



iibf

İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

ESKİŞEHİR OSMANGAZI UNIVERSITY
JOURNAL OF ECONOMICS AND
ADMINISTRATIVE SCIENCES

CİLT / VOL: 3 SAYI / NO: 2

EKİM / OCTOBER 2008

ISSN 1306-6730

Sahibi

Üniversite Adına
Prof. Dr. Fazıl Tekin (Rektör)

Editör

Prof. Dr. Ömer Torlak

Editör Yardımcıları

Doç. Dr. A. Mesud Küçükcalay
Yrd. Doç. Dr. Erdal Gümüş

Danışma Kurulu

Prof. Dr. Beyhan Ataç (Anadolu Üniversitesi)	Prof. Dr. İzzettin Önder (İstanbul Üniversitesi)
Prof. Dr. Ömer Faruk Batirel (Marmara Üniversitesi)	Prof. Dr. Ömür Özmen (Dokuz Eylül Üniversitesi)
Prof. Dr. Ömer Çaha (Fatih Üniversitesi)	Prof. Dr. Mahmut Paksoy (İstanbul Kültür Üniversitesi)
Prof. Dr. Ferruh Çömlekçi (Anadolu Üniversitesi)	Prof. Dr. Şevket Pamuk (Boğaziçi Üniversitesi)
Prof. Dr. Güliz Ger (Bilkent Üniversitesi)	Prof. Dr. İlker Parasız (Uludağ Üniversitesi)
Prof. Dr. Erdener Kaynak (Pennsylvania State Üniversitesi)	Prof. Dr. Necla Pur (Marmara Üniversitesi)
Prof. Dr. Tamer Koçel (İstanbul Kültür Üniversitesi)	Prof. Dr. Cevat Sarıkamış (İstanbul Üniversitesi)
Prof. Dr. Yavuz Odabaşı (Anadolu Üniversitesi)	Prof. Dr. Rona Turanlı (Marmara Üniversitesi)
Prof. Dr. Ersin Onulduran (Ankara Üniversitesi)	Prof. Dr. İşaya Üşür (Gazi Üniversitesi)
Prof. Dr. Akar Öcal (Anadolu Üniversitesi)	Prof. Dr. Erinç Yeldan (Bilkent Üniversitesi)
	Prof. Dr. Engin Yıldırım (Sakarya Üniversitesi)

Yayın Kurulu

Prof. Dr. Fazıl Tekin	Yrd. Doç. Dr. Erdal Gümüş
Prof. Dr. Ömer Adil Atasoy	Yrd. Doç. Dr. Ahmet Öztürk
Prof. Dr. Münevver Yılançı	Yrd. Doç. Dr. Murat Taşdemir
Prof. Dr. Ömer Torlak	Yrd. Doç. Dr. Emrah Ferhatoğlu
Doç. Dr. A. Mesud Küçükcalay	Yrd. Doç. Dr. Cengiz Dinç
Doç. Dr. Özcan Dağdemir	

Dergi Sekreteryası

Arş. Gör. Dr. Abdullah Yalama
Arş. Gör. Dr. Etem Hakan Ergeç
Arş. Gör. Umut Koç
Arş. Gör. Zeliha Kaygısız
Arş. Gör. M. Ali Tiltay

iibfdergi@ogu.edu.tr

<http://iibf.ogu.edu.tr/dergi/index.htm>

ESOGU İİBF Meşelik Kampüsü 26480 ESKİŞEHİR

Tel: 0 222 2292523-2393750/1759-1174 Faks: 0 222 2292527

Kapak ve Sayfa Tasarımı

Öğr. Gör. Cemalettin Yıldız

Dizgi

Arş. Gör. Dr. Erkan Erdemir

Basım Yeri

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Basımevi

Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi yılda iki kez Nisan ve Ekim aylarında yayınlanan hakemli bir dergidir. Dergide yer alan yazılar kaynak gösterilmeksizin kısmen ya da tamamen iktibas edilemez. Dergide yer alan yazıların sorumluluğu yazarlarına aittir. Derginin elektronik versiyonuna <http://iibf.ogu.edu.tr/dergi> adresinden ulaşılabilir.

Editörden

Değerli akademisyen ve araştırmacılar,

Dergimiz elinizdeki altıncı sayısı ile üçüncü yılını tamamlamış bulunmaktadır. Dergimize gösterilen ilginin her geçen gün artıyor olması, bizlerin heyecanının da ilk günlerdeki gibi devam etmesini sağlamaktadır. Dergimize değerli çalışmalarla ilgilerini artırarak sürdüren akademisyen ve araştırmacılar ile bu çalışmaların değerlendirmek suretiyle katkılarını esirgemeyen saygıdeğer hakemlerimize teşekkürlerimizi sunmayı bir borç olarak görmekteyiz.

Dergimizin dördüncü yılındaki iki sayıyı da birer özel sayı olarak hazırlamaya karar vermiş bulunuyoruz. Bu özel sayılar ile ilgili makale çağrılarını dergimizin son sayfasında bulabilirsiniz. Özel sayılarımızın alanlarına önemli katkılar sağlayacaklarına inanıyoruz.

Gerek özel sayılarımız, gerekse sonraki sayılarımız için değerli akademisyen ve araştırmacıların çalışmalarını beklediğimizi ifade ediyor, yeni sayımızın bilim dünyasına yararlı olmasını diliyoruz.

Prof. Dr. Ömer Torlak
Editör

	SAYFA
Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri-Çalışan Etkileşimi Üzerine Bir Araştırma <i>Ipek Kalemci TÜZÜN Tülay Korkmaz DEVRANI</i>	13
Yönetici İletişim Tarzı ile Çalışanların İş Performansı, İş Tatmini ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki <i>Canan KARABEY Fatih KARCIOĞLU</i>	25
Kurumsal Yönetim ve Finansal Raporlamanın Güvenirliliği <i>Mustafa ARI</i>	43
Kobi'lerde İşgörenlerin Örgütsel ve Bireysel Amaç Algılamaları ve Bunun Sonuçları Üzerine Bir Araştırma <i>Necmettin ÖZEL</i>	69
Kısıtlar Teorisine Dayalı En Uygun Birleşik ve Mamul Karması Kararlarına İlişkin Bir Algoritmanın Belirlenmesi <i>Vedat EKERGİL</i>	85
Türkiye'de Finansal Gelişme ve İktisadi Büyüme Arasındaki Nedenselliğin Ampirik Bir Analizi <i>Ömer Faruk ALTUNÇ</i>	113
Sigorta Şirketlerinde Özkaynak Maliyetinin Belirlenmesinde Kullanılan Yöntemlerin Karşılaştırılması <i>Seyfettin ÜNAL</i>	129
Değer-Fiyat Ayrımı ve İşletme Değeri: Kuramsal Bir Bakış <i>Murat ERTUĞRUL</i>	143
Örgütlerde Yapısal-Stratejik Konfigürasyonlar: Koşulbağımlılık Kuramı, Konfigürasyon Yaklaşımı Bağlamında Örgüt Yapıları Üzerine Önermeler <i>Hakkı Okan YELOĞLU</i>	155
Vergi Mükelleflerine Daha Fazla Belirlilik İçin Özelge Uygulaması <i>Doğan GÖKBEL</i>	171

Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri-Çalışan Etkileşimi Üzerine Bir Araştırma

*İpek Kalemcı TÜZÜN
Tülay Korkmaz DEVRAN*

Bu çalışmanın amacı, müşterilerin çalışana güven ve çalışandan memnuniyetinin işletmeden memnuniyeti üzerindeki etkisinin ve işletmeden memnuniyetin de müşteri vatandaşlık davranışı, müşteri sadakati ve kulaktan kulağa iletişim üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. 417 üniversite öğrencisi ile görgül bir çalışma yapılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre, çalışana güven ve çalışandan memnuniyetin müşteri davranışları üzerinde doğrudan etkisi olduğu ancak, işletmeden memnuniyet aracılığıyla olan dolaylı etkilerinin daha güçlü olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Müşteri memnuniyeti, müşteri-çalışan etkileşimi, üniversite.

A Research on Customer Satisfaction and Customer-Employee Interaction

*İpek Kalemcı TÜZÜN
Tülay Korkmaz DEVRAN*

The purpose of this study is to explore the impact of customer's trust to the employee and satisfaction with employee on customer satisfaction. Moreover the effect of customer satisfaction on customer citizenship behavior, customer loyalty and word of mouth has been analyzed. 417 university students have been attended to the study. Study results indicate that direct effect of trust to the employee and satisfaction with employee on customer citizenship behavior, customer loyalty and word of mouth is significant. However, the indirect effect of trust to the employee and satisfaction with employee through customer satisfaction on customer citizenship behavior, customer loyalty and word of mouth is stronger.

Keywords: Customer satisfaction, customer-employee interaction, university.

Yöneticilerin İletişim Tarzı ile Çalışanların İş Performansı, İş Tatmini ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki

*Canan KARABEY
Fatih KARCIOĞLU*

Bu çalışmanın amacı, hizmet sektöründeki yöneticilerin iletişim tarzı ile çalışanların iş tatmini, iş performansı ve rol belirsizliği algıları arasındaki ilişkileri incelemektir. Üç market zincirinde çalışan toplam 80 çalışandan anket aracılığıyla veri toplanmıştır. Verilerin analizi sonucunda, iki yönlü iletişimin iş tatmini ve performansı ile pozitif, bu çalışmada ele alınan tüm belirsizlik boyutları ile negatif ilişkili olduğu görülmüştür. Dolaylı iletişim ise müşterilere ve üste ilişkin belirsizlikle negatif ilişkili bulunmuştur. Çalışanın iş performansının ve iş tatmininin ise rol belirsizliğinin tüm alt boyutlarıyla negatif ilişkili olduğu anlaşılmıştır. Bulgular doğrultusunda yöneticilerin astlarıyla nasıl etkili iletişim kurabileceği konusunda öneriler getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: İletişim, tatmin, performans, rol belirsizliği.

The Relationships Between Supervisors' Communication Styles and Employees' Perceptions of Job Satisfaction, Performance and Role Ambiguity

*Canan KARABEY
Fatih KARCIOĞLU*

The aim of this study is to investigate the relationships between supervisors' communication styles and employees' perceptions of job satisfaction, performance and role ambiguity in the service industry. Data were gathered from a total of 80 employees who work for 3 market chains. After data analysis, it was seen that bidirectional communication was positively correlated with job satisfaction and job performance, and negatively correlated with all the dimensions of role ambiguity. It was found that indirect communication was negatively associated with role ambiguity regarding customers and supervisor. It was realized that job performance and job satisfaction of employees were negatively correlated with all the dimensions of role ambiguity. Recommendations were presented regarding how supervisors can communicate effectively with their employees.

Keywords: communication, satisfaction, performance, role ambiguity.

Kurumsal Yönetim ve Finansal Raporlamanın Güvenirliliği

Mustafa ARI

1990'lı yıllar ve sonrasında ortaya çıkan Enron, WorldCom ve diğer finansal raporlama skandalları ile birlikte, finansal raporlamaya olan kamuoyu güveni sarsılmıştır. Finansal tablo kullanıcılarının, şirket yönetimleri tarafından hazırlanmış ve bağımsız denetçilerin de denetiminden geçmiş olan finansal tablolara olan güvenleri azalmıştır. Finansal raporlama skandallarının temel nedeni olarak, başansız kurumsal yönetim uygulamaları görülmektedir. Bu çalışmada; kurumsal yönetim yapısı ile finansal raporlamanın güvenilirliği ilişkisi literatür incelemesi ile ortaya konmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Kurumsal yönetim, finansal raporlamanın güvenilirliği, sarbanes-oxley, bağımsız denetim, denetim komitesi.

Kobi'lerde İşgörenlerin Örgütsel ve Bireysel Amaç Algılamaları ve Bunun Sonuçları Üzerine Bir Araştırma

Necmettin ÖZEL

Örgütsel amaçlar, salt bir örgütün yaşayabilirliği açısından değil; bir iş biriminin örgütlenmesi açısından da önem taşır. Bu nedenle, amaç oluşturmak ve onları aklar tarafından bilinmesini sağlamak örgüt yönetimlerinin en temel görevleri arasındadır. İşgörenlerin bireysel ve/veya örgütsel amaçların farkında olmaları da ancak bu şekilde mümkün olabilir. Bu çalışmada, 7 küçük ve orta boy işletme üzerinde yapılan bir araştırmadan elde edilen veriler ışığında, işgörenlerin amaç algılama düzeyleri belirlenmeye çalışılmıştır. Bu bağlamda hem işgörenlerin amaçları tanıma düzeyleri hem de amaçların ne ölçüde güdüleyici bir etki ortaya koyduğu ile ilgili anlamlı sonuçlara ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: KOBİ, amaç oluşturma, bireysel amaçlar, amaç algılama.

Kısıtlar Teorisine Dayalı En Uygun Birleşik ve Mamul Karması Kararlarına İlişkin Bir Algoritmanın Belirlenmesi

Vedat EKERGİL

1980'li yıllardan itibaren yeni bir yönetim felsefesi olarak ortaya çıkan kısıtlar teorisi, işletmelerin başansızlık

Corporate Governance and Credibility of Financial Reporting

Mustafa ARI

Financial reporting has lost the public confidence, especially after 1990s financial reporting scandals such as Enron, WorldCom and the others. Financial statements users have lost confidence in financial statements prepared by management and audited by external auditors. The main reason of the financial reporting scandals has been thought failures of corporate governance. In this study, it has been tried to find out the relationships between structure of corporate governance and the credibility of financial reporting based on literature view.

Keywords: Corporate governance, credibility of financial reporting, sarbanes-oxley, auditing, audit committee.

A Research on Employees' Perceiving Organizational and Their Individual Goals and Its Results in the Small and Mid-Size Enterprises

Necmettin ÖZEL

Organizational goals not only help a business unite to survive, but also to establish a contemporary organizational structure. We take into consideration that managers have ultimate responsibility for the goal setting and teach them to workers in their organizations. Especially second stage of this responsibility can help employees become aware about the organizational and/or their individual goals. By the light of the data regarding 7 small and mid-size enterprises (SMSE) we have attempted to determine the degrees of employees' goals perceptions. In this context, we have reached some significant results in the employees' recognition degrees of goals, and how the goals motivate the employees.

Keywords: SMSE, goal setting, individual goals, goal perception.

Developing an Algorithm For Optimizing Joint Products and Additional Products Mix Decisions Based on Theory of Constraints

Vedat EKERGİL

Theory of constraints (TOC) which occurred by the beginning of 80's as a management philosophy, contributed for solving the

nedenlerini ortaya koyarak çözüm yollarına yönelik çalışmaların yapılmasına katkı sağlamıştır. Üretim işletmelerinin mamul karmasına ilişkin kararlarda yaşadıkları sorunlarda kısıtlar teorisi önemli bir araç olarak kullanılmıştır. Bu çalışmanın amacı, kısıtlar teorisi altında en uygun birleşik mamul, yan mamul ve ek mamul karmasının ve algoritmasının geliştirilmesidir. Bu mamul karmasında üretilen mamuller ortak ya da birbirini izleyen üretim süreçlerinden geçmekte ve bu nedenle de üretim maliyetlerinden farklı paylar almaktadır. Algoritmanın oluşturulmasında Tsai, Lai ve Chang'ın yedi aşamalı sürecinden yararlanılmaktadır. Bu aşamalarda işletmenin mamullere olan talebi karşılayamaması nedeniyle darboğaza neden olan kaynaklarının ve öncelik sırasının belirlenmesi gerekir. Bu sıralamada baskın kısıtlı kaynak temel alınarak temel üretim programı geliştirilmektedir. İlk üretim programı, diğer darboğaza neden olan kaynakların koşulları göz önünde bulundurularak yeniden gözden geçirilip güncellenmekte ve böylece en uygun mamul karmasına ulaşılmaya çalışılmaktadır. Üretim işletmeleri, mamul karması sorununu çözmek için doğrusal ve dinamik programlama araçlarından da yararlanmaktadır. Kısıtlar teorisi yaklaşımı da bu araçlardan birisi olmasına rağmen, diğer araçlardan farklı olarak işletmedeki darboğazların tespit edilmesine ve en uygun mamul karmasının daha basit bir şekilde belirlenmesine olanak sağlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kısıtlar teorisi, en uygun mamul karması, birleşik mamuller, yan mamuller, ek mamuller, katkı payı, algoritma.

Türkiye'de Finansal Gelişme ve İktisadi Büyüme Arasındaki Nedenselliğin Ampirik Bir Analizi

Ömer Faruk ALTUNÇ

Bu çalışma, Türkiye'de finansal gelişme ve iktisadi büyüme arasındaki ilişkiyi hata düzeltme modeline dayalı Granger nedensellik analizi çerçevesinde ele almaktadır. 1970-2006 dönemini kapsayan yıllık verilerden hareketle "talep-izleyici" ve "arz-öncü" hipotezler sınanmıştır. Uygulama sonuçları, Türkiye'de iktisadi büyüme ve finansal gelişme arasında çift yönlü bir nedenselliğin olduğunu göstermekte ve her iki hipotezi de destekleyici kanıtlar sunmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Finansal gelişme, iktisadi büyüme, zaman serileri, hata düzeltme modeli, granger nedensellik.

business failure causes. TOC is used as an important tool for solving the problems of product mix decisions in manufacturing companies. The aim of this study is to develop an algorithm for optimizing joint products, by-products and additional products mix under the TOC. Products produced within this product mix, pass through the common product line or sequential product lines and for this they have different shares from the production costs. For developing the algorithm, it's benefited from the "seven step process" of Tsai, Lai and Chang. The priority of resources and the resources causing bottlenecks because of failure in meeting the demands for products are determined in these steps. The master production schedule performed is based on dominant bottleneck resource in this sequence. The master production schedule consider the facts of the other resources conditions that causes the bottlenecks, reviews them, updates them and with this it aims to reach the proper product mix. Manufacturing companies also benefits from the tools of linear and dynamic programming tools for solving the product mix problem. Although TOC is one these tools, it's used for identifying the bottlenecks and determining the proper mix more easily.

