir. Güvenilirlik, kamuoyunun, uygulanan politikaların işleyiş sürecinde bir değişiklik meydana geldiğinde, böyle bir değişikliğin gerçekten gerekli olduğu için gerçekleştirildiğine inanmasıdır. Bir başka yönden de güvenilirlik, ekonomi politikasının bugünkü yorumu ile gelecekteki yönüne ilişkin yapılan değerlendirmelerin politika otoritelerinin başlangıçta ilan ettikleri program ile tutarlılık göstermesidir. Daha önemlisi, para politikasının güvenilirliği, politikanın her aşamada, merkez bankasının karşı karşıya kaldığı hedefler ve sınırlamalar konusunda kamuoyunun bilgisi ile tutarlılık içinde bulunmasıdır.

Güvenilirlik ile para politikasının belirlenen hedefler (örneğin fiyat istikrarı) yönünde başarılı olması arasında sıkı bir ilişki bulunmaktadır. Eğer merkez bankası fiyat istikrarının sağlanması konusunda kararlı olduğuna kamuoyunu inandırabilirse, bu durumda ücret sözleşmelerine ve faiz hadlerine ilişkin olarak oluşan ve enflasyon mücadelesini sosyal yönden maliyetli hale getiren enflasyon beklentileriyle uğraşmak zorunda kalmadığı için, görevi çok daha kolaylaşmış olacaktır.

Dolayısıyla güvenilirlik, istenilen sonuçların alınmasında anahtar rol oynamaktadır. Eğer açıklanan anti-enflasyonist politika güvenilirliği oluşturabiliyorsa, ekonomi dengesini yeni koşullara göre uyarlayacak ve enflasyon düşecektir. Enflasyonu düşürme politikası güvenilir değilse, enflasyonda ciddi bir düşme olmayacağı gibi ekonomide büyüme de doğal büyüme oranının altında gerçekleşecektir. Dolayısıyla güvenilirliği olmayan bir enflasyonu düşürme politikasının hem üretim, hem de enflasyon maliyetleri söz konusu olacaktır. Bu bakımdan, uygulanacak makro ekonomik politika, siyasi otoritenin hedeflerinin yanında, özel sektör beklentilerine de yer vermelidir. Zira, politika otoritesi ile özel kesim arasında karşılıklı bir ilişki söz konusudur. Özel

<sup>4</sup> Erçel, G., *Enflasyon Hedeflemesi Konulu Konferans, Açış Konuşması*, T.C.M.B, Ankara, 2000.

<sup>5</sup> <http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/bayram.doc>, 23.03.2005.

sektör beklentilerinin rasyonel olarak oluştuğu varsayıldığında, karar ve davranışlarını belirlerken bugünkü politikaların gelecekte yaratacağı etkileri de dikkate almaktadır. Makro ekonomik politika oluşum sürecinin, hükümet ile özel sektör arasındaki karşılıklı etkileşim sonucu belirleniyor olması, politikanın güvenilirliğini artıracaktır.

### 1.2. Güvenilirliği Sağlamanın Araçları

Uygulanacak para politikasının güvenilirlik unsuru taşımasının gerekli olmasına karşın, bunu kısa zamanda sağlamak pek kolay olamamaktadır. Aksine güvenilirlik, hem etki hem de sonuç açısından zamana bağlıdır. Üstelik, güvenilirliği sağlamanın açık bir reçetesi de bulunmamaktadır. Ancak, politika uygulayıcıları çeşitli maliyetlerine karşın, güvenilirliği sağlamak için öncelikle anti-enflasyonist önlemler alma isteğini ve becerisini göstermek zorundadırlar. Bu durumda anti-enflasyonist politikayı oluşturacak önlemler paket olarak yürürlüğe konulmalıdır. Söz konusu önlemlerin başlıcaları şunlardır; toplam para arzının ve kredi hacminin azaltılması, reeskont oranının yükseltilmesi, devlet bütçesinin denkleştirilmesi, tüketim mallarının taksitle satışlarının sınırlandırılması, selektif ve kontrollü kredi politikasının uygulanması, vergi gelirleri içinde “dolaysız vergiler”e ağırlık verilmesi, ücret ve fiyatların kontrol altına alınmasıdır. Bu önlemlerin ne kadar katı veya esnek olarak uygulanacağı mevcut enflasyon oranının yüksekliğine bağlı olacaktır<sup>6</sup>.

Güvenilirliği sağlamada yukarıda belirtilen önlemlerin yanısıra merkez bankasının bağımsızlığı da önemlidir. merkez bankasının bağımsızlığı açısından ise, yasal bağımsızlıktan başka merkez bankası başkanının atanma süreci ve başkanın kişiliği de önem arz etmektedir. Örneğin merkez bankası Başkanı olarak anti-enflasyonist tutumuyla tanınan ve siyasi baskılara kolay kolay ödün vermeyeceği kabul edilen bir kişinin atanması, para politikasının güvenilirliğini artırmanın yolları arasında sayılmaktadır. Kuşkusuz burada merkez bankasının başına getirilmiş olan kişinin uygulanan politikanın hedeflerine ilişkin duyarlılığı öne çıkarmaktadır. Dolayısıyla başkanının kişiliğiyle bütünleşmiş bir merkez bankasının para politikasını yürütürken enflasyonla mücadeleye siyasi otoriteden daha fazla önem verdiği anlaşılacaktır.

Ayrıca, güvenilirliği oluşturmanın bir diğer yolu, merkez bankası başkanının görevde uzun süre kalmasının sağlanmasıdır. Oysa bilindiği gibi, uygulamada genellikle merkez bankası başkanlarının görev süreleri gelişmekte olan ülkelerde çok uzun olmamaktadır. merkez bankası Başkanlarının, hükümetler değiştikçe görevden alınmaları bir teamül haline gelmiştir. Bunun sonucu olarak merkez bankası Başkanı değişimi yaşandıkça, uygulanacak politika açısından bir belirsizliğin ve değişikliğin ortaya çıkması beklenecektir. Bu bakımdan merkez bankalarına bağımsızlık verilmesinin yanında, merkez bankası başkanlarının uzun süre görevde kalmalarının garanti edilmesi, açıklanmış para politikasının güvenilirliğini; daha kısa görev süreleri için seçilmiş yetkililer tarafından kontrol edilen para politikasına oranla daha çok artıracaktır<sup>7</sup>.