Keywords: Theory of constraints, optimizing product mix, joint products, by-products, additional products, contribution margin, algorithm.

An Empirical Causality Analysis of Financial Development and Economic Growth in Turkey

Ömer Faruk ALTUNÇ

This paper examines the relationship between financial development and economic growth using Granger causality tests based on vector error correction models (VECM). In this paper, the competing hypotheses of "demand-following" versus "supply-leading" are empirically tested over the period of 1970-2006. Test results show that there is a bi-directional causality between financial development and economic growth. Furthermore, the results support both demand-following and supply-leading hypothesis for Turkey.

Keywords: Financial development, economic growth, time series, error correction model, granger causality.

Sigorta Şirketlerinde Özkaynak Maliyetinin Belirlenmesinde Kullanılan Yöntemlerin Karşılaştırılması

Seyfettin ÜNAL

Sigorta şirketleri birer finansal hizmet kuruluşu olmasına rağmen onların sermaye yapısı diğer finansal sektör firmalarından bile ayrılır. Sermaye maliyeti sanayi şirketlerinde yatırım projelerinin değerlendirilmesinde baz alınan bir ölçütken, sigorta şirketlerinde poliçe fiyatlamasında dikkate alınan bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Çalışmanın amacı literatürde görüş ayrılıklarının sözkonusu olduğu sigorta şirketlerinde özkaynak maliyetinin belirlenmesinde başvurulan yöntemlerin incelenerek karşılaştırmalı olarak ele alınmasıdır. Türkiye’de toplumun ekonomik refahının artmasına paralel olarak sektörün gelişme potansiyeli oldukça yüksektir. Dolayısıyla, ülkemizde henüz bakir bir alan olan sigortacılık sektörünün yakın bir gelecekte hızlı bir büyümeye sahne olacağı öngörüsü, sektör açısından sermaye maliyeti konusunun önemini ortaya koymaktadır. Risk-getiri ilişkisini yansıtmadaki başarısı ve göreceli olarak basit yapısıyla CAPM’in vergi etkisini yansıtan uygulamasının, sigorta sektörünün kendine has doğası göz önünde bulundurularak teorisyenler tarafından uyarlanan versiyonu, bir başvuru kaynağı olma özelliğini sürdürmektedir.

Anahtar Kelimeler: sigortacılık sektörü, sermaye maliyeti, özkaynak maliyeti.

Değer-Fiyat Ayrımı Ve İşletme Değeri: Kuramsal Bir Bakış

Murat ERTUĞRUL

Değer ve fiyat kavramları ekonomi literatürünün sıklıkla tartışılan konularından olagelmıştır. Fiyatın ve değerinin ne olduğu, ne zaman ayrıştıkları ve ne zaman benzeştiklerinin anlaşılması, serbest piyasa ekonomisinde büyük önem arzeden işletme değerlemesinin doğru yapılması açısından önem taşımaktadır. Değer ve fiyat kavramları farklı ekonomistlerce farklı açılardan tanımlanmıştır. İşletme değerinin anlaşılması ve doğru hesaplanması bakımından bu farklı yaklaşımların anlaşılması önemlidir. Ekonomik anlamda işletme değeri gelecekteki nakit akışlarının fonksiyonu olmakla birlikte, farklı amaçlarla ya da destekleyici nitelikte farklı işletme değeri tanımları yapılmaktadır. Temel olarak işletme değeri, tasfiye değeri, defter değeri ve işleyen teşebbüs değeri olarak sınıflandırılmaktadır. Değerleme

An Evaluation of the Approaches Employed in Estimating Cost of Equity for Insurance Firms

Seyfettin ÜNAL

Despite being a part of financial services sector, insurance firms apart from other financial service firms in capital components aspect. At industrial firms' standpoint, the cost of capital constitutes a benchmark for the evaluation of investment projects; whereas, it is applied for pricing insurance policies in insurance sector. This study aims to investigate alternative approaches used for cost of equity computations of insurance firms, and to provide a comparative evaluation of these models that are subject to ongoing discussions in the literature. Along with the increase in wealth of all economic units, insurance sector is expected to show a rapid growth in the near future of Turkey. Considering the sector's high potential of growth, the subject of cost of capital in insurance sector can be easily realized. As carrying unique and relatively simple features in explaining risk-return relationship, CAPM still possesses some practical advantages over other approaches regarding the cost of capital concept. Thus, after accounting for the special nature of insurance industry, an adopted version of CAPM (after-taxes) for insurance firms is considered a relatively superior methodology.

Keywords: Insurance industry, cost of capital, cost of equity.

Value-Price Differentiation and Corporate Value: A Theoretical View

Murat ERTUĞRUL

Value and price concepts have always been discussed in economics. Understanding value and price concepts and when they dissociate or converge is very important for corporate valuation which is critical for a free market system. The concepts have been defined by many economists from different views. Understanding those different views are important to understand and execute true valuation. Though the corporate value is a function of future cash flows in economic terms, there are some different definitions for different aims or as supplementary. Corporate value definitions can be classified basically as liquidation, book, and going concern value. Comprehension of valuation is critically important for developing economies that need capital inflows much.

konusunun kuramsal olarak iyi anlaşılması ve uygulanması, yoğun sermaye ihtiyacındaki gelişen ekonomiler için büyük önem taşımaktadır.

Anahtar Kelimeler: Değer, fiyat, değerlendirme, işletme değeri.

Keywords: Value, price, valuation, corporate value.

Örgütlerde Yapısal-Stratejik Konfigürasyonlar: Koşulbağımlılık Kuramı, Konfigürasyon Yaklaşımı Bağlamında Örgüt Yapıları Üzerine Önermeler

Structural-Strategic Configurations in Organizations: Contingency Theory, Some Suggestions about Organizational Structure in Configurational Approach Context

Hakkı Okan YELOĞLU

Hakkı Okan YELOĞLU

Bu çalışmada koşulbağımlılık kuramı ve konfigürasyon yaklaşımı bağlamında, çevre ve örgüt arasındaki uyumun hangi stratejik konfigürasyonlara bağlı gerçekleşebileceği üzerine odaklanılmıştır. Örgütlerin, stratejik olarak kendi özelliklerini konfigüre etmesinde koşulbağımlı değişkenlerin etkileri yapısal farklılıkların oluşmasına da neden olabilmektedir. Oluşan yapısal farklılıkların nasıl tanımlanabileceğini ve örgütlerin stratejik olarak yapısal değişim gösterebileceklerini açıklamak için çalışma tarafından koşulbağımlılık kuramı ve konfigürasyon yaklaşımının ana çerçevesi içerisinde farklı önermeler önerilmiştir. Önermeleri desteklemesi için ileride yapılabilecek çalışmalara ait tartışmalar çalışmanın son bölümünde yer almıştır.

In this study, it's focused on the concept of fit between environment and organization which is taken in Contingency Theory and Configuration Approach context. The effects of contingency factors can cause structural differentiations for organizations to configure their properties strategically. Various propositions are suggested by the study in Contingency Theory and Configuration Approach framework for how to describe the structural differentiations and describe the structural changes strategically of the organizations. To support the propositions, discussions for the further studies are made at the final part of the study.

Anahtar Kelimeler: Uyum, stratejik konfigürasyon, örgütler.

Keywords: Fit, strategic configurations, organizations.

Vergi Mükelleflerine Daha Fazla Belirlilik İçin Özelge Uygulaması

Application of Advance Rulings to Provide More Certainty for Taxpayers

Doğan GÖKBEL

Doğan GÖKBEL

Mükellefler giderek karmaşık hale gelen vergi mevzuatı karşısında kendilerini güvencede hissetmek için daha fazla belirlilik aramaktadırlar. Belirliliğin az olması uyum maliyetini artırmaktadır. Mükellefler vergi ile ilgili ödevlerini yerine getirmek için vergi kanunlarını iyi anlamak zorundadırlar. Ülkelerin çoğu mükelleflere, özellikle gelecekte yapılacak işlemlerle ilgili belirlilik sağlamak amacıyla özelge sistemini uygulamaktadırlar. Bu özelge sisteminin en önemli özelliğidir. Bu çalışmada bazı ülkelerdeki özelge uygulamalarının nitelikleri açıklandıktan sonra, Türkiye'deki özelge sisteminin eksiklikleri belirlenmeye çalışılmış ve sistemin iyileştirilmesi için öneriler getirilmiştir.

Becomes increasingly complex tax legislation, taxpayers in the face for them to feel secure are more certainty search. Lack of certainty leads to increased compliance costs. Taxpayers requires a good understanding of the taxation law to fulfill their taxation obligations. Most countries use advance ruling system to provide more certainty for taxpayers, especially at future transaction. In Most Countries, Advance rulings have binding effect on administration, taxpayers and courts this is the most valuable characteristic of advance ruling system. In this study, I explain advance ruling application of some countries. After try to determine insufficiency of Turkish advance ruling system, we made suggestions for improvement of the Turkish Advance Ruling system were introduced.

Anahtar Kelimeler: Özelge, Belirlilik, Bağlayıcılık.

Keywords: Advance Ruling, Certainty, Binding Effect.

Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri-Çalışan Etkileşimi Üzerine Bir Araştırma

İpek Kalemci TÜZÜN
*Öğr. Gör. Dr., Başkent Üniversitesi
Ticari Bilimler Fakültesi
tuzun@baskent.edu.tr*

Tülay Korkmaz DEVRANİ
*Öğr. Gör. Dr., Başkent Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
tkorkmaz@baskent.edu.tr*

I. Giriş

Tüm dünyada üniversiteler eğitim pazarındaki paylarını arttırmak için yoğun bir rekabetin içine girmişlerdir (Nealon, 2005). Bu nedenle, yükseköğretim yüksek rekabetin yaşandığı bir alan haline gelmiştir (Ehrenberg, 2000). Üniversiteler kayıtlı öğrenci sayılarını ve finansmanlarını arttırmak, iyi bilinen bir üniversite olmak ve güven yaratmak yönünde artan bir rekabetle karşı karşıyadırlar (Brewer vd., 2002).

Türkiye'de de yükseköğretim kurumları benzer bir rekabet ortamının içinde yer almaktadırlar. Bu rekabetin nedeni yüksek öğretime olan talebin her geçen gün hızla artmasıdır. Türkiye'de yüksek öğretime olan aşırı talep devlet üniversitelerinin yanında vakıf üniversitelerinin de kurulmasını gündeme getirmiştir. İlk kez 1984 yılında bir vakıf üniversitesinin kurulmasından sonra Türk yüksek öğretime giren vakıf üniversitelerinin sayısı giderek artmış ve 2007 yılı sonunda bu sayı 30'a ulaşmıştır (Yüksek Öğretim Kurumu, 2007). Söz konusu artış özellikle 1997 yılından sonra hızlanmış, bu tarihten itibaren 22 vakıf üniversitesi faaliyete geçmiştir. Vakıf üniversiteleri sayısındaki hızlı artış beraberinde yoğun bir rekabeti getirmiştir. Öğrencilerine nitelikli eğitim vermeyi amaçlayan vakıf üniversiteleri hem devlet üniversiteleri ile hem de birbirleriyle rekabet etmek durumunda kalmıştır. Bu yeni ve yüksek düzeydeki rekabet, üniversitelerin pazara daha iyi odaklanmalarını, rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü elde etmelerini, hedef pazarlarının gözünde çekici duruma gelmelerini sağlayacak olumlu imaj oluşturmalarını zorunlu hale getirmiştir. Bu bağlamda, rakiplerine üstünlük sağlamayı hedefleyen üniversitelerin "öğrenci memnuniyeti" kavramına daha fazla odaklanmaları gerekmektedir. Memnuniyeti yüksek düzeyde olan öğrenciler, gelecekte üniversitenin öğrencisi olma potansiyeline sahip öğrencilere olumlu kulaktan kulağa iletişim yaparak ve mezun olduktan sonra da yeni öğrencileri üniversitenin öğrencisi olma yönünde teşvik ederek üniversitelere rekabetçi üstünlük sağlamalarına katkıda bulunurlar (Alves ve Raposo, 2007).

Yarattığı sonuçlar göz önüne alındığında, üniversiteler için önemli bir kavram olan öğrenci memnuniyetinin nasıl oluşturulacağına belirlenmesi gerekmektedir. Literatürdeki memnuniyet

çalışmalar incelendiğinde, özellikle hizmet işletmeleri için, memnuniyete neden olan farklı öncüllerin tartışıldığı görülmektedir. Genellikle, müşteri memnuniyetinin öncülleri olarak algılanan hizmet kalitesi (Kristensen vd.,1999), işletme imajı (Clow vd., 1997; Eskildsen vd., 1999) gibi işletmeyle ilgili kavramlar ele alınmıştır. Ancak, hizmet işletmelerinde, çalışanlarla müşteriler arasındaki etkileşimin, müşterinin temas içinde olduğu çalışanlardan aldığı hizmeti değerlendirmesinde önemli etkisinin olduğu bilinmektedir (Chao vd., 2007). Hizmet pazarlaması literatüründe, çalışanlar, müşteri ile işletme arasında bağlantı kuran hizmet sağlayıcıları olarak ele alınmaktadır (Bitner, 1995). Çalışanlar işletmeleri müşteri gözünde temsil eden en önemli unsurlardır (Paulin vd., 2000). Bir hizmet işletmesi olan üniversitelerde de, öğrencilerin sürekli etkileşim içinde olduğu ve eğitim hizmetini doğrudan aldıkları akademisyenlerle aralarındaki etkileşim öğrencilerin üniversiteyle ilgili tüm değerlendirmelerine etki edecektir.

Bu çalışmanın amacı, çalışana güven ve çalışandan memnuniyetin işletmeden memnuniyetinin üzerindeki etkisinin ve işletmeden memnuniyetin müşteri vatandaşlık davranışı, müşteri sadakati ve kulaktan kulağa iletişim üzerindeki etkisinin belirlenmesidir. Bu bağlamda işletmeden memnuniyetin, aracı etkisini inceleyen bir model önerisi sunulacak ve test edilecektir. Çalışmada hizmet işletmesi olarak üniversiteler ele alınacak ve öğrencilerin akademik personele duydukları güven ve akademik personelle olan deneyimlerinin üniversiteden genel memnuniyetlerini ve üniversiteden memnuniyetin de müşteri vatandaşlık davranışı, müşteri sadakati ve kulaktan kulağa iletişim davranışları üzerindeki etkisi belirlenmeye çalışılacaktır.

2. İşletmeden Memnuniyette Çalışanın Rolü

Pazarlama literatüründe müşteri memnuniyetine etki eden faktörler olarak, genellikle işletmeyle ilgili kavramlar ele alınmıştır. Kristensen vd. (1997) algılanan hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetini etkilediğini, Clow vd. (1997) ve Eskildsen (1999) ise işletme imajının müşteri memnuniyetinin öncülü olduğunu belirtmişlerdir. İşletmeyle ilgili kavramların yanı sıra özellikle hizmet işletmelerinde müşteriyle doğrudan temas halinde olan çalışanlarla ilgili algılamalar da müşterilerin memnuniyetini belirleyen önemli bir faktör olarak ele alınmalıdır. Hizmet işletmelerinde, çalışanlar, hizmeti alan müşteriler ile hizmeti sunan işletme arasındaki ilişkiyi kuran bağlantı konumundadırlar. Müşteri ile yüksek temas halinde olan çalışanlar, işletmenin müşteri tarafından nasıl algılandığını doğrudan etkilemektedirler. Bu nedenle müşteri ile yüksek temas halinde olan çalışanların davranışları ve müşterilerin bu çalışanlarla ilgili algılamaları, müşteri ile işletme arasında kurulan ilişkinin kalitesini de etkilemektedir (Paulin vd., 2000).

Müşterilerin işletmeye ve çalışana duyduğu güven, işletme ile müşteri arasında kurulan ilişkinin kalitesini ve süresini etkileyen bir kavram olarak ele alınmaktadır. Güven, genel olarak bir ilişkide bireyin hissettiği inancın derecesidir (Grossman, 1998). Güven, bir tarafın karşı taraftan kişisel olarak yarar göreceğine ya da en azından istismara ya da zarara uğramayacağına yönelik olumlu beklenti içinde olma özelliği olarak tanımlanmaktadır (Rousseau vd., 1998). Shaw (1997)'in tanımlamasına göre ise güven, bağlı olduğumuz bireylerin onlardan beklediğimiz şekilde davranacaklarına ve olumlu anlamda beklentilerimizi karşılayacaklarına duyduğumuz inançtır. Müşteri ile işletme açısından bakıldığında ise, güvenin başanlı bir ilişkinin temel elemanlardan biri olduğu görülmektedir

(Garbarino ve Johnson, 1999; Leisen ve Hyman, 2004). Berry (1996) güvenin işletmeler için güçlü bir ilişki pazarlama aracı olarak da görülebileceğini belirtmiştir. Bununla birlikte birçok görgül çalışmada da müşteri ile işletme arasındaki bağlılığı arttıran temel belirleyicinin güven olduğu sonucuna varılmıştır (Gundlach ve Murphy, 1993; Garbarino ve Johnson, 1999; Tax vd., 1998). Macintosh ve Lockshin, (1997) müşterilerin işletmeye duyduğu güvenin önemini belirtmekle beraber, müşterilerin çalışana duydukları güvenin işletmeye duydukları güvenden daha etkili ve önemli sonuçlara neden olduğunu belirtmiştir. Literatürde, müşterinin çalışana duyduğu güvenin, müşterinin yeniden satın alma niyetini, işletmeye sadakatini ve işletmenin ürünlerini kullanmaya devam etme isteğini etkilediğini belirten çalışmalar bulunmaktadır (Macintosh ve Lockshin, 1997).