<sup>6</sup> **Ekonomi Ansiklopedisi**, 1 Numara ve Hearst Yayıncılık – Paymaş Yayınları, İstanbul, 1997.

<sup>7</sup> Oktar, S., a.g.e., s. 13-16.

Öte yandan bir diğer sorun da, para politikasıyla ilgili olarak yetki ve otoritenin bağımsız bir kurumda toplandığına kamuoyunun nasıl inandırılacağı konusunda ortaya çıkmaktadır. Çünkü kamuoyu, merkez bankasını daima siyasi otoritenin nüfuz ve etkisi altında kaldığına inanmış ve bu yönde koşullanmıştır. Bu bakımdan, kamuoyunda yer etmiş olan bu olumsuz düşüncenin kısa zamanda silinip atılmasının kolay olmayacağı açıktır.

A. Cukierman başkanlığında yetmiş iki ülkeyi kapsayan “*merkez bankasının görevi istikrarı sağlamaktır*” temelinden hareketle bir araştırma yapılmış ve iki değişken üzerinde durulmuştur. İlk olarak her bir ülkenin merkez bankası kanunu, mevzuatı belirlenip bir endeks oluşturulduktan sonra bu endekse göre merkez bankaları bağımsızlık sıralamasına sokulmuştur. Daha sonra merkez bankası başkanlarının 1950-1990 arasında görevde kalış süreleri ile enflasyon arasındaki ilişki ortaya konmuştur. En son olarak bu iki değişkenin her biri ile gerçekleşen enflasyon oranları karşılaştırılmıştır. Aşağıda belirtilen sonuçlara ulaşılmıştır<sup>8</sup>:

(I) Gelişmiş ülkelerde merkez bankalarının yasal bağımsızlık derecesi ile enflasyon arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır. Bu ilişkiye göre Almanya birinci, ABD beşinci sırayı almıştır.

(II) Gelişmekte olan ülkelerde benzer ilişki ortaya çıkmamış hatta tam tersine bazı Uzak Doğu ülkelerinde yasal bağımsızlık olmadığı halde, enflasyon oranı çok düşük çıkmıştır. Sanayileşmiş ülkeler ve gelişmekte olan ülke gurubu için bulunan sonuçların farklı olması gerçek ve yasal bağımsızlık arasındaki farktan kaynaklanmaktadır.

(III) Türkiye, yasal bağımsızlık sıralamasında birçok gelişmiş ülkeden çok daha iyi bir sırada yer almış fakat enflasyon-bağımsızlık arasında anlamlı bir ilişki ortaya çıkmamış ve yetmiş iki ülke içinde altmış ikinci olmuştur.

(IV) Merkez bankası başkanları ile enflasyon arasındaki ilişki, yine gelişmiş ülkelerde anlamlı sonuç vermiş, merkez bankası başkanının görevi ne kadar uzunsa, enflasyon o kadar düşük çıktığı gözlenmiştir.

Yine merkez bankasının para politikasıyla ilgili hedeflere sahip olup olmaması ve bunları gerçekleştirme amacının bulunup bulunmaması konusu da büyük önem taşımaktadır. Para politikası hedeflerini açık bir biçimde saptayan ve bu hedefleri gerçekleştirme yolunda kararlı olan bir merkez bankası bu konuda başarılı olabilmek için aynı zamanda kamuoyunun da desteğini almak zorundadır. Bu nedenle de, politikaya ilişkin hedefler konusunda kamuoyunun aydınlatılmasına ve bilgilendirilmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Ancak bunun için merkez bankasının tüm işlemleri saydam, anlaşılır ve kamuoyunun denetimine açık olmalıdır. Bir diğer ifadeyle Merkez bankası şeffaf olmalıdır. Zira bu şeffaflık (transparency), bankanın tüm işlemlerinin doğuracağı sonuçların anlayışla karşılanmasına ortam hazırlayacaktır<sup>9</sup>. Üstelik merkez bankasının

<sup>8</sup> Cukierman, A., Weeb, S. B. and Neyaptı, B., *Measuring the Independence of Central Banks and Its Effect on Policy Outcomes*, *The World Bank Economic Review*, Vol. 6, No. 3, 1992, s. 360-363

<sup>9</sup> Tokgöz, E., *Merkez Bankalarının Bağımsızlığı*, *Hacettepe Üniversitesi İkt. Ve İdr. Bil. Fak. Dergisi*, Cilt. 113, Ankara, 1995, s. 6.

izleyeceği para politikası ne kadar şeffaf olursa, başarı derecesi de o kadar yüksek olacaktır. Para politikasında şeffaflığın artışı, merkez bankasının saygınlığının da artmasına ve özel sektörün enflasyon beklentilerinin merkez bankasının uygulamalarına daha duyarlı olmasına yol açacaktır.

Ancak, bağımsız bir merkez bankasının uygulayacağı para politikası ile diğer ekonomi politikaları arasında zaman zaman ortaya çıkan çatışmalar ekonomide sorunların çözümlenmesinde ciddi bir sorun teşkil edebilecektir. Bu durumda bile, para politikasından hiçbir sapma yapılmadan kararlı bir biçimde sürdürülmesi gerekmektedir. Fakat güvenilirlik, yalnızca kararlı bir şekilde uygulanacak para politikasına dayanmamakta; aynı zamanda siyasi otoritenin uyguladığı genel makro ekonomik programın bütünlüğüne de bağlı olmaktadır. Bağımsız bir merkez bankası sıkı para politikasını izlerken, buna karşılık maliye politikası büyük bütçe açıkları veriyorsa, böyle bir durumda ekonomik programın güvenilirliğinden söz etmek mümkün değildir. Çünkü birinden biri mutlaka bazı sapsmalara uğrayacaktır. Enflasyonu önlemede ortaya çıkacak bu gibi koordinasyon sorunları, özel sektör ajanları için belirsizlik yaratacak ve koordinasyon sorununun nasıl ve ne zaman çözümleneceği yolunda spekülasyonlara yol açacaktır.