Çalışana güvene benzer olarak çalışandan memnuniyetin de işletmeyle müşteri arasındaki ilişki üzerinde olumlu etkileri bulunmaktadır. Müşteri memnuniyeti müşterilerin satın alma öncesi beklentileri ile satın alma sonrası performans algılamalarını karşılaştırmaları sonucu oluşan zihni durumlarıdır (Oliver 1993, Westbrook 1987, Westbrook ve Oliver 1991). Müşteriler bu karşılaştırmaları hem her karşılaştıkları durum için (duruma özgü memnuniyet) hem de tüm sunulan bir arada değerlendirerek yapmaktadırlar (genel memnuniyet). Hizmet işletmelerinde müşteriler hem karşılaştıkları her bir durum (çalışanlar, fiziksel ortam vb.) için memnuniyet değerlendirmesi yaparlar hem de bütün olarak hizmetin tamamından oluşan memnuniyeti değerlendirirler. Crosby ve Stephens (1987), müşterinin temas içinde bulunduğu çalışandan memnuniyetin, müşterinin işletmeden memnuniyetini etkileyen önemli bir faktör olduğunu belirtmiştir. Benzer olarak Singh (1991) ise müşterinin işletmeden memnuniyeti ile ilgili yargılamalarını, işletmenin kendisiyle ilgili faktörlerin yanı sıra, hizmeti sunan çalışandan memnuniyetin de etkilediğini belirtmiştir. Müşterilerin işletmeden memnuniyetine benzer olarak, çalışandan memnuniyetin de işletmeye karşı olumlu davranış sergilenmesine neden olduğu bilinmektedir. Dolayısıyla müşterilerin çalışandan memnuniyeti öncelikle işletmeden memnuniyeti etkileyecek ve bu sayede müşterilerin işletmeye karşı olumlu davranış sergilemelerine neden olabilecektir.

Bir hizmet işletmesi olarak üniversiteler ele alındığında öğrencilerin yüksek temas içinde bulunduğu çalışanlar akademik personeldir. Öğrencilerin akademik personelle olan etkileşimleri ve deneyimleri, öğrencilerin üniversite ile ilgili genel algılamalarını ve üniversiteden memnuniyetlerini etkileyecektir. Özellikle öğrencilerin akademik personelden duydukları memnuniyet ve akademik personele duydukları güven üniversiteden memnuniyetlerini olumlu etkileyecektir.

3. İşletmeden Memnuniyetin Müşteri Davranışına Etkisi

Pazarlama literatürü incelendiğinde hem hizmet işletmelerinde hem de diğer işletmeler için müşteri memnuniyetinin neden olduğu sonuçları inceleyen çok sayıda çalışma mevcuttur. Müşteri memnuniyetinin müşteri sadakatini, olumlu kulaktan kulağa iletişim, fiyata duyarsızlık, işletmeye geri bildirim sağlama gibi birçok olumlu sonuca neden olduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Anderson vd., 1994, Peppers ve Rogers 1997, Reichheld 1996). Müşterinin işletmeden memnuniyeti arttıkça, işletmeyle ilişki kurma ve sürdürme isteği de artmaktadır (Kelley ve Davis, 1994; Morgan ve Hunt, 1994).

Müşterilerin işletmeden memnuniyeti arttıkça, müşteriler, işletmeyle yaşadıkları bu deneyimleri başkalarıyla da paylaşma gereği duymaktadırlar. Bir başka deyişle, müşterinin işletmeden memnuniyeti arttıkça, müşteriler daha fazla olumlu kulaktan kulağa iletişim davranışı göstermektedirler (Söderlund, 1998). Athiyaman (1997) üniversitelerde yaptığı çalışmada öğrenci memnuniyetinin olumlu kulaktan kulağa iletişime neden olduğu sonucuna ulaşarak bu söylemi görgül olarak desteklemiştir.

Müşterilerin işletmeyle deneyimlerinden memnuniyeti arttıkça, müşterilerin bağlılıkları, işletmenin ürünlerini yeniden satın alma niyetleri ve sadakat düzeyleri de artmaktadır (Anderson vd., 1994). Webb and Jagun (1997) ve Eskildsen (1999) üniversitelerde yaptıkları çalışmada da öğrenci memnuniyetinin, öğrencilerin üniversiteye duydukları sadakati arttırdığı sonucuna varmışlardır.

Müşterilerin işletmeden memnuniyeti arttıkça, müşteriler işletmeye karşı daha fazla geri bildirim sağlama ve öneride bulunma gibi davranışlar sergilemektedirler (Söderland, 1998, Webb ve Jagun, 1997). Müşteriler, işletme ya da çalışanları ile yakınlaştıkça, aralarında güven ve karşılıklılık temeline dayanan ilişki gelişir. Müşteriler hizmet işletmesinden memnun olduklarında ya da beklentilerinin üzerinde bir hizmetle karşılaştıklarında, işletmenin fayda sağlayacağı gönüllü davranış sergileme niyetleri de artmaktadır (Groth, 2005). Bu nedenle hizmet işletmelerinde, müşteri memnuniyeti, müşteri vatandaşlık davranışının öncüllerinden biri olarak ele alınabilir (Bettencourt 1997).

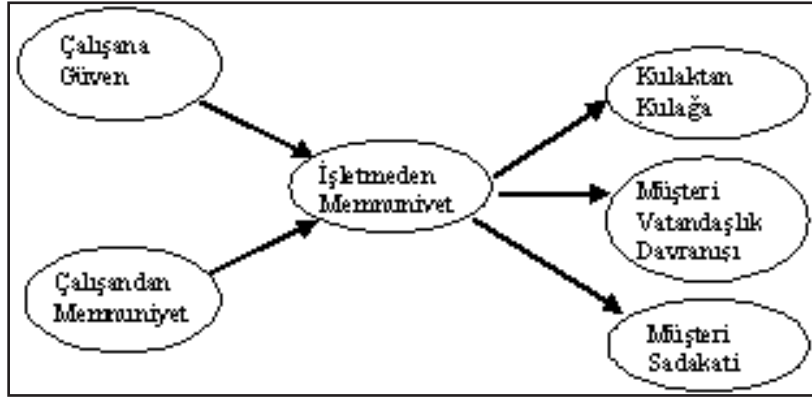
4. Araştırma Yöntemi

4.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmada çalışana güven ve çalışandan memnuniyet değişkenlerinin işletmeden memnuniyete, işletmeden memnuniyetin de müşteri vatandaşlık davranışı, müşteri sadakati ve kulaktan kulağa iletişim gibi işletme açısından önemli sonuçlara neden olacağı varsayılmaktadır. Çalışmada, bu doğrultuda geliştirilen aracı bir model önerisi sunulacak ve test edilecektir.

4.2. Araştırmada Önerilen Kavramsal Model

Müşterinin hizmet sağlayan çalışana güveni ve çalışandan memnuniyetinin müşterinin işletmeden memnuniyeti belirlediği, işletmeden memnuniyetin ise müşteri vatandaşlık davranışı, sadakat ve olumlu kulaktan kulağa iletişim gibi sonuçlar yaratabileceği çalışmanın literatür kısmında tartışılmıştır. Bu değerlendirmeler doğrultusunda öğrencilerin üniversiteden memnuniyetlerinin, akademik personele duyduğu güven ve akademik personelden memnuniyeti ile vatandaşlık davranışı, sadakat ve olumlu kulaktan kulağa iletişim davranışları üzerindeki aracı etkisinin bulunduğu varsayımı ile önerilen model Şeki l'de görülmektedir.



Şekil 1. Araştırmada Önerilen Model

4.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Çalışmanın evrenini Ankara'daki bir vakıf üniversitenin dokuz fakültesinin ikinci, üçüncü ve dördüncü sınıf öğrencileri oluşturmaktadır. Çalışmaya birinci sınıf öğrencilerinin dahil edilmemesinin sebebi öğrencilerin üniversitede en az bir senelerini geçirmeden üniversiteyle ilgili düşüncelerini tanımlayamayacaklarının düşünülmesidir. Araştırmada veri toplama yöntemi olarak anket uygulaması yapılmıştır. Demografik özellikler ve araştırmada kullanılacak değişkenleri ölçmek üzere bir anket formu hazırlanmış ve seçilen örneklem grubuna uygulanmıştır. Örneklem seçiminde uygunluk örnekleme (convenience sampling) yöntemi kullanılmıştır. Uygulama karşılıklı mülakat şeklinde değil, anket formlarının öğrencilere dağıtılması şeklinde gerçekleşmiştir. Dokuz fakülteye gönderilen 630 anketten 485 tanesi geri dönmüş, geçersiz anketler elendikten sonra toplam 417 anket üzerinden değerlendirme yapılmıştır. Çalışmanın veri analizi SPSS 12.0 ve AMOS 6.0 istatistik programları yardımıyla gerçekleştirilmiştir.

4.4. Araştırmada Kullanılan Ölçekler ve Güvenilirlik Analizi

Çalışana güven Johnson, Barksdale ve Boles (2003) 'in çalışmasından uyarlanarak dört madde ile, çalışandan memnuniyet ise Foster ve Cadogan (2000)'in çalışmasından uyarlanan iki madde ile ölçülmüştür. İşletmeden memnuniyet ise Homburg ve Stock, (2005) tarafından geliştirilen ölçeğin iki maddesi kullanılarak ölçülmüştür. Müşteri vatandaşlık davranışı Groth (2005)' un çalışmasından uyarlanmış ve üç madde ile ölçülmüş, kulaktan kulağa iletişim Zeithalm, Berry ve Parasuraman (1993) çalışmasından uyarlanmış ve üç madde ile ölçülmüş, müşteri sadakati Söderland (1998) çalışmasından uyarlanarak iki madde ile ölçülmüştür. Çalışma ölçeklerindeki maddeler değerlendirilerek üniversiteye uyarlanmış ve öğrencilere uygulanacak hale getirilmiştir. Bu uyarlama için iki tane odak grubu oluşturulmuştur. İlk odak grubu akademisyenlerden oluşturulmuştur. Akademisyenlere ölçeğin Türk öğrencilerden oluşan örnekleme uygunluğu ve çeviriden doğan yanlışlıklar olup olmadığı yönündeki görüşleri sorulmuş ve bu doğrultuda ölçekte bir takım değişiklikler yapılmıştır. İkinci odak grubu ise öğrencilerden oluşturulmuştur. Öğrencilerin anket

sorularına cevap vermeleri ve anlamadıkları, cevap veremedikleri, birden fazla seçeneğin uygun olduğunu düşündükleri soruları belirtmeleri istenmiştir. Bu bulgular ışığında ölçek soruları yeniden gözden geçirilmiş ve ankete son hali verilmiştir. Ölçeklerin faktör yüklerini belirlemek için yapılan temel bileşenler faktör analizi bulguları (faktör yükleri) ve ölçeklerin güvenilirlik katsayılarını gösteren Cronbach Alfa değerleri Tablo 1'de sunulmuştur. Tüm ölçeklerin Cronbach Alfa değerleri kabul edilen değer olan .70'in üzerindedir.

Tablo 1. Ölçeklere İlişkin Faktör Yüklenimleri

Ölçekler	Faktör yükleri	Cronbach Alfa
Çalışana Güven		.89
Akademik personele güvenirim.	.87	
Akademik personelin işlerini doğru yaptıklarına inanırım.	.89	
Akademik personelin verdikleri bilgilerin doğru olduğuna inanırım.	.86	
Akademik personelin beni en iyi şekilde yönlendirdiklerine inanırım.	.83	
Çalışandan Memnuniyet		.76
Akademik personelin sunduğu hizmetten memnunum.	.90	
Akademik personel öğrencilerine yeterince vakit ayırır.	.90	
İşletmeden Memnuniyet		.84
Okuduğum üniversitenin hizmetlerinden memnunum.	.92	
Okuduğum üniversite ile ilgili deneyimlerim olumsuzdur.	.91	
Müşteri Vatandaşlık Davranışı		.80
Çevremdekilere okuduğum üniversitenin hizmetlerinden doğru şekilde yararlanabilmeleri için yardımcı olurum.	.89	
Çevremdekilere okuduğum üniversitenin hizmetleriyle ilgili açıklamada bulunurum.	.89	
Okuduğum üniversitede eğitim-öğretim kalitesini artırmaya yönelik geribildirim sağlarım.	.75	
Kulaktan Kulağa İletişim		.90
Başkalarına okuduğum üniversite ile ilgili olumlu şeyler söylerim.	.87	
Çevremdekileri okuduğum üniversitenin öğrencisi olmaları için teşvik ederim.	.93	
Önerimi isteyen birisine okuduğum üniversiteyi kesinlikle öneririm.	.93	
Müşteri Sadakati		.91
Tekrar üniversiteye girecek olsam yine okuduğum üniversiteyi tercih ederim.	.96	
Yüksek lisans eğitimi için okuduğum üniversiteyi tercih ederim.	.96	

4.5. Doğrulayıcı Faktör Analizi

Ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirlikleri test edildikten sonra, çalışmanın bu aşamasında AMOS (6.0) kullanılarak doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), betimleyici faktör analizinden farklı olarak, ölçülen değişkenlerin hangi gizil değişkenler altında toplandığının doğrulanmasıdır. DFA sayesinde ölçülen değişkenlerin ölçtüğü gizil yapıya ne derece uydukları sınımlanmaktadır. Böylece, araştırmada ölçülen değişkenler gizil değişkenlerin göstergeleri olarak ele alınırlar. Bu işlemde sınımlanan modele ölçüm modeli adı verilir (Sümer, 2000). Yapılan DFA sonucunda çalışmanın ölçüm modelinin uyum endeksleri şöyledir; DIUE (Düzletilmiş İyilik Uyum Endeksi)= .90, IUE (İyilik Uyum Endeksi) = 0.93, KUE (Karşılaştırmalı Uyum Endeksi)= .97, AÖK (Artıklanın Ortalamasının Kare Kökü)=.06, NUE (Normalleştirilmiş Uyum Endeksi)=.95. Bu endeks değerlerinin dışında Ki-kare değeri anlamlı bulunmuştur ($\chi^2= 230,775$, $p<.05$). Ölçüm modeli

başarı ile sınanmış, model testine geçilmiştir.

4.6. Araştırmanın Bulguları

Araştırmaya katılan öğrencilerin %57.1'i kız, %42.9'u erkek öğrencilerdir. Araştırmaya katılanların %52'si ikinci sınıf, %25'i üçüncü sınıf ve %23'ü dördüncü sınıfta okumakta olan öğrencilerdir. Araştırmaya katılan öğrencilerin yaş aralığı 17-27 arasında değişmekte olup yaş ortalamaları 20,8'dir.

Araştırmanın değişkenleri arasındaki korelasyon katsayıları Tablo 2'de görülmektedir. İşletmeden memnuniyeti ile çalışandan memnuniyet arasında (.34), çalışana güven arasında (.42), kulaktan kulağa iletişim arasında (.61), müşteri vatandaşlık davranışı arasında (.53) ve müşteri sadakati arasında (.28) olumlu ilişki bulunmuştur ($p < 0.01$).

Tablo 2. Araştırma Değişkenleri Arasındaki Korelasyon Katsayıları

Araştırma Değişkenleri	1	2	3	4	5	6
1. İşletmeden Memnuniyet	(.84)					
2. Çalışandan Memnuniyet	.34**	(.76)				
3. Çalışana Güven	.42**	.77**	(.89)			
4. Kulaktan Kulağa İletişim	.61**	.36**	.45**	(.90)		
5. Müşteri Vatandaşlık Davranışı	.53**	.37**	.44**	.62**	(.80)	
6. Müşteri Sadakati	.28**	.20**	.21**	.36**	.26**	(.91)
Ortalama	3.43	4.93	5.11	4.07	4.17	5.18
Standart Sapma	1.48	1.41	1.23	1.60	1.40	1.90

*n = 417 ** Korelasyonlar 0.01 düzeyinde anlamlıdır, alfa değerleri parantez içinde gösterilmiştir. ** $p < 0.01$*

Çalışmadaki model testi iki aşamada gerçekleştirilmiştir. Birinci aşamada Model 1 ile çalışandan memnuniyet ve çalışana güven değişkenlerinin, kulaktan kulağa iletişim, müşteri vatandaşlık davranışı ve müşteri sadakati üzerindeki doğrudan etkisi test edilmiştir. Tablo 3'te görüldüğü üzere Model 1'in endeks değerleri DIUE dışında, referans değer aralıklarında bulunmaktadır. Çalışana güvenin, kulaktan kulağa iletişim, müşteri vatandaşlık davranışı ve müşteri sadakati üzerindeki etkisi (söylenen sıraya göre $\beta = 10.62$, $\beta = -9.12$, $\beta = -5.18$) anlamlı bulunmuştur ($p < 0.05$). Çalışandan memnuniyetin kulaktan kulağa iletişim, müşteri vatandaşlık davranışı ve müşteri sadakati üzerindeki etkisi (söylenen sıraya göre $\beta = 4.70$, $\beta = -3.91$, $\beta = 4.38$) anlamlı bulunmuştur ($p < 0.05$).

İkinci aşamada ise Model 2 ile çalışandan memnuniyet ve çalışana güven değişkenlerinin, işletmeden memnuniyet aracılığıyla, kulaktan kulağa iletişim, müşteri vatandaşlık davranışı ve müşteri sadakati üzerindeki dolaylı etkisi test edilmiştir. Tablo 3'te görüldüğü üzere Model 2'in endeks değerleri de, referans değer aralığındadır. Endeks değerleri incelendiğinde modelin çok iyi uyum gösterdiği söylenebilir. Ayrıca, analiz sonuçlarına göre çalışana güvenin ve çalışandan memnuniyetin işletmeden memnuniyet üzerindeki etkisi (söylenen sıraya göre $\beta = -5.71$, $\beta = 6.28$) anlamlı bulunmuştur ($p < 0.05$). İşletmeden memnuniyetin kulaktan kulağa iletişim, müşteri vatandaşlık davranışı ve müşteri sadakati üzerindeki etkisi (söylenen sıraya göre $\beta = 1.36$, $\beta = 0.80$, $\beta = -0.78$) de anlamlıdır ($p < 0.05$).

Doğrudan etkinin incelendiği Model 1 ile aracı etkinin incelendiğini Model 2 karşılaştırıldığında,

Model 2'nin çok daha iyi uyum gösterdiği görülmüştür. Çalışana güven ve çalışandan memnuniyetin işletmeden memnuniyete, işletmeden memnuniyetin de kulaktan kulağa iletişim, müşteri vatandaşlık davranışı ve müşteri sadakatine neden olduğu saptanmıştır.

Tablo 3. Model Sonuçları

Model	χ^2	sd	χ^2/sd	IUE	DIUE	KUE	NUE	AÖK
Referans Değerleri				≥ 0.90	≥ 0.90	≥ 0.90	≥ 0.90	≤ 0.05
Model 1	201.4	66	3.05	.92	.87	.96	.94	0.07
Model 2	228.9	94	2.4	.93	.90	.97	.95	0.05

5. Sonuç ve Öneriler

Bu çalışmada, hizmet işletmelerinde müşteriler ile çalışan arasındaki etkileşimin, müşterilerin davranışları üzerindeki doğrudan ve işletmeden memnuniyet aracılığıyla olan dolaylı etkisi araştırılmıştır. Araştırmanın sonuçlarına göre çalışana güven ve çalışandan memnuniyetin müşteri davranışları üzerinde doğrudan etkisi olduğu ancak, işletmeden memnuniyet aracılığıyla olan dolaylı etkilerinin daha güçlü olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda, müşterilerin çalışana duydukları güven ile çalışandan memnuniyetlerinin işletmeden memnuniyete neden olduğu saptanmıştır. Müşterilerin işletmeden memnuniyeti de müşterilerin işletmeyle ilgili olumlu kulaktan kulağa iletişim yapmalarına, müşteri vatandaşlık davranışı gibi rol dışı davranışlar sergilemelerine ve işletmeye sadakatlerinin artmasına neden olmaktadır. Bu bulgular, literatürde de çalışanlar ile müşteriler arasındaki etkileşimin sonuçlarını inceleyen çalışmaların bulgularıyla da örtüşmektedir (Bitner, 1995; Bettencourt, 1997; Homburg ve Stcok, 2005; Beatson vd, 2008;)

Bu çalışmada bir hizmet işletmesi olarak üniversiteler ve üniversitedeki öğrencilerin en fazla etkileşim içinde olduğu çalışanlar olarak akademisyenler ele alınmış ve öğrencilerle akademisyenler arasındaki ilişkinin öğrencinin üniversiteden memnuniyetini etkilediği görülmüştür. Öğrencilerin akademik personele duydukları güven ve akademisyenlerle yaşadıkları deneyimlerden memnuniyetleri arttıkça, üniversiteden memnuniyetleri de artmaktadır. Üniversiteden memnuniyetin artması da öğrencilerin üniversiteye karşı olumlu kulaktan kulağa iletişim, müşteri vatandaşlık davranışı ve müşteri sadakati gibi olumlu davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır. Bir başka deyişle öğrencilerin üniversiteden memnuniyetleri arttıkça, öğrenciler başkalarına üniversiteyle ilgili olumlu şeyler söylemekte hatta başkalarını üniversitenin öğrencisi olma yönünde teşvik etmektedirler. Ayrıca öğrenciler, başkalarına üniversitenin hizmetlerini ve bu hizmetlerden nasıl faydalanacaklarını anlatma gibi gönüllü davranışlarda sergilemektedirler.

Vakıf üniversiteleri, alandaki yoğun rekabeti göz önüne aldıklarında, pazara daha iyi odaklanmaları, rakiplerine karşı rekabetçi üstünlük sağlamaları ve hedef pazarlarının gözünde çekici duruma gelmelerini sağlayacak olumlu imaj oluşturmaları gerekliliğini göz ardı etmemeleri gerekmektedir. Bu bağlamda rakiplerine üstünlük sağlamayı hedefleyen vakıf üniversitelerinin mevcut öğrencilerini önemli bir tutundurma aracı olarak görmeleri gerekmektedir. Mevcut öğrencilerin müşteri vatandaşlık davranışı ve kulaktan kulağa iletişim gibi rol dışı davranışlar sergilemesi üzerinde üniversiteden memnuniyetlerinin önemli bir etkisi bulunmaktadır. Hizmet işletmelerinde

müşterilerin memnuniyetinin sağlanmasında çalışanların ve müşteriler ile çalışanlar arasındaki etkileşimin ne derece önemli olduğu bu çalışmanın bulgularıyla da desteklenmiştir. Özellikle üniversite gibi hizmet alan müşterilerin çalışanlarla birebir ve uzun dönemli etkileşim içinde olduğu hizmet işletmelerinde, müşterilerin çalışanlarla ilgili algılamaları işletmeden memnuniyeti doğrudan etkileyen faktörlerden biri olmaktadır. Dolayısıyla üniversiteler akademik personel ile öğrenci arasındaki ilişkinin öneminin farkında olmalı ve bu ilişkiyi geliştirmenin yollarını aramalıdır. Bu bağlamda öğrencilerin akademisyenlere duydukları güvenin ve akademisyenlerden memnuniyetin artması için öğrenci memnuniyeti sağlamanın bir üniversite politikası olarak kabul edilmesi ve bunun akademisyenler tarafından da benimsenmesi sağlanmalıdır. Hem üniversite hem de akademisyenlerin öğrenci memnuniyeti merkezinde stratejiler geliştirmeleri öğrencilerin de üniversiteye karşı olumlu davranış sergilemelerine neden olacaktır.

Ankara'daki tek bir vakıf üniversitesinin mevcut öğrencileriyle gerçekleştirilmiş olması çalışmanın kısıtını oluşturmaktadır. Sonuçların genellenebilmesi açısından çalışmanın farklı vakıf ve devlet üniversitelerinde daha geniş bir örnekleme ile tekrarlanması önem taşımaktadır.

Kaynakça

- Alves, H. ve Raposo, M. (2007), "Conceptual Model of Student Satisfaction in Higher Education", *Total Quality Management* 18(5), 571-588.
- Anderson, E.W., Fornell, C. ve Lehmann, D.R. (1994), "Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden", *Journal of Marketing*, 58, 53-66.
- Athiyaman, A. (1997), "Linking Student Satisfaction and Service Quality Perceptions: The Case of University Education", *European Journal of Marketing*, 31(7), 528-40.
- Beatson, A. Lings, I. ve Gudergan, S. (2008), "Employee Behavior and Relationship Quality: Impact on Customers", *The Service Industries Journal*, 28(2), 211-224.
- Berry, L.L., (1996), "Retailers with a Future", *Marketing Management*, 5, 39-46.
- Bettencourt, L.A. (1997), "Customer Voluntary Performance: Customers as Partners in Service Delivery", *Journal of Retailing*, 73, 383-406.
- Bitner, M.J. (1995), "Building Service Relationships: It's All about Promises", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 246-251.
- Brewer, D.J., Gates, S.M. ve Goldman, C.A. (2002), *In Pursuit of Prestige: Strategy and Competition in U.S. Higher Education*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers (RAND).
- Chao, P., Fu, H.P. ve Lu, I.Y. (2007), "Strengthening the Quality-Loyalty Linkage: The Role of Customer Orientation and Interpersonal Relationship" *The Service Industries Journal*, 27, 471-494.
- Clow, K.E, Kurtz, D.L., Ozment J ve Ong, B.S.(1997), "The Antecedents of Consumer Expectation of Services: Empirical Study across Four Industries", *The Journal of Services Marketing*, 11(4), 230-248.
- Crosby, L.A. ve Stephens, N. (1987), "Effects of Relationship Marketing on Satisfaction, Retention and Prices in the Life Insurance Industry", *Journal of Marketing Research*, 24, 404-411.
- Ehrenberg, R.G. (2000), "The Supply of American Higher Education Institutions", *Forum for the Future of Higher Education*, September, Aspen, Co.
- Eskilden, J. (1999), "Benchmarking Student Satisfaction in Higher Education Based on the Ecsi Methodology", *TQM for Higher Education Institutions Conference: Higher Education Institutions And The Issue Of Total Quality*, Verona, 30-31 August.
- Foster, B.D., Cadogan, J.W. (2000), "Relationship selling and customer loyalty: an empirical investigation", *Marketing Intelligence & Planning*, 18(4), 185-199.
- Garbarino, E. ve Johnson, M. (1999) "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment

in Customer Relationship", *Journal of Marketing*, 63, 70-87.

Garbarino, E. ve Johnson, M. (1999), "The Different Roles of Satisfaction, Trust and Commitment for Relational and Transactional Consumers", *Journal of Marketing*, 63, 70-87.

Grossman, R. (1998) "Developing and Managing Effective Consumer Relationships", *Journal of Product Brand Management*, 7, 1: 27-40.

Groth, M. (2005), "Customers as Good Soldiers: Examining Citizenship Behaviors in Internet Service Deliveries" *Journal of Management*, 13, 7-27.

Gundlach, G.T. ve Murphy, P.E. (1993), "Ethical and Legal Foundations of Relational Marketing Exchanges", *Journal of Marketing*, 57, 35-46.

Homburg, C. ve Stok R.M. (2005), "Exploring the Conditions under Which Salesperson Satisfaction Can Lead the Customer Satisfaction", *Psychology and Marketing*, 22(5), 393-420.

Johnson, J.T., Barksdale, H. ve Boles, J.S. (2003), "Factors Associated with Customer Willingness to Refer Leads to Salespeople", *Journal of Business Research*, 56, 257-263.

Keaveney, S.M. (1995), "Customer Switching Behavior in Service Industries: An Exploratory Study", *Journal of Marketing*, 59, 53-70.

Kelley W.S. ve Davis, M.A. (1994), "Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, 52-61.

Kelley, S.W. (1992), "Developing Customer Orientation among Service Employees", *Journal of Academy of Marketing Science*, 20, 27-36.

Kristensen, K. (1999), "Measurement Impact of Buying Behavior on Customer Satisfaction", *Total Quality Management*, 4(5), 602-614.

Leisen, B. ve Hyman, M. (2004). "Antecedents and Consequences of Trust in a Service Provider the Case of Primary Care physicians", *Journal of Business Ethics*, 57, 990-999.

Macintosh, G. ve Lockshin, L.S. (1997), "Retail Relationship and Store Loyalty: A Multi-Level Perspective", *International Journal of Research in Marketing*, 14, 487-497.

Morgan, R. ve Hunt, S. (1994). "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 58, 20-38.

Nealon, L. (2005), "Responsiveness to Students as Customers: The Reorganization of Service Delivery in the Enrollment Service Arena", Unpublished doctoral dissertation, University of Pennsylvania.

Oliver, R.L. (1993), "Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response", *Journal of Consumer Research*, 20(4), 418-430.

Oliver, R.L. (1993), "Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response", *Journal of Consumer Research*, 20, 418-430.

Paulin, M., Ferguson, R.J. ve Payaud, M. (2000), "Business Effectiveness and Professional Service Personnel-Relational or Transactional Managers?" *European Journal of Marketing*, 34, 453-71.

Peppers, D. ve Rogers, M. (1997) *Enterprise One to One*, Dobleday, New York.

Reichheld, F.F. (1996), *The Loyalty Effect*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.

Schneider, B. (1987), "The People Make the Place", *Personnel Psychology*, 40, 437-454.

Schneider, B. ve Bowen, D.E. (1993), "The Service Organization: Human Resource Management Is Crucial", *Organizational Dynamics*, 21, 39-52.

Shaw, R.B. (1997), *Trust in Balance: Building Successful Organizations on Results, Integrity and Concern*, Jossey-Boss Publishers, San Francisco.

Singh, J. (1991), "Understanding the Structure of Consumer's Satisfaction Evaluations of Service Delivery", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19 (3), 223-244.

Sümer, N. (2000) "Yapısal Eşitlik Modelleri: Temel Kavramlar ve Örnek Uygulamalar" *Türk Psikoloji Yazıları*, 3(6), 49-74.

Söderlund, M. (1998), "Customer Satisfaction and Its Consequences on Customer Behavior Revisited", *International Journal of Service Industry Management*, 9(2), 169-188.

Tax, S., Brown, S. ve Chandrashekar, M. (1998), "Customer Evaluations of Service Complaint Experiences: Implications for Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, 60, 60-76.

Webb, D. ve Jagun, A. (1997), "Customer Care, Customer Satisfaction, Value, Loyalty and Complaining Behavior: Validation in a UK University Setting", *Journal of Consumer Satisfaction and Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 10, 139-151.

Westbrook, R.A. ve Oliver, R.L. (1991), "The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction", *Journal of Consumer Research*, 18, 84-91.

Yüksek Öğretim Koordinasyon Birimi (2007), "Yıllık Raporu", http://www.yok.gov.tr/duyuru/vakif_rap.pdf (Erişim: 04.05.21008).

Zeithaml, V., Berry, L. ve Parasuraman A. (1993), "The Nature and Determinants of Customer Expectations of Service", *Journal of the Academy of Marketing Science*, 21(1), 39-48.

Yönetici İletişim Tarzı ile Çalışanların İş Performansı, İş Tatmini ve Rol Belirsizliği Arasındaki İlişki

Canan KARABEY
Arş. Gör, Atatürk Üniversitesi, İİBF,
İşletme Bölümü
karabey28@yahoo.com

Fatih KARCIOĞLU
Doç. Dr., Atatürk Üniversitesi, İİBF,
İşletme Bölümü
fkarci@atauni.edu.tr

1. Giriş

Hizmet sektöründeki firmalar müşterilerine hizmet sunarken müşteriyle doğrudan etkileşim halindeki çalışanlarına bağımlı durumdadır. Hizmetin sunumu bu çalışanlar ve müşteriler arasındaki etkileşim sayesinde gerçekleştiğinden, çalışanların tutumları ve davranışları müşterilerin hizmetle ilgili algılarını etkileyebilmektedir. Dolayısıyla çalışanların, kaliteli hizmetin sunulmasını destekleyecek tutum ve davranışlar sergilemesi için, etkili bir yönetim anlayışının benimsenmesi büyük önem taşımaktadır (Hartline ve Ferrell, 1996: 52).

Yönetici ile çalışan arasında gerçekleşen iletişim etkili bir yönetim anlayışının temelini oluşturur. Çünkü yönetici iletişim aracılığıyla çalışanların yapılması gereken işleri yerine getirmesini sağlar. Bugün yöneticilerin iş arkadaşlarından, üstlerinden ve astlarından aldıkları en büyük eleştiriyi, etkili bir biçimde iletişimde bulunamadıkları konusunda yoğunlaşmaktadır. Yöneticinin bir elemana özelliklerine uygun görev vermesi, onunla çeşitli konularda tartışması, disiplin uygulaması, eğitim vermesi, görüşme yapması, talimat vermesi, bilgileri astlarıyla paylaşması, geri bildirimde bulunması gibi faaliyetlerin hepsi iletişim becerisi gerektiren işlerdir. Bu nedenle iyi bir yönetici aynı zamanda iyi bir iletişimcidir ve başarılı bir yönetim faaliyetinin gerçekleşmesi açısından yöneticinin iletişim becerisine sahip olması büyük önem taşır (Eroğlu ve Sunel, 2004: 181). Bununla beraber, örgütlerde birinci basamakta yer alan yöneticilerin çalışanlarla ilişkileri gerek yürütülen iş, gerekse sosyal ilişkiler bakımından diğer basamaktaki yöneticilere göre daha yüksektir. Dolayısıyla, çalışanlarla doğrudan bağlı oldukları üstler arasındaki ilişki çok önemlidir. Çalışanın yapmış olduğu işten kaynaklanan çeşitli ihtiyaçları vardır. Bunların karşılanması, çalışanların üstleri ile olan ilişkisine ve buradaki temel araç olan iletişime bağlıdır. Karşılıklı ilişkiler süreci de çalışanların tutum ve davranışları üzerinde etkili olabilmektedir (Yüksel, 2005: 292).

2. Yöneticinin İletişim Tarzı

İletişim belli bir sonuca ulaşmak veya davranışları etkilemek amacıyla, iki veya daha fazla kişi arasında

bilgi, fikir, düşünce, anlam ve duyguların sembollere dönüştürülerek bir araç vasıtasıyla aktarılması, anlaşılması ve davranışa dönüştürülmesi sürecidir (Bakan ve Büyükbeşe, 2004: 3). Örgüt açısından bakıldığında, iletişimin örgütün tüm faaliyetlerinin arkasındaki temel süreç olduğu görülür. Bu sebeple iletişim “örgütü bir arada tutan sosyal bir yapıstırıcı” olarak kabul edilir (Greenberg ve Baron, 2000: 291). İletişimin örgütte dört işlevi bulunmaktadır (Robbins, 2001: 284-285):

1. Çalışanların rollerine uygun davranıp davranmadıklarını kontrol etmek,
2. Ne yapılması gerektiğini açıklayarak motivasyonu artırmak,
3. Çalışanların sosyal ihtiyaçlarını karşılamaları için duygularını ifade etmelerine imkan sağlamak,
4. Karar verme sürecini kolaylaştırmak için bilgi sağlamak.

Örgütsel unsurlar arasındaki yüksek dayanışma ve koordinasyon, çalışanlar arasında uyum ve iyi ilişkilere temel oluşturan iletişime bağlıdır. Bu uyum ve ilişkileri oluşturmak hem örgütsel etkinliği artıracak hem de çalışanlar arasında güçlü bir bağ oluşmasını sağlayacaktır (Atak, 2005: 59). Bütün yönetim faaliyetleri iletişim sürecinin etkin işlemesine dayanır. Örgütün işleyebilmesi için örgütte nelerin nasıl yapıldığının, nasıl yapılacağına doğru olarak bilinmesi gerekir. Örgütte yapılan ve yapılacak olan işlere ilişkin bilginin dolaşması örgütün varlığını sürdürmesi için gereklidir. Bir örgütte görevler ne ölçüde iyi düzenlenirse düzenlensin, görevleri yürütecek çalışanlar arasında iletişim olmadan koordinasyon ve amaçlara yönelik etkileşim olmaz. Yöneticiler ancak örgütte yeterli bir iletişim ağı kurabildiğinde ve bunu etkili bir şekilde çalıştırabildiğinde; örgütte neler yapıldığını anlayabilir ve bu bilgilere dayanarak sağlam, geçerli kararlar verebilir (Gürgeç, 1997: 33). İletişim bir örgütün sinir sistemine benzetilebilir. Örgüt içinden ve dışından edinilen bilgiler iletişim sayesinde birimler arasında aktararak her birimin ihtiyaç duyduğu bilgiye ulaşması sağlar. Edinilen bu bilgilerin en etkili ve verimli şekilde kullanılması ve birimler arasında iyi bir koordinasyonun kurulması için de sağlıklı bir iletişim sistemine ihtiyaç duyulur.