## 2. ENFLASYON HEDEFLEMESİ NEDİR?

Enflasyon hedeflemesi politikası konusunda ortaya çıkan ilk soru enflasyon hedeflemesinin tanımıyla ilgilidir. Enflasyon hedeflemesi politikası; merkez bankasının nihai hedefi olan fiyat istikrarının sağlanması ve sürdürülmesi amacıyla yönelik olarak, para politikasının makul bir dönem için belirlenen sayısal bir enflasyon hedefi veya hedef aralığına dayandırılması ve bunun kamuoyuna açıklanması şeklinde tanımlanabilen para politikası uygulamasıdır<sup>10</sup>. Enflasyon hedeflemesi politikası, düşük enflasyona ulaşmanın ve yürütülen para politikasını daha açık ve şeffaf kılmanın aracı olarak kabul edilmektedir<sup>11</sup>.

Enflasyon hedeflemesi ile diğer politika stratejilerini ayırt etmede iktisatçılar arasında tam bir uzlaşma olmamakla birlikte, genel kabul görmüş bazı kriterler kullanılmaktadır. Mishkin, Mishkin ve Savastano tarafından ortaya konulan bu kriterler bir sayısal enflasyon hedefinin kamuoyuna açıklanması; bu politikanın en önemli amacı olarak bir fiyat istikrarı vaadi; bilgi içeren bir stratejinin kullanımı (Örneğin, merkez bankasının saptadığı politikanın sadece parasal toplamlara veya döviz kurlarına dayanmadığı şeklinde tanımlanan); ve geniş çapta şeffaflıkla birlikte sorumluluğun benimsenmesidir<sup>12</sup>. Uygulanan

<sup>10</sup> Alparslan, M., Erdönmez, P. A., *Enflasyon Hedeflemesi*, **Bankacılar Dergisi**, Sayı 35, TBB, 2000, s. 3.

<sup>11</sup> Oktar, S., a.g.e., s. 27.

<sup>12</sup> (a) Mishkin, F. S., *Inflation Targeting in Emergign-Market Countries*, **American Economic Review**, Vol. 90, 2000, s. 105.

(b) Mishkin, F. S. and Savastano, M., *Monetary Policy Strategies for Latin America*, **NBER Working Paper** 7617, 2000.

enflasyon hedeflemesi politikaları geniş çapta şeffaflık ve sorumluluk özelliklerine sahip olarak karakterize edilmektedir<sup>13</sup>.

Bu kriterlerin, enflasyon hedeflemesinin özünü yansıttığı genel kabul görmektedir. Kendilerini enflasyon hedeflemesi karar birimi olarak düşünen İsviçre merkez bankası ve Avrupa merkez bankası gibi bazı bankalar bu kriterleri yerine getirmektedirler. Ayrıca Bundesbank, bu kriterlerin Avrupa Para Birliği'nin (EMU) tanımına kadar kullanılan parasal hedefleme stratejisinin ruhunu çok iyi bir şekilde yansıttığını belirtmektedir. Ancak bu kriterler uygulanacak olan enflasyon hedeflemesi politikasının yapısını, bazı kriterlerin belirsiz olması nedeniyle biçimsel olarak tanımlamakta yeterli olamamaktadır. Örneğin, enflasyon hedeflemesi için gerekli olan ve son yıllarda önemi gittikçe artan “geniş” çapta şeffaflığın tam olarak neyi ifade ettiğini ortaya koymak mümkün değildir. En önemlisi ise, kullanılan enflasyon hedeflemesinin içeriği ve enflasyon hedeflemesinin tanımının da zamanla değişiyor olmasıdır<sup>14</sup>.

Bir taraftan enflasyon hedeflemesi konusunda kesin (mutlak) bir tanımın yapılamaması, diğer taraftan da enflasyon hedeflemesinde uygulanacak kriterlerin belirsizliği ve uygulama zorluğu, merkez bankalarının enflasyon hedeflemesi uygulamasına şüpheyle yaklaşmalarına neden olmaktadır. Bu durum merkez bankalarının daha az arzu edilen stratejileri benimsemeleri veya sürdürmelerine neden olmaktadır.

### 2.1. Enflasyon Hedeflemesi Rejiminin Önkoşulları

Önkoşullar kavramı gelişmekte olan ülkelerdeki enflasyon hedeflemesi literatüründe önemli bir rol oynamaktadır. Önemli olan önkoşullardan biri merkez bankasının bağımsızlığıdır. Bağımsızlık ölçümü için çeşitli göstergeler dikkate alınmaktadır. Sorumluluk, bağımsızlık ve kredibilite kavramlarını içeren ve mali piyasaları derin OECD ülkelerini kapsayan ampirik çalışmaların sonucunda, bağımsızlık arttıkça enflasyon düzeyinin ve varyansının düştüğü, buna karşılık bağımsızlık ve sorumluluk arasında paralellik beklenirken ters bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir. Diğer bir deyişle merkez bankasının bağımsızlığı azaldıkça, hükümetler, merkez bankası ile yaptıkları kontratlarla, hedefi ve ilgili koşulları belirlemede, buna karşılık merkez bankaları daha fazla hesap verme veya sorumlu duruma düşmektedirler. Bu nedenle merkez bankasının statüsünün hükümetten bağımsız olması, merkez bankası yönetim kurulunun yarıdan fazlasının hükümetten bağımsız olarak atanması ve yönetim kurulunda hükümet temsilcisinin bulunmaması merkez bankalarının bağımsızlığında önemli kriterler olarak ortaya çıkmaktadır<sup>15</sup>. Dolayısıyla, merkez bankalarının herhangi bir politika kuralını, fiyat istikrarını göz önünde tutarak izleyebilmeleri ve toplumun enflasyon beklentilerini şekillendirebilmeleri, hükümetlerin merkez bankalarını etkileme kanallarının olabildiğince tıkalı olmasıyla mümkündür. Bu koşul, açık

<sup>13</sup> Svensson, L. E. O., *Inflation Targeting as a Monetary Policy Rule*, **Journal of Monetary Economics**, Vol. 43, 1999, s. 631-632.

<sup>14</sup> Amato, J. D. And Gerlach, S., *Inflation Targeting in Emerging Market and Transition Economies: Lessons After a Decade*, **European Economic Review**, Vol. 46, Issues 4-5, May 2002, s. 782.

<sup>15</sup> Karasoy, A., Saygılı, M., Yalçın, C., a.g.e., s. 8-9.

bir biçimde enflasyon hedeflemesi sistemine geçmiş ülkelerde özellikle kendini hissettirmiş ve uygulamada başarının önemli bir belirleyicisi haline gelmiştir<sup>16</sup>.

Uygun bir maliye politikası da sıklıkla başvurulan bir önkoşul olarak görülmektedir. Kamu açıklarının kapatılması amacıyla hükümetlerin merkez bankası kaynaklarına müracaatını yasa ile sınırlamak mümkündür. Kamu açıklarının kapatılması, parasal finansman ihtiyacına karşı gerekli önlemleri almak, siyasi otoritenin görevleri arasındadır. Kontrolsüz kamu harcaması önemli fiyat hareketlerine de neden olabilmektedir. Geçmişte, çoğu gelişmekte olan ülkelerde büyük bütçe açıklarının yüksek ve değişken enflasyona sebep olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle, kamu harcamalarındaki değişimler, enflasyon beklentileri ve enflasyonda büyük değişimlere yol açabilmektedir. Kamu açıklarını kapatmada finansman yetersizliği kamunun ürettiği mal ve hizmetlerin fiyatlarında aşırı artışlara neden olmaktadır. Özellikle hükümetlerin taşıma, elektrik, yakıt, vs. fiyatlarını belirlediği gelişmekte olan ülkelerde bu durum daha da önemlidir. Bu nedenle, hükümetlerin kontrolündeki fiyatlar ve sübvansiyonlardaki değişimler, enflasyon üzerinde büyük ve ani etkiler yapabilmektedir.

Öte yandan, kamu borçları da enflasyon hedeflemesi politikası uygulamasında diğer bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Çünkü enflasyonist ortamda borcun vadesi ve yapısını değiştirme yoluyla, kamunun avantajlı hale gelmesine çalışılabilir. Bu da enflasyonu ve nominal faiz oranlarını arttırmaktadır. Eğer merkez bankası yüksek enflasyonu sürdürürse, reel faiz oranları yükselecek, büyüme hızı düşecek ve borç dinamikleri istikrarsızlaşacaktır. Zayıf mali politikalar, borcun vade yapısının kılmasına katkıda bulunarak hükümetin borcu daha kısa vadede çevirmesine neden olacaktır. Bu da bir güven krizinin oluşması ve merkez bankasının kamu borçlarının bir kısmı ya da tamamına müdahale etmesi riskini yükseltecektir.

Bir diğer önkoşul, ekonominin döviz kurları ve faiz oranlarındaki değişimlere karşı daha dirençli olmaya ihtiyaç duymasındır<sup>17</sup>. Enflasyon hedeflemesinde para politikasının, para biriminin dış değerini istikrarlı bir şekilde sürdürmeye uygun olmaması, büyük döviz kuru değişimleriyle sonuçlanabilir. Bu, potansiyel bir sorundur. Çünkü çoğu gelişmekte olan ülkelerde sermaye piyasalarının derin olmaması, şirketlerin, hanehalklarının ve hükümetlerin dövizle borçlanmalarına neden olabilir. Bu durumda, döviz kuru değişimleri borç alanların bilançolarında ani etkiler yapabilir. Enflasyon hedeflemesi altında merkez bankası, enflasyon hedefini tutturmak için amortisman tepki olarak kısa vadeli faiz oranlarını ani olarak yükseltmeye gerek duyabilir. Bu durum, bankaların karlılıkları üzerinde önemli etkiler yapabilir ve bankacılık sektöründeki zayıflık, enflasyon hedefini tutturmada önemli bir sorun oluşturabilir.

<sup>16</sup> Malatyalı, N. K., **Enflasyon Hedeflemesi, Ülke Uygulamalarına Örnekler ve Türkiye’de Uygulanabilirliği**, DPT Yayınları, Ankara, 1998, s. 14-15.

<sup>17</sup> Mishkin, F. S., a.g.e., s. 106-107.

Enflasyon hedeflemesinin ileriye doğru bir para politikası stratejisi olması nedeniyle, enflasyon süreci ve geçiş mekanizmasının ekonometrik modellerine ihtiyaç duyulduğu konusu sıkça tartışılmaktadır. Politika oluşturanların içinde bulunulan ekonomik koşullara uygun faiz oranına, yalnızca bu modellerle karar verebilecekleri ileri sürülmektedir<sup>18</sup>.