İletişim yöneticinin iş yaptırmak için kullandığı en temel araçtır. Yönetici iletişim aracı ile kendisine bağlı çalışanlarla ilişki kurar ve ne yapılmasını istediğini, ne zaman istediğini ve nasıl istediğini onlara aktarır. Bir yöneticinin etkinliği ve başarısı astlarının başarısına bağlıdır. Yönetici ile astları arasında sorunsuz bir iletişimin gerçekleşmesi gerekir. Yönetici dünyanın en iyi planını yapabilir veya kararını verebilir. Ancak bu uygulamaya aktarılmadığı sürece anlamsızdır. Uygulamaya aktarmanın ilk şartı ise iletişimdir (Koçel, 2005: 529-530). Yönetici iletişim sayesinde kendi görüşlerini, duygu ve düşüncelerini çalışanlarıyla paylaştığı gibi, verdiği emir ve talimatların çalışanlar tarafından nasıl algılandığını ve değerlendirildiğini anlama imkanı da bulur. Böylece yönetici ve tüm çalışanlar ortak amaçlar doğrultusunda hareket edebilir.

Yönetici ile çalışan arasındaki iletişim çeşitli araştırmacılar tarafından farklı boyutlar altında incelenmiştir. Yönetici-çalışan iletişimini; olumlu ilişki iletişimi, yukarıya doğru açık ve sorgulayıcı iletişim, olumsuz ilişki iletişimi ve işe ilişkin iletişim olmak üzere dört boyutta (Miles vd., 1996: 280); göreve ilişkin iletişim, performansla ilişkin iletişim, kariyere ilişkin iletişim, iletişim duyarlılığı ve kişisel iletişim olmak üzere beş boyutta (Penley ve Hawkins, 1985: 313) ele alan çalışmalar bulunmaktadır. Johlke vd. (2000) ise yöneticilerle çalışanlar arasındaki iletişimi dört boyutla açıklamıştır. Bunlar;

temas sıklığı, iletişim tarzı, iletişimin içeriği ve iletişim akışının yönüdür. Temas sıklığı yöneticiyle çalışan arasındaki iletişimin miktarını ifade eder. İletişim tarzı mesajı aktarmakta kullanılan yolu belirtir ve ikiye ayrılır: Resmi iletişim, yazılı kısa notlar veya grup toplantıları gibi kişisel olmayan yolların kullanılmasını ifade eder. Gayri resmi iletişim ise kişiselleştirilmiştir ve sözel, yüz yüze etkileşimlerden oluşur. İletişimin içeriği alıcının hareketlerini değiştirmek için kullanılan etkileme stratejisini ifade eder ve doğrudan veya dolaylı olmak üzere ikiye ayrılır: Doğrudan iletişimde zorlayıcı yönergeler vardır ve yönetici çalışanlarına neyi, ne zaman, nasıl yapmaları gerektiğini açıkça anlatarak çalışanlarının inisiyatifine çok az şey bırakır. Dolaylı iletişimde ise yönetici bilgi paylaşımı, karar verme sorumluluğu gibi yollarla çalışanın davranışlarını yönlendirir. İletişimin yönü örgütte bilginin ve etkinin yatay ve dikey hareketini gösterir. İletişim tek yönlü veya iki yönlü olarak gerçekleşebilmektedir. Tek yönlü iletişimde genelde daha güçlü olan yöneticiden, daha az güçlü çalışana doğru bilgi akışı söz konusudur. İki yönlü iletişimde ise yöneticiler hem çalışanlarına bilgi aktarıyor, hem de onlardan gelecek girdileri aktif olarak gözlemler. Böylece çalışanların yorumlarına ve geribildirimlerine cevap vermeleri kolaylaşır (Johlke vd., 2000: 156-157). Yönetici ile çalışan arasındaki iletişimin bu şekilde farklı boyutlar altında incelenmesi, iletişimi yalnızca sıklık veya içerik açısından irdelemenin doğurabileceği sıkıntılı gidermek ve konuyu çok yönlü olarak değerlendirmek açısından yararlı olabilir.

3. Yöneticinin İletişim Tarzı ile Çalışanların Rol Belirsizliği, İş Tatmini ve İş Performansı Arasındaki İlişki

Müşterilerle doğrudan etkileşimde bulunan çalışanlar pozisyonlarının niteliği sebebiyle sıra dışı problemlerle karşılaşmakta, hem örgüt içinden hem de örgüt dışından çeşitli taleplere cevap vermek ve yeni çözümler bulmak zorunda kalmaktadır. Dolayısıyla bu çalışanların rol belirsizliğiyle karşılaşma ihtimalleri yüksektir (Johlke vd., 2000: 156). Rol belirsizliği, çalışanın iş yerinde kendisine verilen görevde istenen performansı ortaya koyabilmek için gerekli bilgiden yoksun olduğuna dair algısını ifade eder. Çalışanın işinde hangi konularda yetkili olduğunu bilmemesi, kendisinden ne beklediğini tam olarak bilmemesi, işiyle ilgili açık ve net hedeflerin ve standartların bulunmadığını algılaması rol belirsizliğini ifade eden durumlardır (Ceylan ve Ulutürk, 2006: 48-49). Dolayısıyla rol belirsizliği çalışanın işin çeşitli yönlerine ilişkin olarak kendisinden beklenen tutum ve davranışların neler olduğunu bilmeme ve anlayamama düzeyini ortaya koyar.

Çalışanın belirsizlik yaşaması onun rolünün gerektirdiği görevleri başarıyla yerine getirmesini olumsuz etkileyecektir. Çalışanların iş tatmini ve iş performansı da iş ortamında önemli olan diğer faktörlerdir. İş tatmini en genel ifadeyle çalışanın işine karşı gösterdiği genel tutumdur. Literatürde kabul görmüş tanımlardan birisi de Locke'a (1976) ait olup, bu tanımda iş tatmini "bir bireyin işini ya da işle ilgili yaşantısını memnuniyet verici veya olumlu bir duygu ile sonuçlanan bir durum olarak değerlendirmesi" şeklinde açıklanır (Esatoğlu vd., 2006:298). İşin niteliği, terfi imkanları, ücret, çalışma koşulları ve yönetim tarzı gibi pek çok faktör iş tatminini etkilemektedir (Eronat, 2004:15-18). Çalışanın işinde ne kadar mutlu olduğunu gösteren iş tatmininin düşük düzeyde olması birey açısından olduğu kadar çalıştığı örgüt açısından da olumsuz sonuçlara yol açabilmektedir. Düşük iş tatmini çalışanın işe devam etmede isteksizlik duymasına, örgütten ayrılma isteğine, yetersizlik duygusuna, işbirliği yapamamaya, işte hata yapmaya ve isabetsiz kararlar vermeye neden olabilir

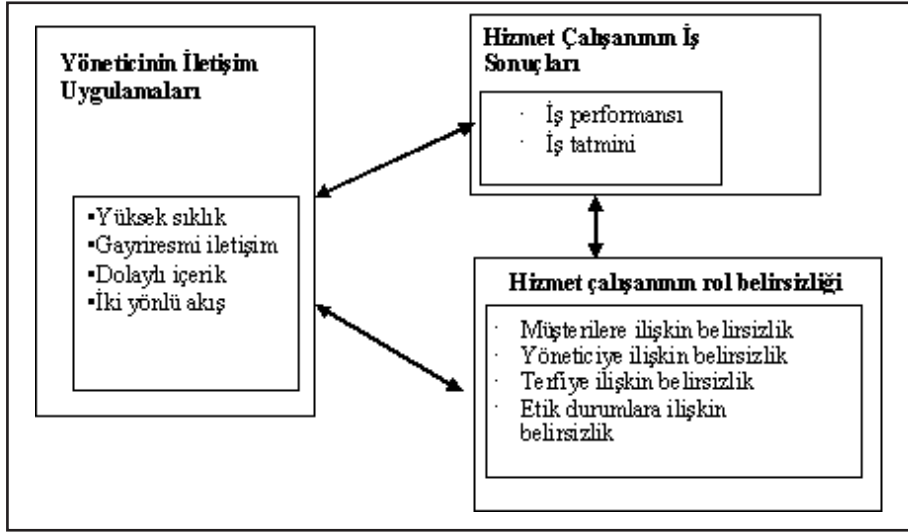
(Bozkurt ve Bozkurt, 2008:3). Dolayısıyla düşük iş tatmini duyan çalışanlar işletmeler açısından önemli bir sorun olmaktadır. İş performansı ise "bir çalışanın belirli bir zaman dilimi içerisinde kendisine verilen görevi yerine getirmek suretiyle elde ettiği sonuçlardır" (Özgen vd., 2002: 209). Bu sonuçlar olumlu ise personelin üstlendiği görevi başarıyla yerine getirdiği ve yüksek performans sergilediği anlaşılır. Sonuçlar olumsuz ise çalışanın başarılı olmadığı ve düşük performans sergilediği kabul edilir (Bingöl, 2006:321). İşletmenin amaçlarını gerçekleştirmesi için tüm çalışanların yüksek performans sergilemesi büyük önem taşır.

İletişim bir anlamda bilginin paylaşımını ve kullanımını ifade eder. İletişim sayesinde çalışanlar kendilerinden beklenen davranışların neler olduğunu, işlerini nasıl yapmaları gerektiğini, başkalarının kendileri hakkındaki düşüncelerini öğrenme imkanı bulur. Çalışanın örgüte ilişkin çeşitli tutum ve davranışları ile iletişim arasında bir ilişkinin olması doğaldır. İletişim ile çalışanın iş tatmini, iş performansı ve rol belirsizliğinin ilişkili olması beklenir. Çünkü iletişim bu tutumları şekillendirebilecek öneme sahip bir değişkendir. Dolayısıyla yöneticinin etkili iletişim uygulamaları ile çalışanın rol belirsizliğinin negatif, iş tatmini ve iş performansının ise pozitif ilişkili olması beklenir.

4. Yöntem

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Çalışan ile bağlı olduğu yönetici arasındaki iletişim etkileşimin temelini oluşturur. Çalışanın işinde ulaşacağı performans, iş tatmini ve işini yaparken yaşayabileceği belirsizlik onun üstüyle gerçekleştirdiği iletişimle ilişkili olabilir. Bu araştırmanın amacı yönetici-çalışan iletişimi ile çalışanın iş tatmini, iş performansı ve rol belirsizliği arasındaki ilişkiyi analiz etmektir. Bunun için müşteriyle doğrudan etkileşimde bulunan hizmet çalışanı ile yöneticisi arasında gerçekleşen iletişim araştırmaya konu edilmiştir. Çünkü hizmet sektöründeki işler emek yoğun olup, özellikle müşteriyle doğrudan temas halindeki çalışanlar açısından iletişim büyük önem arz eder. Yönetici ile çalışan arasındaki iletişimi çok yönlü olarak ifade etmek üzere "yöneticinin iletişim uygulamaları" kavramı kullanılmıştır. Araştırma hipotezlerine kaynak teşkil eden model Şekil 1.'de sunulmuştur.



Kaynak: Johlke vd., 2000: 155.

Şekil 1. Araştırma Modeli

Araştırma modeline göre, yönetici ile çalışan arasında gerçekleşen etkili bir iletişim yüksek sıklık, gayriresmîlik, dolaylılık ve iki yönlü akış ile karakterize edilebilir. Çeşitli araştırmalarda çalışanlarla başarılı şekilde iletişim kurulmasının iş tatminini ve çalışanın performansını artırdığı, örgütün başarısına yol açtığı görülmüştür (Jo ve Shim, 2005: 277). Yapılan kuramsal çalışmanın sonuçları, yöneticilerin etkili iletişim tarzları ile çalışanların rol belirsizliği arasında negatif bir ilişki bulunurken, etkin iletişimle iş tatmini ve iş performansı arasında pozitif bir ilişkinin bulunduğunu göstermektedir.

Literatür incelendiğinde, ülkemizdeki yöneticilerin iletişim uygulamalarının çalışanların iş sonuçları üzerindeki etkisini ele alan bazı araştırmalar bulunmasına rağmen (örneğin; Yüksel, 2005; Eronat, 2004; Bakan ve Büyükbeşe, 2004) konuya yeterince dikkat çekilmediği gözlenmektedir. Dolayısıyla bu çalışmayla, hizmet sektöründeki işletmelerde iletişim ile hem çalışan hem de örgüt açısından büyük öneme sahip olan iş tatmini, iş performansı ve rol belirsizliği arasındaki ilişkileri analiz etmek amaçlanmıştır. Böylece yöneticilerin etkili iletişim kumak için neler yapabileceği konusu tartışılarak öneriler getirilecektir.

4.2. Örneklem

Değişkenler arasında öngörülen ilişkileri test etmek amacıyla Erzurum'da faaliyet gösteren 3 market zincirinin çalışanları anakütle olarak belirlenmiştir. 1. markette 65, 2. markette 27, 3. markette ise 29 çalışan bulunmaktadır. Dolayısıyla anakütle toplam 121 çalışandan oluşmaktadır. Araştırmacılar marketlerin yöneticileri ile temasa geçerek araştırmanın amacını açıklamış ve marketteki tüm çalışanlara anketlerin dağıtılması talebinde bulunmuştur. Yöneticilerin onayı üzerine her bir marketteki tüm çalışanlara anket formları dağıtılmış olup, 1. marketten 41 anket, 2. marketten 15, 3. marketten ise 24 adet eksiksiz olarak doldurulmuş anket toplanmıştır. Buna göre her bir markete

ait geri dönüş oranı sırasıyla % 63, % 56 ve % 83'tür. Tüm marketler bir arada ele alındığında ise geri dönüş oranı % 66'dır.

Tablo 1'de örnekleme yer alan her bir marketteki katılımcı sayısı ve bunun örnekleme içindeki yüzdesi gösterilmiştir. Buna göre Market 1'deki katılımcılar örneklemin yansını teşkil etmektedir. Dolayısıyla sonuçlara ilişkin genelleme yapılırken bu dağılımın göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

Tablo 1. Örnekleme

Marketler	Frekans	Yüzde (%)
Market 1	41	51,3
Market 2	15	18,8
Market 3	24	30
Toplam	80	100

4.3. Ölçüm Aracı

Araştırmada kullanılan anket formu 2 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcıların cinsiyetini, yaşını, eğitim düzeyini ve örgütteki çalışma sürelerini ölçen sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde ise çalışan ile yönetici arasındaki iletişim, çalışanın yaşadığı rol belirsizliği, iş performansı ve iş tatminiyle ilgili sorular yer almaktadır.

"Çalışan ile yönetici arasındaki iletişim" 4 boyuttan oluşmaktadır: "İletişim sıklığı" 3 ifadeyle, "gayriresmi iletişim tarzı" 3 ifadeyle, "dolaylı iletişim" 4 ifadeyle, "iki yönlü iletişim akışı" ise 5 ifadeyle ölçülmüştür (Johlke vd., 2000: 162-163).

Rol belirsizliği müşterilere, üste, terfiye ve etik durumlara ilişkin belirsizlik olmak üzere 4 boyutta incelenmiştir. Müşterilere ilişkin belirsizlik çalışanın, müşterilerin beklentileri, talepleri ve onlarla etkileşim kurma şekli konusunda yaşadığı belirsizliği ifade eder. Yöneticiye ilişkin belirsizlik, çalışanın yöneticisinden göreceği desteğin miktar ve türü hakkında algıladığı belirsizliktir. Terfiye ilişkin belirsizlik, çalışanın kariyer gelişimi ve terfi için hangi davranışları sergilemesi gerektiğini tam olarak bilmemesidir. Etik durumlara ilişkin belirsizlik ise, çalışanın etik açıdan sorunlu durumları belirlemek ve bunları çözmek konusunda yaşadığı belirsizliği ifade eder (Johlke vd., 2001: 88). İşletmelerde çalışanların karşılaşabileceği etik açıdan hassasiyet taşıyan her türlü durumu önceden açıkça tanımlamak ve buna göre kurallar ve prosedürler oluşturmak mümkün olmadığından, çalışanlar bazı durumlarda nasıl davranmaları gerektiği konusunda belirsizlik yaşayabilir ve etik bir ikileme içine düşebilir. İşte etik durumlara ilişkin belirsizlik de çalışanın etik açıdan sıkıntılı bir durumu tanımlama ve uygun davranışı sergileme konusunda algıladığı belirsizlik düzeyine işaret eder.

Bu çalışmada "müşterilere ilişkin belirsizlik" 5 ifadeyle, "üste ilişkin belirsizlik" 3 ifadeyle, "terfiye ilişkin belirsizlik" 2 ifadeyle, "etik durumlara ilişkin belirsizlik" ise 3 ifadeyle, iş performansı ve iş tatmini ise 5'er ifadeyle ölçülmüştür (Johlke vd., 2000: 162-163). Ölçekler 5'li Likert ölçeği olarak (1-Kesinlikle Katılmıyorum...5-Kesinlikle Katılıyorum) düzenlenmiştir.