Enflasyon hedeflemesi için bu önkoşulların önemine karar verilirken, onların para politikalarına bir bütün olarak uygulanabilirliği göz önüne alınmalıdır. Araç bağımsızlığı, sabit döviz kuru veya parasal hedefleme rejimleri altında arzu edilen bir durumdur. 1992-1993'te Avrupa ve 1997-1998'de Asya'daki pek çok ülkede yaşanan döviz krizleri, zayıf kamu maliyeleri, zayıf bankacılık sistemleri ve büyük döviz borçlarının sabit döviz kuru rejimlerinin güvenilirliğini zedelediğine dair pek çok kanıt sağlamaktadırlar. Büyük kamu açıkları ve dışarıdan borç alımı da parasal hedefleme altında sorun yaratmaktadır. Özellikle, Tablo 1'de görüldüğü gibi, mali disiplinin ihmal edildiği görülmektedir. Enflasyon hedeflemesinde kullanılan ekonometrik modellerin de ülke deneyimleriyle uzlaştırılması zor görünmektedir. 1992-1993'te Avrupa Parasal Krizi sonrası sabit döviz kurlarının çöküşüyle enflasyon hedeflemesini uygulayan pek çok Avrupa ülkeleri Merkez Bankaları da ekonometrik modellere güvenmemişlerdir.

**Tablo 1**  
**Enflasyon Hedeflemesi Uygulayan Ülkelerin Mali Dengeleri**  
**(Uygulama Yılındaki GSYİH'ye Oranı %)**

Ülkeler	Uygulama Yılı	Uygulandığı Yılda Mali Denge	Ülkeler	Uygulama Yılı	Uygulandığı Yılda Mali Denge
İsveç	1992	- 9.76	İsrail	1991	- 4.35
Finlandiya	1992	- 8.11	Avustralya	1993	- 3.90
Birleşik Krallık	1992	- 7.24	Güney Afrika	2000	- 2.65
Brezilya	1992	- 6.89	Tayland	2000	- 2.24
Polonya	1992	- 4.98	Yeni Zelanda	1990	- 1.68
Kanada	1990	- 4.93	Çek Cumhuriyeti	1998	- 1.63
İspanya	1992	- 4.92	Şili	1990	3.48

**Kaynak:** IMF, *World Economic Outlook*, May 2001.

Enflasyon hedeflemesi politikası uygulamasında önkoşulların gerçekleştirilip, gerçekleştirilememesinden çok, önkoşulların merkez bankasının para politikasını uygularken ne kadar hevesli olduğunu, yani kurumsal çerçeve ve amaçların hangi katılıkta tanımlanması gerektiğini ortaya koyması belirleyici olmaktadır.

<sup>18</sup> Amato, J. D. And Gerlach, S., a.g.e., s. 783-784.



## 2.2. Gelişmekte Olan Ülkeler İçin Özel Sorunlar

Bazı gelişmekte olan ülkeler başarılı enflasyon hedeflemesi politikaları uygulamışlardır. Buna karşın, gelişmekte olan ülkelerde bu politika çerçevesinin benimsenmesi; döviz kuru hedefleri, fiyat endeksi seçimi ve hedefin düzeyi ile ilgili önemli sorunları beraberinde getirmektedir.

### 2.2.1. Döviz Kuru Hedeflerini İçeren Politikalar

Enflasyon hedeflemesi politikası uygulamasında ortaya çıkan temel sorunlardan biri merkez bankasının döviz kuruna ne kadar önem vermesi gerektiğiyle ilgilidir. Enflasyon hedeflemesi politikası uygulayan gelişmiş ülke merkez bankaları, enflasyon hedefine ulaşılması amacıyla döviz kurlarında meydana gelen dalgalanmalara müdahale edilmesi gerektiğini ileri sürmektedirler<sup>19</sup>. Döviz kurlarına müdahale para otoritesinin kredibilitesi kaybaldığı ve onun yeniden kazanılmasına ihtiyaç duyulduğu zaman yarar sağlayabilir<sup>20</sup>. Bu yüzden, ara döviz kuru hedeflerinden kaçınılmaktadır. Buna karşın gelişmekte olan ülkelerdeki bir grup merkez bankası, en azından birkaç kez döviz kuru bandlarıyla bir arada var olan enflasyon hedeflemesi programlarını benimsemişlerdir.

Gelişmekte olan ülkelerde, döviz kuruna daha çok ağırlık verilmesinin birkaç nedeni bulunmaktadır. Öncelikle, küçük döviz piyasalarında, beklenmeyen şoklar ve büyük sermaye girişi nedeniyle döviz kurlarında istikrarsızlık görülebilir. İkinci olarak, parasal istikrardan yoksun olan bankalar için döviz kuru, doğal olarak enflasyon beklentilerine kaynaklık teşkil etmektedir. Bu nedenle, paranın değer kaybetmesi, kötü enflasyon deneyimi olan gelişmekte olan ülkelerde büyük bir enflasyonist etkiye yol açmaktadır. Döviz kuru değişimlerinin enflasyona etki etmesi, bazı gelişmekte olan ülkelerde; özellikle Latin Amerika'da, diğer yerlere göre daha hızlı olmuştur. Üçüncüsü, döviz kuru değişimlerinin enflasyona etkisi az dahi olsa, döviz kurlarındaki ani dalgalanmaların, reel sektörlerdeki finans zorluklarını ortaya çıkartma ihtimalinin her zaman varolduğu söylenebilir. Bu tip sektörel dengesizliklere geçmişte rastlanmıştır ve enflasyon hedeflemesi altında daha büyük zorlukların çıkması olasıdır. Dördüncüsü, gelişmekte olan ülkelerde şirketlerin, mali kurumların ve kamu kesiminin bilançoları dövizle borçlanma nedeniyle döviz kuru değişimlerine karşı çok duyarlı hale gelmektedir. Bu yüzden, döviz kurundaki büyük bir değişim iflaslara neden olmakta, bu da banka varlıklarının değerini düşürmektedir. Bu etki, bazı gelişmekte olan ülkelerde merkez bankalarının nispeten sınırlı güvenilirliği tercih etmelerinden dolayı olumsuz sonuçlar doğurabilir.

Öte yandan, döviz kuru bandının benimsenmesi, ekonomik aktörlerin, döviz riski derecesini düşük hesaplamalarına ve sermaye fazlası akışını teşvik etmelerine yol açabilmektedir. Banka yönetimlerinin zayıf olduğu ülkelerde bu tip sermaye akışları yurtiçi borç vermeyi hızlandırabilir ve finansal kırılganlığa neden

<sup>19</sup> Amato, J. D. And Gerlach, S., a.g.e., s. 786.

<sup>20</sup> Oktar, S., a.g.e., s. 22-23.

olan bir mali krize karşı dirençsizliği artıran, ödenmeyen borçların birikmesine sebep olabilir.

Şili, Kolombiya, İsrail ve Polonya merkez bankaları, döviz kuru bandını kullanırlarken enflasyon hedefleme politikası benimsemişlerdir. Döviz kurunu sabitlemek, anti-enflasyonist politika uygulamasında bir adım olmakla birlikte, zamanla bu politika gerçek bir değer artışına neden olmuştur. Bunun sonucunda anti-enflasyonist politikaları devam ettirmek için sabit döviz kuru uygulamasının doğurduğu aşırı sermaye akımlarının üstesinden gelebilmenin yolu döviz kuru esnekliğinin sağlanmasıdır. Bu nedenle döviz kuru bandının aralığı genişletilmektedir. Ancak, esnek döviz kurunun kullanılması, bir taraftan anti-enflasyonist politikaların sürdürülmesi, diğer taraftan da sabit döviz kuru uygulamasında ortaya çıkan rekabet kaybını gidermek için gerekli hale gelmiştir. Sonunda, enflasyon hedefiyle uyumsuzluklar yüzünden döviz kuru hedeflerinden vazgeçilmiştir. Leiderman ve Bufman bu tip uyumsuzlukların, İsrail Bankası'nın enflasyon hedeflemesi stratejisinin bir parçası olarak bir kur bandı kullanıldığı sürece görüldüğünü ileri sürmektedirler<sup>21</sup>.

### 2.2.2. Enflasyon Hedefini Belirleme

Enflasyon hedeflemesinin benimsenmesi, uygun bir fiyat endeksinin seçilmesini ve doğru hedef düzeyinin belirlenmesini gerektirmektedir.

Enflasyon hedefi tanımlanırken hedeflenen enflasyonun uygun bir ölçüm yönteminin saptanması gerekmektedir. Hedeflenen enflasyon ölçümünde en yaygın olarak kullanılan uygulama tüketici fiyat endeksini (TÜFE) baz alan genel ya da çekirdek enflasyonudur<sup>22</sup>.

Gelişmiş ülkeler gibi gelişmekte olan ülkelerde de tüketici fiyat endeksi hedef alınmaktadır. Çünkü TÜFE halk tarafından iyi anlaşılmakta, kolayca elde edilebilmekte ve gözden geçirilebilmektedir. Ancak gelişmekte olan ülkelerdeki TÜFE sepetleri gelişmiş ülkelerdeki TÜFE sepetlerinden iki noktada ayrılmaktadır. Birincisi, gelişmekte olan ülkelerde yiyecekler gelişmiş ülkelere göre sepetin büyük bir bölümünü oluşturmaktadır. Yiyecek fiyatlarının hava koşullarına duyarlılıkları sonucu çok değişken olmaları nedeniyle gelişmekte olan ülkelerde TÜFE enflasyon hesaplamasında etkisiz kalabilir. İkincisi, gelişmekte olan ülkelerde devletin fiyatlara müdahalesinin yaygın olması nedeniyle fiyat hareketlerinin gerçeği yansıtmamasıdır. Nitekim, tüm fiyat düzeyi üzerinde doğrudan etkisi olan bu fiyat müdahaleleri, enflasyon kontrolünün yetersiz kalmasına ve merkez bankasının güvenilirliğinin zarar görmesine neden olabilmektedir.

Hedeflenen enflasyon ölçümünde kullanılan bir başka değişken de çekirdek enflasyonun dikkate alınmasıdır. TÜFE'deki büyük yiyecek ağırlığı nedeniyle enflasyonun kontrolünde karşılaşılan güçlük merkez bankalarını çekirdek enflasyonu hedef almaya yöneltebilmektedir. Ancak çekirdek enflasyon

<sup>21</sup> Leiderman, L. And Bufman, G., *Inflation Targeting Under a Crawling Band Exchange Regime: Lessons from Israel*. In: Blejer, M., Ize, A., Leone, A., Werlang, S. (Eds), *Inflation Targeting in Practice: Strategic and Operational Issues and Applications to Emerging Market Economies*, IMF, Washington, 2000.

<sup>22</sup> Alparslan, M., Erdönmez, P. A., a.g.e., s. 6.

da bazı sorunlar doğurmaktadır. Yiyecek fiyatları ve müdahaleli fiyatların öneminin azaltıldığı bir çekirdek enflasyon ölçütü gerçek geçim maliyetini tam yansıtamamaktadır. Çekirdek enflasyonun kullanımı ayrıca güvenilirlik problemine yol açabilir. Geçmişte, kayıtlı enflasyonu düşürmek için fiyat endekslerinin gözden geçirildiği izlenimi veren Brezilya'da merkez bankası, bütün çekirdek enflasyon ölçütlerinin, güvenilirliği azaltacağına karar vermiş ve bu yüzden TÜFE'yi hedef almayı seçmiştir. Ayrıca, Polonya merkez bankası da, elde edilebilir bağımsız çekirdek enflasyon ölçütleri olmaması nedeniyle ve bunun güvenilirlik endişelerini artıracakını düşünerek çekirdek enflasyonu hedef almamaya karar vermiştir. Tabi ki, çekirdek enflasyon bir hedef olarak kullanılmasa bile merkez bankası, ekonomik koşulları değerlendirirken ve politika yürütürken ondan yararlanabilir.