Ölçüm aracının güvenilirliğini belirlemek için test-tekrar test yönteminden yararlanılmıştır. Bu yöntemde anket, mümkün olduğu kadar aynı koşullar altında aynı katılımcı grubuna 2 kez uygulanmaktadır. Her iki uygulamadan elde edilen sonuçlar arasındaki korelasyonun yüksekliği ölçüm aracının güvenilirliğini göstermektedir (Saunders vd., 2003: 309-310). Bu araştırmada 20 katılımcı aynı anketi 2 hafta arayla doldurmuştur. Katılımcıların verdikleri cevaplar korelasyon analizine tabi tutulmuş ve korelasyon katsayısı 0,94 olarak bulunmuştur. Bu katsayı anketin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir (Leech vd., 2005: 71-72). Bunun yanında soru formunun güvenilirliğini belirlemek için test-tekrar test yöntemi yanında cronbach alfa katsayıları da incelenmiştir. Böylece test-tekrar test yönteminin soruları tekrar cevaplamayı kabul eden az sayıda (20) katılımcı üzerinde uygulanmasının getirdiği sınırlılık aşılmış olmaktadır. Cronbach alfa katsayısı 0,9'dan büyükse çok yüksek, 0,8'den büyükse yüksek, 0,7'den büyükse kabul edilebilir, 0,6'dan büyükse tartışmalı ölçüde güvenilirlik söz konusudur (George ve Mallery, 2003: 231). Bulunan katsayıların tümü 0,70'den büyük olup kabul edilebilir derecede güvenilirlerdir.

Ölçüm aracının yüzeysel geçerliliğini sağlayabilmek amacıyla soru formları hazırlanırken, başka bir dilde hazırlanan ölçeklerden alınan ifadeler tercüme ve geri tercüme yöntemine göre düzenlenmiştir. Bu ifadeler önce İngilizceden Türkçeye çevrilmiş, daha sonra Türkçeye özgü anlamların orijinal mesajı doğru olarak yansıtıp yansıtmadığını belirlemek amacıyla tekrar Türkçeden İngilizceye çevrilmiştir. Sonuçta hiçbir ifadenin dil anlamında özel kültürel bağlamının olmadığı tespit edilmiştir. Ayrıca sorular hazırlanırken konunun uzmanları ile görüşülmüş ve ifadelerin anlaşılabilirlik düzeyinin tespit edilebilmesi amacıyla soru formları uzmanlara uygulanmıştır. Uzmanların fikirleri doğrultusunda anket formundaki bazı ifadeler yeniden düzenlenmiştir.

4.4. Sayılıtlar

Araştırmada kullanılan ölçme araçlarının çalışanın; yöneticisinin iletişim uygulamalarına ilişkin algılarını, iş tatminini, iş performansını ve rol belirsizliğini ölçebildiği varsayılmıştır. Ayrıca katılımcıların ölçme araçındaki sorulara doğru ve samimi cevaplar verdiği bir sayılıtlı olarak kabul edilmiştir.

4.5. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırmada ulaşılan sonuçlar yorumlanırken, araştırmanın sınırlılıkları göz önüne alınmalıdır. Birincisi, kullanılan veriler kesitsel olduğundan, nedensel çıkarımlar yapmak mümkün değildir. Değişkenler arasında nedensel ilişkiler kurulabilmesi için boylamsal verilerin kullanılmasına ihtiyaç vardır. İkincisi, örnekleme 3 firmadan olduğundan, ulaşılan sonuçları genelleştirmek oldukça zordur. Bulgular, elde edilen verilerle sınırlı olarak genellenebilir.

4.6. Hipotezler

Yapılan araştırmalarda yönetici ve çalışan arasındaki iletişim ile çalışanın iş tatmininin ve iş performansının ilişkili olduğu görülmüştür. Öncelikle iş tatminiyle olan bağlantıyı ortaya koyan çalışmalara bakılırsa, Emmert ve Taher (1992) işle ilgili geribildirim çalışanların iş tatmininin önemli belirleyicileri olduğunu bulmuştur. Bu araştırmacılara göre, çalışma arkadaşları ve üstleriyle iletişim

sayesinde iyi ilişkiler kurabilen kişilerin, diğer çalışanlarla iyi ilişkiler kuramayan kişilerden daha yüksek iş tatmini duydukları görülmektedir (Kim, 2002: 233). Başka bir çalışmada (Goldhaber vd.,1978) iletişim davranışlarının tek başına çalışanın iş tatminindeki değişimin % 60'ından fazlasını açıkladığı gözlenmiştir (Miles vd., 1996: 279). Benzer şekilde, Kore'de AR-GE araştırmacıları üzerinde yapılan çalışmada, liderle kurulan iletişimle çalışanın iş tatmini arasındaki bağlantı araştırılmış ve çalışanların iş tatmininin liderin iletişim uygulamalarıyla ilişkili olduğu görülmüştür (Oh, Kim ve Lee, 1991, aktaran Uysal, 2003: 140). Yine doğrudan bağlı olunan üstle gerçekleştirilen iletişimden tatmin duymanın, çalışanın iş tatminiyle olumlu ilişkili olduğu gözlenmiştir (Pincus, Knipp, & Rayfield, 1990- aktaran Bryne ve Lemay, 2006: 152-153). Başka bir araştırmada da yönetici ile gerçekleştirilen iletişimin ve bu iletişimle sağlanan bilgi miktarının, çalışanın iş tatmininin en önemli belirleyicisi olduğu gözlenmiştir (Goldhaber vd.,1978- aktaran Bryne ve Lemay, 2006: 152-153).

İletişimin iş performansı ile ilişkisine bakılırsa, yöneticiyle sık iletişim kurmanın, gayriresmi iletişim tarzının ve iki yönlü iletişim akışının yüksek iş performansı ile bağlantılı olması beklenir. Yöneticiyle gerçekleştirilen iletişimin çalışanın üretkenliği ile ilişkisinin test edildiği bir çalışmada, iletişimden tatmin duymanın üretkenliği olumlu yönde etkilediği gözlenmiştir (Clampitt ve Downs, 1993: 18). Üretkenliği ifade ettiği öne sürülen miktar, kalite, işin yerine getirilmesi, amaçlara ulaşmak ve hataları azaltmak gibi değişkenler arasında üretkenlik yerine performansı ifade ettiği için (Gamett vd., 2008: 268), bu sonucu iletişimle performans arasındaki ilişki yönünde değerlendirmek de mümkündür.

Çalışanların hareketlerini çok çabuk değiştirmelerinin beklendiği hızlı değişen çevrelerde gayri resmi iletişim yararlı olabilir. Sözel, yüz yüze iletişimin zamanında değişim, geribildirim ve değerlemeye imkan sağladığı için etkili olduğu belirtilmiştir. Gayri resmi tarz yöneticinin çalışanın hareketlerine rehberlik etmek için onunla doğrudan etkileşimde bulunmasını sağladığından, çalışanın performansı ile ilişkili olabilir (Johlke vd., 2000: 157). Günümüzde artık yöneticinin karar vermesi ve personelin bu kararı uygulaması yerine, kararların mümkün olduğunca işi fiilen yapanlar tarafından verilmesi eğilimi güçlenmektedir. Bu doğrultuda, yöneticilerin karar verirken işi yapan veya o işten birinci derecede sorumlu kişinin görüşlerine başvurması, yani iki yönlü iletişim kurması önem kazanmaktadır. Çalışanların yöneticilerine sorunlarını ve önerilerini iletmek amacıyla kolayca ulaşabilmesi, örgütte hiyerarşinin çok katı olmadığını, yöneticilerin astlarının sorun ve önerilerini dinlemek için zaman ayırdığını ve sorunlara çözüm bulmak için çaba harcadığını, onların görüş ve önerilerine değer verdiklerini gösterir (Eroğlu ve Sunel, 2004: 199). Böyle bir ortamdaki çalışan da işinde yüksek performans sergileyebilir. Bütün bu görüşlerden yola çıkarak, yöneticilerin iletişim tarzı ile çalışanın iş tatmini ve iş performansı arasındaki ilişkilere ilişkin aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Yönetici-çalışan arasındaki iletişimin sıklığı çalışanın (a) iş performansı ve (b) iş tatminiyle pozitif ilişkilidir.

H₂: Yöneticinin gayri resmi iletişim tarzı kullanması ile çalışanın (a) iş performansı ve (b) iş tatmini arasında pozitif bir ilişki vardır.

H₃: Yönetici ile çalışan arasındaki iki yönlü iletişim çalışanın (a) iş tatmini ve (b) iş performansı ile pozitif ilişkilidir.

İletişimin yokluğu, eksikliği ya da yetersizliği örgütsel ortamda belirsizliğe neden olmaktadır. Belirsizlik ise stres, iş tatminsizliği, örgüte karşı güvensizlik, düşük düzeyde örgütsel bağlılık, verimlilikte düşüş, devamsızlık ve işten ayrılma eğilimlerinde artışa yol açmaktadır. İletişim kurulması belirsizlikle başa çıkabilme imkanı sağlar (Schweiger ve Denisi, 1991: 127). Kararlara katılan çalışanlar daha az rol belirsizliği yaşamaktadır. Yöneticiler dolaylı iletişimden yararlanarak çalışanlarına daha fazla bilgi sağlar ve onların kararlara katılması için gayret gösterir. Çalışanın belirsizlik algısı, onun bilgisizliği ve kararlara katılmaması ile ilişkili olduğundan, ne yapması gerektiği yanında, bunu niçin yapması gerektiğini ve görevlerinin firmadaki önemini anlayan bir çalışan daha az rol belirsizliği yaşayacaktır. Benzer şekilde, liderin çalışan odaklılığının, çalışanın müşterilere ve yöneticisine ilişkin belirsizlik algısıyla olumsuz ilişkili olduğu görülmüştür (Singh, 1993- aktaran Johlke vd., 2000: 157). Yönetici ve çalışan arasında etkin bir ilişkinin kurulabilmesi için iki yönlü iletişim de gereklidir. Yöneticilerinden geri bildirim alan çalışanlar daha düşük belirsizlik yaşamaktadır. Ayrıca yöneticilerine işe ilişkin girdi sağlayabilen çalışanlar düşük belirsizlik yaşamaktadır. Yöneticinin geri bildirim sunmasının, çalışanın belirsizlik yaşadığı tüm unsurlarla negatif yönde ilişkili olduğu görülmüştür (Singh, 1993-aktaran Johlke vd., 2000: 157-158). Bu görüşler doğrultusunda aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₄: Yöneticinin dolaylı iletişimden yararlanması, çalışanın (a) müşterilere ve (b) üstüne ilişkin belirsizlik algısıyla negatif ilişkilidir.

H₅: Yönetici ile çalışan arasındaki iki yönlü iletişim ile, çalışanın (a) müşterilere, (b) üstüne, (c) terfiye ve (d) etik durumlara ilişkin belirsizlik algısı arasında negatif bir ilişki vardır.

Çalışanlar, görevlerini yerine getirirken çeşitli konularda belirsizlik yaşayabilir ve bu durum onların iş tatmini ve iş performansı ile ilişkilendirilebilir. Rol belirsizliğini bir bütün olarak ele alan çalışmalarda, rol belirsizliği ile iş tatmini ve iş performansı arasında zayıf, ancak negatif ve anlamlı bir ilişkinin olduğu görülmüştür (Ceylan ve Ulutürk, 2006: 53). Başka bir çalışmada da satış elemanlarının rol belirsizliği ile iş performansı ve iş tatmininin negatif yönlü bir ilişki gösterdiği gözlenmiştir (Dubinsky vd., 1992: 81). Belirsizliği boyutlar altında inceleyen çalışmalarda da, iş tatmini ve iş performansı ile bazı boyutlar arasında önemli ilişkiler olduğu ortaya çıkarılmıştır (Johlke vd., 2000: 160).

Belirsizliğin yaşanabileceği alanların başında müşterilerle etkileşim gelmektedir. Özellikle hizmet çalışanlarının çalışmaları doğrudan müşteriye yöneliktir. Çalışanlar müşterilerle etkileşim kurma ve onların beklentilerini uygun biçimde karşılama konusunda belirsizlik yaşayabilmektedir. Yine çalışanlar yöneticilerinin beklentileri konusunda da belirsizlik yaşayabilir. Ayrıca çok çeşitli görevlerden sorumlu olduklarından, kariyer gelişimleri açısından hangi görevlerin daha önemli olduğunu bilmeyebilirler. Son olarak, çalışanlar müşterilerin kararlarını ne dereceye kadar etkilemeye çalışacaklarını, müşterilere bilgi verip vermeyeceklerini bilemeyebilir ve bu nedenle etik açıdan sıkıntılı durumlarla karşılaşabilir. Ayrıca çalışanların, genelde etik durumları nasıl ele almalı gerektiği konusunda firmanın beklentilerini kendi başlarına anlaması gerekmektedir. Dolayısıyla, çalışanlar yüksek düzeyde etik belirsizlik hissedebilir (Johlke vd., 2000: 158). Tüm bu belirsizlik türlerinin iş tatmini ve performansıyla olumsuz ilişkili olması beklenir. Dolayısıyla aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H₆: Çalışanın müşterilere ilişkin belirsizlik algısı (a) iş performansı ile ve (b) iş tatmini ile negatif

ilişkilidir.

H7: Çalışanın yöneticisinin kendisinden ne beklediğine ilişkin belirsizlik algısı (a) iş performansı ile ve (b) iş tatmini ile negatif ilişkilidir.

H8: Çalışanın terfi konusunda algıladığı belirsizlik (a) iş performansı ile ve (b) iş tatmini ile negatif ilişkilidir.

H9: Çalışanın etik durumlara ilişkin belirsizlik algısı (a) iş performansı ile ve (b) iş tatmini ile negatif ilişkilidir.

5. Bulgular ve Yorum

5.1. Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Katılımcıların demografik özelliklerine ilişkin bulgular Tablo 2, Tablo 3, Tablo 4 ve Tablo 5'te özetlenmiştir. Katılımcıların cinsiyete göre dağılımını gösteren Tablo 2'ye göre, yaklaşık eşit sayıda kadın ve erkek katılımcı araştırmada yer almıştır.

Tablo 2. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımı

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Kadın	38	47,5
Erkek	42	52,5
Toplam	80	100

Tablo 3'te katılımcıların yaş dağılımı gösterilmiştir. Buna göre 20-25 ve 26-35 yaş aralığında bulunanların çoğunluğu oluşturduğu görülmektedir.

Tablo 3. Katılımcıların Yaş Dağılımı

Yaş	Frekans	Yüzde (%)
16 yaş ve altı	2	2,5
16-19 yaş arası	1	1,3
20-25 yaş arası	29	36,3
26-35 yaş arası	30	37,5
36-45 yaş arası	15	18,8
46 ve üzeri	3	3,8
Toplam	80	100

Tablo 4'te katılımcıların eğitim durumu belirtilmiştir. Buna göre, katılımcıların yarıdan fazlası (% 57,5) lise veya yüksekokul mezunudur.

Tablo 4. Katılımcıların Eğitim Durumu

Eğitim durumu	Frekans	Yüzde (%)
İlköğretim mezunu	9	11,3
Lise/yüksekokul mezunu	46	57,5
Üniversite mezunu	15	18,8
Lisansüstü eğitim mezunu	10	12,5
Toplam	80	100

Tablo 5'te katılımcıların buldukları şirkette çalışma süresine göre dağılımı gösterilmiştir. Tablo 5'e göre katılımcıların büyük kısmı (% 60) 3 yıldan daha az süredir buldukları şirkette çalışmaktadır.

Tablo 5. Katılımcıların Buldukları Şirkette Çalışma Süresi

Bulduğu şirkette çalışma süresi	Frekans	Yüzde (%)
3 yıldan az	48	60
4-6 yıl	14	17,5
7-10 yıl	8	10
10 yıldan fazla	10	12,5
Toplam	80	100

5.2. Yöneticilerin İletişim Tarzıyla Çalışanların Rol Belirsizliği, İş Tatmini ve İş Performansına İlişkin Bulgular

Tablo 6'da araştırmada yer alan değişkenlere ilişkin ortalama ve standart sapma değerleri gösterilmiştir. Tablo 6'ya göre, 3 market birlikte ele alındığında, çalışanların iletişim boyutlarına ilişkin algılarının genel olarak oldukça olumlu olduğu görülmektedir. Aynı şekilde, çalışanların iş tatmini ($\bar{X}=3,60$) ve iş performansına ($\bar{X}=3,99$) ilişkin değerlendirmeleri de olumludur. Diğer taraftan, çalışanların bir bütün olarak rol belirsizliği algısı düşük düzeyde olup ($\bar{X}=1,99$), boyutlar itibarıyla incelendiğinde, etik durumlara ($\bar{X}=1,85$), terfiye ($\bar{X}=1,95$), müşterilere ($\bar{X}=2,01$) ve üste ($\bar{X}=2,15$) ilişkin belirsizlik şeklinde sıralandığı gözlenmektedir.

Tablo 7'de ise yöneticinin iletişim uygulamaları ile çalışanın iş performansı, iş tatmini ve rol belirsizliği arasındaki ilişkileri gösteren korelasyon katsayıları sunulmuştur.

Yönetici-çalışan arasındaki iletişim sıklığının, çalışanın (a) iş performansı ve (b) iş tatminiyle olumlu yönde ilişkili olduğunu öne süren H_1 hipotezini test etmek için, ilgili korelasyon katsayıları incelendiğinde, iletişim sıklığı ile iş performansı ($r=0,08$) ve iş tatmini ($r=0,00$) arasında bir ilişkinin bulunmadığı gözlenmiştir. Bu sebeple H_1 hipotezi reddedilmiştir.

Yöneticinin gayri resmi iletişim tarzı kullanması ile çalışanın (a) iş performansı ve (b) iş tatmini arasında olumlu bir ilişki olduğunu öne süren H_2 hipoteziyle ilgili korelasyon katsayıları incelendiğinde, gayri resmi iletişim ile iş performansı ($r=0,07$) ve iş tatmini ($r=0,00$) arasında bir

ilişkinin bulunmadığı görülmüştür. Dolayısıyla H₂ hipotezi reddedilmiştir.

İki yönlü iletişim ile iş tatmini arasında $p < 0,01$ güven düzeyinde anlamlı, ancak zayıf bir ilişki bulunurken ($r = 0,27$), iş performansı ile aralarında $p < 0,01$ güven düzeyinde anlamlı, oldukça güçlü ve olumlu bir ilişkinin olduğu ($r = 0,42$) gözlenmektedir. Dolayısıyla H₃ hipotezi kabul edilmiştir.

Yöneticinin dolaylı iletişim tarzını kullanmasının, çalışanın (a) müşterilere ve (b) üstüne ilişkin belirsizlik algısıyla olumsuz yönde ilişkili olduğunu öne süren H₄ hipotezi test edildiğinde, beklendiği şekilde, dolaylı iletişim tarzı ile müşterilere ($r = -0,58$) ve üste ilişkin belirsizlik algısı ($r = -0,64$) arasında oldukça güçlü ve ters yönlü bir ilişkinin olduğu bulgulanmıştır. Buna göre H₄ hipotezi kabul edilmiştir.

İki yönlü iletişim ile rol belirsizliğinin alt boyutları arasındaki ilişkiyi belirten H₅ hipoteziyle ilgili korelasyon katsayıları incelenirse, iki yönlü iletişim ile müşterilere ($r = -0,73$), üste ($r = -0,64$), terfiye ($r = -0,61$) ve etik durumlara ($r = -0,59$) ilişkin belirsizlik arasındaki ilişkilerin % 99 güven düzeyinde anlamlı olduğu görülür. Buna göre H₅ hipotezi kabul edilmiştir.

Çalışanların müşterilere ilişkin belirsizlik algısı ile (a) iş performansı ve (b) iş tatmininin olumsuz ilişkili olduğunu öne süren H₆ hipotezine ilişkin korelasyon katsayıları da sırasıyla ($r = -0,58$) ve ($r = -0,33$) olup, bunlar $p < 0,01$ güven düzeyinde anlamlı bulunmuştur. Bu sebeple, çalışanın müşterilere ilişkin belirsizlik algısının iş performansı ve iş tatminiyle olumsuz ilişkili olduğu, ancak iş performansı ile olan ilişkisinin daha güçlü olduğu anlaşılmaktadır. Buna göre H₆ hipotezi kabul edilmiştir.

Tablo 6. Aritmetik Ortalamalar ve Standart Sapmalar

Market Kodu	İletişim sıklığı	Çevre resme İletişim	Dolaylı İletişim	İki yönlü İletişim	Müşterilere ilişkin belirsizlik	Üste ilişkin belirsizlik	Terfiye İlişkin Belir.	Etik Durumlara İlişkin b.	Rol belirsizliği (genel)	İş Perf.	İş tatmini
Market 1 (n=41)	\bar{X} 3,50 St. S. ,93	3,56 1,21	3,92 ,90	4,06 ,63	1,60 ,47	1,90 ,58	1,66 ,61	1,57 ,55	1,68 ,46	4,20 ,52	3,75 ,58
Market 2 (n=15)	\bar{X} 3,20 St. S. ,96	2,93 1,34	3,62 ,99	3,67 1,05	2,32 ,98	2,31 1,07	2,30 1,16	2,09 ,83	2,25 ,87	3,91 ,66	3,39 ,58
Market 3 (n=24)	\bar{X} 3,33 St. S. ,76	3,01 ,98	3,11 ,91	3,27 1,14	2,53 1,01	2,49 ,88	2,23 ,99	2,19 ,91	2,36 ,74	3,69 ,74	3,48 ,60
Toplam (n=80)	\bar{X} 3,39 St. S. ,88	3,28 1,20	3,62 ,98	3,75 ,95	2,01 ,88	2,15 ,82	1,95 ,89	1,85 ,78	1,99 ,71	3,99 ,65	3,60 ,60

Tablo 7. Korelasyon Katsayıları

	1-	2-	3-	4-	5-	6-	7-	8-	9-	10-
	İletişim Sıklığı	Gayn resmi iletişim	Dolaylı iletişim	İki yönlü iletişim akışı	Müşteri- lere ilişkin belirsizlik	Üste ilişkin belir.	Terfiye ilişkin belirsizlik	Etik durumlara ilişkin belirsizlik	İş perf.	İş tatmini
1-										
2-	0,513**									
3-	-0,19	-0,044								
4-	-0,124	-0,034	,632**							
5-	0,098	-0,091	-,578**	-,733**						
6-	0,203	0,077	-,638**	-,639**	,701**					
7-	0,065	-0,038	-,483**	-,612**	,714**	,577**				
8-	-0,049	-0,22	-,407**	-,595**	,657**	,472**	,522**			
9-	-0,08	0,075	,333**	,420**	-,580**	-,484**	-,480**	-,591**		
10-	-0,005	0	,274*	,267*	-,330**	-,358**	-,228**	-,343**	,319**	

* Korelasyon $p < 0,05$ düzeyinde anlamlıdır.

** Korelasyon $p < 0,01$ düzeyinde anlamlıdır.

Çalışanın, yöneticinin beklentilerine ilişkin belirsizlik algısı ile iş tatmini ve iş performansı arasında olumsuz bir ilişki olduğunu öne süren H7 hipoteziyle ilgili korelasyon katsayıları sırasıyla ($r = -0,36$) ve ($r = -0,48$) olup, $p < 0,01$ güven düzeyinde anlamlı olan bu katsayılar H7 hipotezini desteklemektedir.

Çalışanın terfiye ilişkin belirsizlik algısı ile iş tatminini ve iş performansını olumsuz yönde ilişkilendiren H8 hipotezi test edildiğinde, ilgili korelasyon katsayıları sırasıyla $p < 0,05$ güven düzeyinde ($r = -0,23$) ve $p < 0,01$ güven düzeyinde ($r = -0,48$) olarak bulunmuştur. Buna göre, terfiye ilişkin belirsizlik ile iş tatmini arasında zayıf, iş performansı arasında güçlü ve ters yönlü bir ilişki vardır. Dolayısıyla H8 hipotezi kabul edilmiştir.

Çalışanın etik durumlara ilişkin belirsizlik algısını iş tatmini ve iş performansı ile olumsuz yönde ilişkilendiren H9 hipotezi test edildiğinde, $p < 0,01$ güven düzeyinde sırasıyla ($r = -0,34$) ve ($r = -0,59$) korelasyon katsayılarıyla ifade edilen ilişkiler bulunmuştur. Başka bir deyişle, etik durumlara ilişkin belirsizliğin iş performansı ile güçlü bir bağlantısı varken, iş tatminiyle orta düzeyde bağlantılıdır. Buna göre H9 hipotezi kabul edilmiştir.

Katılımcıların demografik özelliklerinden işletmeler arasındaki fark dışında, cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi ve çalışma sürelerine ilişkin yapılan varyans analizi sonuçlarında istatistiksel olarak anlamlı bir sonuç bulunamamıştır. Bundan dolayı veriler tablolatılmamıştır.

6. Sonuç ve Öneriler

Marketlerde çalışan hizmet personeli üzerinde gerçekleştirilen bu araştırma sonucunda, doğrudan bağlı olunan yönetici ile çalışan arasındaki iletişimin alt boyutlarının iş ortamındaki önemli bazı değişkenlerle bağlantılı olduğu görülmüştür. İletişim sıklığı ve gayriresmi iletişimin iş performansı ve iş tatminiyle ilişkili olmadığı belirlenmiştir. Buna göre yöneticilerin çalışanlarıyla sık iletişim kurması iş tatmini ve performansını etkileyecek bir durum yaratmamaktadır. Ayrıca gayriresmi iletişimin uygulanması, çalışanın iş tatmini ve performansı ile ilişkili olmadığından, yöneticilerin yazılı belgeler gibi formal kanallar aracılığıyla iletişim kurmasında bir sakıncanın olmadığı söylenebilir. İki yönlü iletişim ile iş tatmini ve performansı pozitif ilişkili bulunduğundan, yöneticilerin çalışanların görüş, öneri ve değerlendirmelerini alma imkanı bulabildiği iki yönlü iletişim akışına gereken önemin verilmesi lazımdır.

İletişim alt boyutları ile rol belirsizliğinin alt boyutları arasındaki ilişkiler analiz edildiğinde, dolaylı iletişim ile müşterilere ve üste ilişkin belirsizlik arasında negatif bir ilişkinin olduğu gözlenir. Yani yönetici çalışanın bilgi paylaşımı, karar verme sorumluluğu gibi yollarla yeterince yönlendirdikten sonra, göreviyle ilgili bazı ayrıntıları onun inisiyatifine bırakırsa, çalışanın müşteriye hizmet sunma ve yöneticisinin beklentilerini karşılama konusunda yaşayacağı belirsizlik de azalacaktır. Bu durum son zamanlarda giderek daha fazla vurgulanan “çalışanı güçlendirme” (empowerment) kavramının pratikteki önemini ortaya koymaktadır.

Yöneticiyle kurulan iki yönlü iletişimin, çalışanın müşterilere, yöneticisine, terfiye ve etik durumlara ilişkin belirsizlik algısı ile negatif ilişkili olması, hiyerarşik yapıda alt kademelerden üste doğru gerçekleşen iletişimin yararını sergilemektedir. Aslında bu iletişim boyutunun önemi kolayca anlaşılabilir. Çünkü çalışan herhangi bir konuda belirsizlik yaşadığı zaman, bu durumu açıklıkla yöneticisine anlatıp onun görüş ve önerilerine ulaşabildiğinde, belirsizlik karşısında ne yapacağına rahatlıkla karar verebilecektir. Dolayısıyla beklenmedik sorunları üst kademeye aktarıp onların bilgilendirmesi doğrultusunda karar verebileceğine inanan bir çalışan elbette ki düşük rol belirsizliği yaşayacaktır. Bu durum iki yönlü iletişimin örgütlerde asla ihmal edilmemesi gereken bir iletişim tarzı olduğunu göstermektedir.

Çalışanın yaşadığı belirsizlik ile iş performansı arasındaki ilişkiyi ele alan hipotez testinin sonucunda, tüm belirsizlik boyutlarıyla performansın negatif ilişkili olduğu bulunmuştur. En güçlü ilişkinin gözlemlendiği boyutlar ise etik durumlara ilişkin ($r=-0,59$) ve müşterilere ilişkin ($r=-0,58$) belirsizlik boyutlarıdır. Özellikle hizmet çalışanlarının çalışmalarının doğrudan müşteriye yönelik olduğu gerçeği dikkate alındığında, iş performansının müşterilere ilişkin belirsizlikle bağlantısı daha iyi anlaşılabilir. Buna göre çalışanın işinde yüksek performans sergilemesi isteniyorsa, ona müşterilerle etkileşim kurma ve etik problemleri çözme konusunda yeterince bilgi verilmesi ve rehberlik edilmesi gerekir. Aksine, çalışanın bu konudaki bilgilere kendi çabalarıyla ve deneme-yanılma yoluyla ulaşması durumunda, düşük performans sergilemesi muhtemeldir.

Çalışanın iş tatmininin belirsizlik boyutlarının tümüyle olumsuz ilişkili olduğu görülmüştür. Başka bir deyişle, müşterilere, yöneticiye, terfiye ve etik durumlara ilişkin belirsizlik yükseldikçe, iş tatmini düşmektedir. Dolayısıyla bir işletmede işinden yüksek tatmin duyan çalışanların bulunması

isteniyorsa, çalışanların her konuda yaşadığı belirsizliği azaltmak için yöneticilerin çaba sarf etmesi gerekmektedir. İletişim ile rol belirsizliği arasındaki ilişkilere dair sonuçlar da dikkate alınırsa, yöneticilerin etkin iletişim uygulamalarını gerçekleştirmeye çalışması bu noktada yararlı olabilir.

Çalışanlar örgütleri hakkındaki yararlı bilgileri şirket yayınları gibi biçimsel kanallar yerine, doğrudan bağlı oldukları üstler aracılığıyla almaya daha eğilimli oldukları için, üstler ile çalışanlar arasında etkin bir iletişim kurulmasına gereken önem verilmelidir. Yapılan çalışmalar, çalışanlarla etkili iletişimin çevredeki değişimlere uyum göstermesi gerektiğini ve alışılmış uygulamaların ilişki yönetimi açısından gözden geçirilmesi gerektiğini ortaya koymaktadır. Örneğin, küçülme ve birleşme gibi ani yapısal değişimler günümüzde sıkça yaşanmaktadır. Çevrede önemli değişimlerin olduğu böyle bir ortamda yöneticiler ile çalışanlar arasındaki iletişimin, kişilerarası ilişki yönetimi ile daha fazla bağlantısının kurulması gerekmektedir (Jo ve Shim, 2005: 278). Bu amaçla, söz konusu iki taraf arasında dolaylı iletişimin gerçekleşmesi ve yöneticilerin iki yönlü iletişimden yararlanarak çalışanın düşüncelerini öğrenmesi gerektiği söylenebilir.

Konuyla ilgilenen araştırmacılara yönelik bir öneri olarak, gelecekte yapılacak araştırmalarda farklı sektörlerden ve daha fazla sayıda firmadan veri toplanması genelleme yapabilmek açısından yararlı olacaktır. Ayrıca çalışanın iş sonuçları üzerinde etkili olabilecek başka değişkenlerin de iletişim uygulamaları ile birlikte araştırmaya dahil edilmesi yararlı olabilir.

Kaynakça

Atak, Metin (2005), "Örgütlerde Resmi Olmayan İletişimin Yeri ve Önemi", Havacılık ve Uzay Teknolojileri Dergisi, 2(2), 59-67.

Bakan, İsmail ve Tuba Büyükbeşe (2004), "Örgütsel İletişim ile İş Tatmini Unsurları Arasındaki İlişkiler: Akademik Örgütler İçin Bir Alan Araştırması", Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi, 7, 1-30.

Bingöl, Dursun (2006), İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: Ankan Yayıncılık.

Byrne, Zinta S. ve Elaine Lemay (2006), "Different Media For Organizational Communication: Perceptions of Quality and Satisfaction", Journal of Business and Psychology, 21(2), 149-173.

Ceylan, Adnan ve Y. Hüseyin Ulutürk (2006), "Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler", Doğu Üniversitesi Dergisi, 7 (1), 48-58.

Clampitt, Philliph ve Cal W. Downs (1993), "Employee Perceptions of the Relationship between Communication and Productivity: A Field Study", Journal of Business Communication, 30(1), 5-28.

Dubinsky, Alan J., Ronald E. Michaels, Masaaki Kotabe, Chae Un Lim ve Hee-Cheol Moon (1992), "Influence of Role Stress on Industrial Salespeople's Work Outcomes in the United States, Japan and Korea", Journal of International Business Studies, 23(1), 77-99.

Emmert, Mark A. ve Walied A. Taher (1992), "Public Sector Professionals: The Effects of Public Sector Jobs on Motivation, Job Satisfaction and Work Involvement", American Review of Public Administration, 22(1), 37-48.

Eroğlu, Erhan ve Gürler Sunel (2004), "Yöneticilerin İletişim Becerilerinin Değerlendirilmesi ve Penguen Gıda İşletmesinde Bir Uygulama", Doğu Akdeniz Üniversitesi, Review of Social, Economic & Business Studies, 3(4), 178-203.

Eronat, Zeynep (2004), "İşletmelerde İş Tatmini ve İşgücü Devir Hızı Problemlerinin Çözümünde Bir Faktör Olarak İletişim: KOBİ'lerde Ampirik Bir Uygulama", Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Esatoğlu, Ezel, İsmail Ağırbaş, Ahmet Acuner, Ömer Önder, Nilgün Sarp, Sağlık Ocağı İşgörenlerinde İş Doyum Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, 14. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi, 25-27 Mayıs 2006, Erzurum, 297-303.

Garnett, James L., Justin Marlowe ve Sanjay K. Pandey (2008), "Penetrating the Performance Predicament: Communication as a Mediator or Moderator of Organizational Culture's Impact on Public Organizational Performance", Public Administration Review, 68 (2), 266-281.

George, Darren ve Paul Mallery (2003), SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference, 4th ed., Boston: Allyn & Bacon.

Goldhaber, Gerald M., M. Yates, D. Porter, R. Lesniak (1978), "Organizational Communication:

State of the art", Human Communication Research, 5, 76-96.

Greenberg, Jerald ve Robert Baron (2000), Behavior in Organizations, New Jersey: Prentice Hall,

Gürgen, Haluk (1997), Örgütlerde İletişim Kalitesi, İstanbul: Der Yayınları.

Hartline, Michael D. ve O. C. Ferrell (1996), "The Management of Customer-Contact Service Employees: An Empirical Investigation", Journal of Marketing, 60(4), 52-70.

Jo, Samsup ve Sung Wook Shim (2005), "Paradigm shift of employee communication: The effect of management communication on trusting relationships", Public Relations Review, 31, 277-280.

Johlke, Mark C. ve Dale F. Duhan (2000), "Supervisor Communication Practices and Service Employee Job Outcomes", Journal of Service Research, 3(2), 154-165.

Johlke, Mark C. ve Dale F. Duhan (2001), "Supervisor Communication Practices and Boundary Spanner Role Ambiguity", Journal of Managerial Issues, 13(1), 87-101.

Kim, Soonhee (2002), "Participative management and job satisfaction: Lessons for management leadership", Public Administration Review, 62(2), 231-241.

Koçel, Tamer (2005), İşletme Yöneticiliği, İstanbul: Ankan Yayınları.

Leech, Nancy L., Karen C. Barrett ve George A. Morgan (2005), SPSS for Intermediate Statistics; Use and Interpretation, 2. Edition, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.

Locke, Edwin A. (1976), "The nature and causes of job satisfaction", Ed. M. D. Dunette and Handbook of Industrial and organizational Psychology, New Jersey: Prentice Hall, 1297-1350.

Miles, Edward W., Steven L. Patrick ve Wesley C. King (1996), "Job level as a systematic variable in predicting the relationship between supervisory communication and job satisfaction", Journal of Occupational and Organizational Psychology, 69, 277-292.

Oh, Kyoungjo, Joungebae Kim ve Jinjoo Lee (1991), "An Empirical Study of Communication Patterns, Leadership Styles and Subordinate Satisfaction in R&D Project Teams in Korea," Journal of Engineering and Technology Management, 8(1), 15-35.

Özgen, Hüseyin, Azim Öztürk, Azmi Yalçın (2002), İnsan Kaynakları Yönetimi, Adana: Nobel Yayıncılık.

Penley, Larry ve Brian Hawkins (1985), "Studying Interpersonal Communication in Organizations: A Leadership Application", Academy of Management Journal, 28(2), 309-326.