Uygun hedef düzeyinin belirlenmesinde ise, bazen gelişmekte olan ülkelerin, gelişmiş ülkelerekinden daha yüksek enflasyon oranları hedeflemeleri gerektiği iddia edilmektedir. Fakat, makul enflasyon düzeylerinin büyüme için negatif sonuçlar doğurabileceğine dair kanıtlar olmasına rağmen, yüksek enflasyon hedefinin büyüme destekleyeceğine inanmak için hiçbir neden bulunmamaktadır.

Gelişmekte olan ülkelerin, gelişmiş ülkelere ortalama olarak daha hızlı bir tempoda büyüdüğü düşünülürse, gelişmiş ülkelerle aynı seviyede bir enflasyon hedefi benimsemek muhtemelen, ticarete konu olan malların fiyatlarında daha küçük yükselmelerle (hatta düşmelerle) döviz kuru artışlarına yol açacağı rahatlıkla ifade edilebilir. Alternatif olarak merkez bankası, ticarete konu olan mallar için uluslararası düzeyde bir fiyat artışı oranı ve nispeten istikrarlı bir nominal döviz kurunu korumak için daha yüksek bir enflasyon hedefi benimsemeyi tercih edebilir. Tahminler Harrod-Balassa-Samuelson etkisinin<sup>23</sup> gelişmekte olan ülkelere %1-2 civarından daha yüksek bir enflasyon hedefini gerektirebileceğini belirtmektedirler<sup>24</sup>.

İstenen düzeyde bir enflasyon hedefi üzerinde etkisi olan bir diğer sorun, nominal faiz oranları üzerindeki sıfır altı çizgisi (zero lower bound, ZLB)'dir. ZLB'nin önemi belirlenirken iki faktör rol oynamaktadır. Birincisi, şokların büyüklüğü olmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerin, gelişmiş ülkelere göre daha büyük ekonomik karışıklıklara maruz kaldıkları görülmektedir. Çünkü bu ülkelerdeki merkez bankalarının daha istikrarsız ekonomik koşullarla karşılaşma olasılıkları daha fazla olmaktadır. Bu nedenle, herhangi bir enflasyon oranında, nominal faiz oranlarını sıfırın altına indirmeye daha isteklidirler. İkincisi, denge reel faiz oranıdır. Standart büyüme teorisi, gelişmekte olan ülkelere reel faiz

<sup>23</sup> Bir ülkenin ticarete konu olan mallardaki verimliliği, ticarete konu olmayan mallardaki verimliliğinden daha yüksekse, diğer ülkelerle mukayese edildiğinde bu ülkede fiyat düzeyi daha yüksek olacaktır. Dolayısıyla uluslararası verimlilik farklılıkları nispi uluslararası fiyat düzeyini de etkileyecektir. Bu durum Balassa (1964), Samuelson (1964) ve daha önceden de Harrod (1933) tarafından uluslararası düzeyde Satın Alma Gücü Paritesinden sapmaları açıklamak için kullanılmıştır. Bu durum Harrod-Balassa-Samuelson etkisi olarak isimlendirilir. Daha fazla bilgi için bkz: Obstfeld, M. and Rogoff, K., **Foundations of International Macroeconomics**, Cambridge: The Mit Press, Massachusetts London, England, 1996, s. 210.

<sup>24</sup> Amato, J. D. And Gerlach, S., a.g.e., s. 788.

oranının daha yüksek olduğunu ileri sürmektedir. Belirli bir enflasyon oranında, daha yüksek reel faiz oranları, daha yüksek nominal faiz oranlarını getirirler. Dolayısıyla merkez bankası, ZLB'ye ulaşmadan önce nominal faiz oranlarını daha fazla düşürmeye çalışacaktır. Buna göre; ZLB'nin öneminin gelişmiş ülkelere oranla gelişmekte olan ülkelerde daha büyük olmadığı söylenebilir<sup>25</sup>.

Özetlemek gerekirse, gelişmekte olan ülkelerde enflasyon hedefleri düzeyinin gelişmiş ülkelere göre çok daha farklı olması gerektiğini ileri sürebilmek için çok az somut kanıt olduğu ortaya çıkmaktadır.

### **2.3. Enflasyon Hedeflemesinin Avantaj ve Dezavantajları**

#### **2.3.1. Avantajları**

Enflasyon hedeflemesinin orta dönemli bir para politikası olarak sahip olduğu temel avantajlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Para politikasının uygulanmasında şeffaflığı artırmaktadır.
- Alternatif politikalara, parasal ve döviz kuru hedefleme politikalarına göre daha anlaşılır bir politikadır.
- Merkez bankalarının belirlenen enflasyon hedefine ulaşmaları için güvenirliliklerini ve hesap verilebilirliğini artırmaktadır.
- Para otoritelerinin fiyat istikrarı hedefine ulaşmaları için gerekli tüm bilgiyi kullanmalarını sağlamaktadır.
- Para politikasının ulusal ekonomideki şoklara ağırlık vermesini sağlamaktadır.
- Merkez bankalarının para politikası araçlarını kullanmalarında ve kontrol etmelerinde bağımsız olmalarını sağlamaktadır.
- Para politikasının operasyonel olarak uygulanmasına yardımcı olmaktadır.
- Politika tartışmalarının merkez bankasının para politikası ile gerçekleştirebileceği hususlar üzerinde odaklanmasını sağlamaktadır.

Enflasyonun doğrudan hedeflendiği rejimlerde para politikasının şeffaf olması ve kamuoyuna düzenli olarak bilgilendirme yapılması esastır. Aslında söz konusu özellikler bu rejimin başarısı için çok önemlidir. Bu çerçevede enflasyonu doğrudan hedefleyen merkez bankaları enflasyon ve para politikasının geçmiş ve gelecek performansını açık bir şekilde ortaya koymak amacıyla “*Enflasyon Raporu*” yayınlamaktadırlar.

#### **2.3.2. Dezavantajları**

Enflasyon hedeflemesi rejiminin avantajları yanında bir takım dezavantajları da bulunmaktadır.

- Çok katı ve tavizsiz olarak uygulanması gerekli olduğundan, gerek merkez bankaları, gerekse hükümetler tarafından zaman zaman uygulamada sapmalar söz konusu olabilir.
- Diğer para politikası rejimleriyle karşılaştırıldığında etkin olmayan bir üretim dengesine yol açmaktadır. Bu durum özellikle önemli arz şoklarında (petrol fiyatındaki ani değişiklikler gibi) kendini göstermektedir.

<sup>25</sup> A.g.e. s. 789.

- Kısa dönemde ekonomik büyümeyi sınırlandırabilir.
- Maliye politikalarının para politikalarına göre üstünlük sağlamasını engelleyemez..
- Rejimin uygulanması için gerekli olan esnek döviz kuru rejimi mali istikrarsızlığa sebep olabilir<sup>26</sup>.

### Sonuç

Gelişmekte olan birçok ülke 1990'dan beri enflasyon hedeflemesi rejimleri uygulamışlar ve bu ülkelerin deneyimlerinden çok şey öğrenilmiştir. Bu deneyimlere karşı kuramsal alanda yapılan değerlendirmeler iki temel sonuç ortaya koymuştur. Birincisi, literatürde önemli rolü olan enflasyon hedeflemesi önkoşullarını sağlayamayan ülkelerde bile başarıyla uygulanmıştır. İkincisi, gelişmekte olan ülkelerin büyük oranda finansal yapılarından dolayı, bu ülkelerde döviz kuru hedeflemesi göreceli olarak daha büyük rol oynayabilmektedir. Enflasyon döneminde enflasyon hedeflemesi döviz kuru hedeflemesi ile birlikte kullanılabilir. Ancak enflasyon sürecine girildiğinde, merkez bankası politikaları enflasyon hedeflemesini genel bir amaç olarak belirleyebilmektedir. Düşük enflasyon seviyesine geçiş geliştirmekte olan ülkelerde, resmi döviz kuru bantları daraltılmış ve daha sonraları bu uygulama terkedilmiştir. Ancak bu konuda günümüzde hala tartışmalar sürse bile, döviz kuru hedeflemesinin ara hedef olarak kullanılmasının birçok olumlu sonuçlar ortaya çıkardığı da görülmektedir.

Sonuç olarak; enflasyon hedeflemesi uygulanabilirlik açısından istek, kararlılık ve sıkı takip gerektiren bir dizi para politikasının birlikte uygulanması ve takibi ile istenilen sonucu verebilecek bir politika olduğu, son yıllardaki uygulamalardan elde edilmiş önemli bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır.

### KAYNAKÇA

- Alparslan, M., Erdönmez, P. A., *Enflasyon Hedeflemesi*, **Bankacılar Dergisi**, Sayı 35, TBB, Ankara, 2000.
- Amato, J. D. and Gerlach, S., *Inflation Targeting in Emerging Market and Transition Economies: Lessons After a Decade*, **European Economic Review**, Vol. 46, Issues 4-5, May 2002.
- Cukierman, A., Weeb, S. B. and Neyaptı, B., *Measuring the Independence of Central Banks and Its Effect on Policy Outcomes*, **The World Bank Economic Review**, Vol. 6, No. 3, 1992.
- Ekonomi Ansiklopedisi**, 1 Numara ve Hearst Yayıncılık – Paymaş Yayınları, İstanbul, 1997.
- Erçel, G., *Enflasyon Hedeflemesi Konulu Konferans, Açış Konuşması*, **T.C.M.B.**, Ankara, 2000.
- IMF**, *World Economic Outlook*, May 2001.
- Karasoy, A., Saygılı, M., Yalçın, C., *Enflasyonun Doğrudan Hedeflenmesi Politikası ve Bazı Ülke Deneyimleri*, **T.C. Merkez Bankası Araştırma Genel Müdürlüğü, Tartışma Tebliği**, No: 9801, Ankara, 1998.
- Leiderman, L. And Bufman, G., *Inflation Targeting Under a Crawling Band Exchange Regime: Lessons from Israel*. In: *Blejer, M., Ize, A., Leone, A., Werlang, S. (eds), Inflation Targeting in Practice: Strategic and Operational Issues and Applications to Emerging Market Economies*, **IMF**, Washington, 2000.
- Malatyalı, N. K., *Enflasyon Hedeflemesi, Ülke Uygulamalarına Örnekler ve Türkiye'de Uygulanabilirliği*, DPT Yayınları, Ankara, 1998.

<sup>26</sup> Alparslan, M., Erdönmez, P. A., a.g.e., s. 8-9.

- Mishkin, F. S.(a), *Inflation Targeting in Emergign-Market Countries*, **American Economic Review**, Vol. 90, 2000.
- Mishkin, F. S. and Savastano, M.(b), *Monetary Policy Strategies for Latin America*, **NBER Working Paper** 7617, 2000.
- Obstfeld, M. and Rogoff, K., **Foundations of International Macroeconomics**, Cambridge: The Mit Press, Massachusetts London, England, 1996.
- Oktar, S., **Enflasyon Hedeflemesi Para Politikasının Güvenilirliği ve Fiyat İstikrarı**, Bilim Teknik Yayınları, Ankara, 1998.
- Orphanides, A. and Wieland, V., *Inflation Zone Targeting*, **European Economic Review**, Vol. 44, 2000.
- Svensson, L. E. O., *Inflation Targeting as a Monetary Policy Rule*, **Journal of Monetary Economics**, Vol. 43, 1999.
- Tokgöz, E., *Merkez Bankalarının Bağımsızlığı*, **Hacettepe Üniversitesi İkt. Ve İdr. Bil. Fak. Dergisi**, Cilt. 113, Ankara, 1995.
- <http://www.econturk.org/Turkiyeekonomisi/bayram.doc>, 23.03.2005.