Pincus, J. David, Janice E. Knipp ve Robert E. Rayfield (1990), "Internal communication and job satisfaction revisited: The impact of organizational trust and influence of commercial bank supervisors", Ed. J. Grunig ve L. Grunig, Public Relations Research Annual, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, 173-191.

Robbins, Stephen P. (2001), Organizational Behavior, New Jersey: Prentice Hall.

Saunders, Mark, Philip Lewis ve Adrian Thornhill (2003), Research Methods for Business Students, 3. Edition, England:FT-Prentice Hall.

Schweiger, David M. ve Angelo S. Denisi (1991), "Communication with Employees Following a Merger: A Longitudinal Field Experiment", Academy of Management Journal, 34(1), 110-135.

Singh, Jagdip (1993), "Boundary Role Ambiguity: Facets, Determinants and Impacts", Journal of Marketing, 57 (April), 11-31.

Uysal, Gürhan (2003), "Rol Farklılaşmasının İletişime Etkisi ve Johari Modeli", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 4(1), 137-148.

Yüksel, İhsan (2005), "İletişimin İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Bir İşletmede Yapılan Görgül Çalışma", Doğu Üniversitesi Dergisi, 6 (2), 291-306.

Kurumsal Yönetim ve Finansal Raporlamanın Güvenirliliği

Mustafa ARI

Öğr. Gör. Dr., Bilecik Üniversitesi

Gölpazarı M.Y.O.

mustafa_ari@yahoo.com

I. Giriş

Şirketler devamlılıklarını sürdürebilmek, faaliyetlerini yürütebilmek için yeterli sermayeye sahip olmak zorundadırlar. Günümüzde gerekli kaynakların temin edilme imkanları uluslararası boyutlarda ortaya çıkmıştır. Yatırımcılar ellerindeki fonları şirketlere yatırmadan önce şirket hakkında doğru, dürüst ve güvenilir bilgiler talep ederler. Şirketler kendileri hakkında bilgileri finansal raporlama ile kamuoyuna açıklarlar. Yatırımcıların finansal raporlama araçlarına olan güvenleri kazanıldığı zaman, daha düşük maliyetli ve istenilen tutarda kaynak temin edilebilecektir. Finansal raporlama araçları ilgili şirket hakkında sağlam, doğru, kanıtlanabilir, tarafsız bilgileri yansıtmaları gerekir.

Bir şirkette risk alan “elini taşın altına koyanlar” şirketin asıl sahibi olan ortaklardır. Ortakların tamamının bir araya gelerek şirketi yönetmeleri günümüz şirket yapısını itibarıyla mümkün olmayacak kadar zordur. Sahiplik ile yöneticilik birbirinden ayrılmamasıyla birlikte bazı sorunlar ortaya çıkmıştır. Şirketin asıl sahipleri, şirketin kontrolünü üçüncü kişiler olan profesyonel yöneticilere teslim ettikleri için; şirketin asıl sahiplerinin çıkarları doğrultusunda yönetilmeyip, şirket yöneticilerinin özel çıkarları doğrultusunda yönetilmeye başlanması “asıl-vekil çıkar çatışması” problemini ortaya çıkarmıştır. Günümüz iş ortamı ve şirket yapısını gereği, şirket yönetiminde görev almayan ortakların şirket hakkında bilgi almak için kullandıkları temel bilgi kaynağı finansal tablolarıdır. Kendi çıkarlarını ön plana almış olan şirket yöneticileri finansal tabloları bazı kısıtlılıklar dahilinde istedikleri gibi manipüle edebilmektedirler. Son finansal raporlama skandalları bunu açıkça ortaya koymuştur. 1990'lı yıllar ve sonrasında ortaya çıkan finansal raporlama skandalları ile birlikte uluslararası düzeyde finansal raporlamaya olan kamuoyu güveni erozyona uğramıştır. Dolayısıyla finansal raporlamanın temel unsurunu oluşturan finansal tablolarda yer alan bilgilerin gerçekleri yansıtmaması durumu ortaya çıkmaktadır. Finansal tablolar şirketin gerçek durumunu yansıtan “gerçek aynalar” olması gerekirken, kontrolü elinde bulunduran şirket yöneticilerinin istediği şeyleri yansıtan “sihirli aynalar” olarak algılanmaya başlanmıştır. Finansal tabloların “yöneticilerin sihirli aynaları” olarak algılanmaya başlanması ile birlikte; finansal raporlama güven kaybına uğramıştır. Sorun, finansal raporlamanın güven kaybetmesi, sorunun çözümü; etkin kurumsal yönetim yapısının oluşturularak işlerlik kazandırılması olarak görülmektedir.

Kurumsal yönetim; iç kontrol yapısının yeterlilik ve etkinliğini sağlamak; bağımsız denetim fonksiyonlarının etkinliğini ve güvenilirliğini desteklemek; finansal raporların kullanılabilirliği, kalitesi, şeffaflığı ve güvenilirliğini arttırmak gibi fonksiyonları yerine getirerek (Rezaee, 2005: 290) finansal

raporlamanın güvenilirliğini arttırmaktadır.

Bu çalışmada, kurumsal yönetim (KY) yapısı ile finansal raporlamanın güvenilirliği ilişkisi kurulmuştur. 2. bölümde finansal raporlamaya olan güvenin sarsılmasına neden olan muhasebe skandalları kısaca ele alınmıştır. Finansal raporlamaya olan güven kaybının temel nedeni KY başarısızlıkları olarak görüldüğü için, 3. KY ile ilgili literatür detaylı bir şekilde incelenmiştir. Bu bölümde KY'nin temel dayanakları, ilkeleri, KY ile ilgili yaklaşım farklılıkları incelenmiştir. 4. bölümde; güvenilir finansal raporlamanın oluşturulmasında, KY yapılarının, KY mekanizmalarının ve KY fonksiyonlarının rolü ele alınmıştır. Finansal raporlamanın güvenilir olarak algılanma düzeyinin artırılabilmesi için KY mekanizmalarının nasıl kullanılacağı literatür incelemesi ile ortaya konmaya çalışılmıştır. Özellikle Enron ve WorldCom gibi muhasebe skandallarından sonra, finansal raporlamaya olan güvenin yeniden inşa edilebilmesi için 2002 yılında A.B.D. de kabul edilen Sarbanes-Oxley Yasası; kurumsal yönetim ile ilgili kapsamlı düzenlemeleri içerdiği için 5. bölümde incelenmiştir.

2. Finansal Raporlamayla İlgili Dünya Çapında Meydana Gelen Bazı Gelişmeler

1990'lı yıllarda A.B.D.'de bağımsız denetçiler ve muhasebe şirketlerine karşı açılan yolsuzluk davalarının sayısında hızlı bir artış olması ve bu şirketlerin büyük ölçüde zarara uğramalarının ardından, AICPA, Jenkins Committee olarak adlandırılan özel bir finansal raporlama komitesi oluşturmuş ve bu komite tarafından 1994 yılında bir rapor yayınlanmıştır. Burada, finansal raporlamayı geliştirmek için, finansal bilgi kullanıcılarının ihtiyaç duyduğu bilgilerin ve sunulma zamanının ne olması gerektiğini belirten standartların belirlenmesi önerilmiştir (Fraser ve Ormiston, 1998: 13–14).

Mitton (2002) 1997–1998 Doğu Asya krizinin önemli nedenlerinden bir tanesinin zayıf kurumsal yönetim olduğunu belirtmektedir. Johnson vd. (2000) zayıf kurumsal yönetim uygulamaları olan ülkelerde yatırımların getiri beklentisi düştüğü zaman, şirket üst yöneticileri tarafından mülksüzleştirilmenin (hortumlamanın) arttığını, bunun sonucunda yatırımcıların güven şokuna maruz kalmaları sömürüyü arttırarak az sermaye girişi çok sermaye çıkışına neden olduğunu belirtmişlerdir (Kula, 2006: 88). Sonuç olarak yetersiz kurumsal yönetim uygulamaları finansal krizlerin hızını ve derinliğini arttırarak, yatırımcıların şirketler hakkındaki güvenilirlik algılamasını olumsuz yönde etkilemektedir.

1997–1998 yıllarında Asya ülkelerinde, 2000–2002 yıllarında WorldCom, Enron, ve Arthur Andersen gibi büyük Amerikan şirketlerinde yaşanan finansal raporlama skandalları yatırımcıların sermaye piyasalarına olan güvenlerinin sarsılmasına neden olmuştur. Yaşanan bu finansal skandalları temel nedeni olarak kurumsal yönetimdeki başarısızlıklar gösterilmektedir (Tuzcu, 2003: 1). Kurumsal yönetim, finansal raporlamaya güven kazandıran en önemli unsurlardan biri olarak görüldüğü için, güvenin yeniden kazanılabilmesi için kurumsal yönetim ilkelerine uygun olarak finansal raporlama yapılmalıdır. Etkin bir kurumsal yönetim sistemi kurularak, yatırım yapmak isteyen kişi ve kurumların hakları azami ölçüde korunmalıdır. Bu açıdan, finansal raporlama ile ilgili dünya çapında ortaya çıkan skandallardan sonra, uluslararası düzeyde konuyla ilgili kurumların dikkatleri

kurumsal yönetim üzerinde yoğunlaşmış ve bu konuyla ilgili birçok ülkede yeni düzenlemeler yapılmıştır. A.B.D.'de 2002 yılında yürürlüğe giren Sarbanes-Oxley Yasası kurumsal yönetimle ilgili düzenlemelerin başında gelmektedir.

3. Kurumsal Yönetim

Kurumsal yönetim (corporate governance) (KY) kavramı “şirket içi politik yapı ve fonksiyonuna” vurgu yapmak açısından ilk kez 1960 yılında Richard Ells tarafından kullanılmıştır. Politika da yönetilenlere söz hakkı oy kullanma ile sağlanırken, şirketlerde, yatırımcılara kontrol haklarını kullanarak yöneticiler tarafından sömürülmesinin önlenmesi hakkı KY ile sağlanmaktadır (Kula, 2006: 20–21). KY, şirkete kaynak sağlayan yatırımcılara şirketi yöneten profesyonel yöneticiler üzerinde, kontrol gücü vermektedir.

Shleifer ve Vishny (1997) KY’i, şirketlere kaynak temin edenlerin, yatırımları üzerinden getiri elde etmelerini teminat altına alan yöntemler olarak tanımlamışlardır. Konuyla ilgili geniş bir perspektiften bakacak olursak, Gillan ve Starks (1998) KY’i, bir ekonomideki faaliyetleri kontrol eden faktörler, kurallar ve yasalardan oluşan sistem olarak tanımlamaktadır (Gillan, 2006: 382). Tuzcu KY’i, “şirketlerin kendi sorumluluklarının bilincinde olarak şirketin devamlılığını sağlayacak, ortakların elde ettiği değerlere karşı şirketin değerini arttıracak ve bunu yaparken de ilişkide olduğu kurum ve kişilerle olan ilişkilerini etik değerlere uygun prensipler çerçevesinde yürütebilecek bir yapıdır” şeklinde tanımlamıştır (Tuzcu, 2003: 23). KY, şirket paydaşlarının çıkarlarının optimizasyonunu (uyumlaştırılmasını) sağlayan yapı olarak tanımlanabilir.

3.1. Kurumsal Yönetimin Temel Dayanaklarını Ortaya Çıkaran Gelişmeler

Ekonomik krizler ve büyük şirket skandalları ortaya çıktığı dönemlerde KY’in anlayışına daha fazla önem verildiği görülmektedir. Bilinen ilk yönetim hatası olarak tarihe geçen ve 1700’lerde yaşanan “South Sea Bubble”, İngiltere’de yeni yasa ve düzenlemelerin temelini oluşturmuştur. ABD KY iş dünyasına güven unsurunu getirmek amacıyla ilk kez 1929 krizi sonrasında gündeme gelmiştir (Uyar, 2004a: 155–156). Bireysel ve kurumsal yatırımcılar, hissedarlar, yöneticiler, finansal piyasalar ile finansla ilgili kişi ve kurumların gündemlerinin ilk sırasını 1990’lı yıllarda almış olan KY, her geçen gün önemini arttırmaktadır (Gürbüz ve Ergüncan, 2004: 5). Enron ve WorldCom gibi finansal raporlama skandalları sonrasında A.B.D. de kurumsal yönetim ile ilgili atılan en önemli adım 2002 yılında Sarbanes-Oxley Yasası’nın yürürlüğe girmesidir (Bhat vd., 2006: 716). Bu gelişmelere paralel olarak Almanya’da KY ilkeleri uygulanması yasal zorunluluk haline gelmiş, Japonya’da şirketler hukuku gözden geçirilerek KY anlamında yeniden düzenlenmiş, Rusya’da ise KY ilkeleri belirlenerek kamuya sunulmuştur. Benzer şekilde; Singapur, Hong Kong, Güney Kore gibi ülkelerde de KY ile ilgili yeni düzenlemeler yapılmıştır (Uyar, 2004a: 155–156). Dünyadaki bu gelişmelere paralel olarak Türkiye’de de KY ile ilgili düzenlemeler ve uygulama zorunlulukları getirilmiştir.

Berle ve Means tarafından açıklanan, şirketlerde yöneticilik ve sahipliğin birbirinden ayrılması ile ortaya çıkan “asıl vekil çatışması”, KY’in çözüm bulmaya çalıştığı en temel sorunun kökenini oluşturmaktadır. Bununla birlikte, aile şirketlerinde KY’in sorunu; dış yatırımcı yokluğunda yalnızca

“kuvvetli yönetici ortaklar”, yoğunlaşmış ortaklı şirketlerde ise sorun, “güçlü blok hissedarlar” ile “zayıf azınlık hissedarlar” arasındadır (Kula, 2006: 17–19). Laporta ve diğerleri (1999) ile Shleifer ve Vishny (1994)’ e göre; yatırımcı haklarının yasalarla güçlü bir şekilde korunduğu ortamlarda; yatırımcıların risk çeşitlendirmesinden vazgeçerek “yoğunlaşmış yatırım” yapmaları için akılcı bir neden kalmadığı düşünüldüğünden; bu durum, “yayılmış mülkiyet”in ortaya çıkmasına neden olabilir. Yatırımcılar servetlerinin sadece küçük bir kısmını şirkette tutukları için denetim maliyetleri oransal olarak yüksek duruma gelmekte, yayılmış ortaklı şirketlerde yöneticilerin gücü artmaktadır (Gürbüz ve Ergincan, 2004: 11–12).

KY anlayışına her geçen gün önem verilmesinin en başta gelen nedenleri; uluslararası sermaye hareketlerinin, hisse senedi sahipliğinin ve sermaye piyasaları arasındaki rekabetin artması şeklinde açıklanabilir (Demirbaş ve Uyar, 2006: 36). Günümüzde şirketlerin devamlılığının sağlanmasının en önemli koşullarından bir tanesi de şirketin KY yapısının oluşturulması gerekmektedir (Başaran, 2003: 16). Shleifer ve Vishny (1994), gelişmiş ülkelerin yasal düzenlemelerinin çoğu KY uygulamalarını içermesi ve yatırımcı haklarını büyük ölçüde koruyabilmesi nedeniyle, gelişmekte olan piyasalarda KY’in şirket performansı üzerine etkisi, gelişmiş ülkelere oranla daha güçlü olacağını belirtmektedirler (Gürbüz ve Ergincan, 2004:9). İşletmelerin başarısı için çalışanları arasında oluşturulması gerekli olan “amaç birliği”, Etkin KY’in sağlanması ile, diğer menfaat sahiplerini de kapsayacak şekilde genişletilerek (TKYD ve Deloitte, 2007:6), işletme çalışanları ile diğer menfaat sahiplerinin çıkar çatışmaları ortadan kaldırılabilecektir.

3.2. Kurumsal Yönetim İlkeleri

Herhangi bir şirketin hisse senetlerini satın almadan önce ya da kredi kararı vermeden önce, ilgili şirketlerin KY uygulamaları ve kalitesi incelenmektedir. McKinsey tarafından yapılan araştırma; uluslararası alanda yatırım yapmak isteyen yatırımcıların kararlarını etkileyen en önemli faktörün ilgili yerde uygulanan KY ilkeleri olduğunu ortaya koymuştur. Bu nedenle, uzun vadeli sermayeyi uygun şartlarda kendilerine çekmek isteyen şirketler ya da ülkeler; güvenilir ve genel kabul görmüş KY ile ilgili düzenlemeler yapmak zorundadırlar (Uyar, 2004a: 157–159). Gürbüz ve Ergincan (2004) tarafından, Türkiye’de kurumsal yönetim düzeyi hakkında fikir edinmek amacıyla İMKB-30 dahil şirketler üzerinde yapılan ampirik çalışma, halka açıklık oranı arttıkça daha ileri düzeyde kurumsal yönetim ilkeleri uygulamanın da arttığı, kurumsal yönetim ilkelerini daha ileri düzeyde uygulayan şirketlerin öz sermaye karlılığının da arttığı sonucuna ulaşılmıştır. (Gürbüz ve Ergincan, 2004:75). Başarılı KY uygulamalarının tüm dünya ülkelerinde yaygınlaştırılması, kıt olan dünya kaynaklarının etkin kullanımına katkı sağlayacaktır. Güvenilir finansal bilgi, bilgi kullanıcılarının finansal raporlamadan temel beklentisidir. Bilgiye güvenilirlik özelliği kazandırmanın yolu KY ilkelerinin benimsenerek uygulanmasıdır. Bu açıdan bakıldığında KY ilkelerine uyan şirketlerin üretmiş oldukları finansal bilgilerin güvenilir olarak algılanma olasılıklarının artacağı beklenmektedir. Bu ilkeler birçok ülke tarafından yasalarla desteklenerek uygulanma zorunlulukları da getirilmiştir.

Şeffaflık, hesap verebilirlik, sorumluluk ve adaletlilik temel KY ilkeleri olarak kabul edilmiştir (Demirbaş ve Uyar, 2006: 22). 2004 yılında yayınlanmış olan OECD’nin “KY İlkeleri; Etkin KY çerçevesinin belirlenmesi, hissedarların hakları ve temel sahiplik işlevleri, hissedarların adil muamele

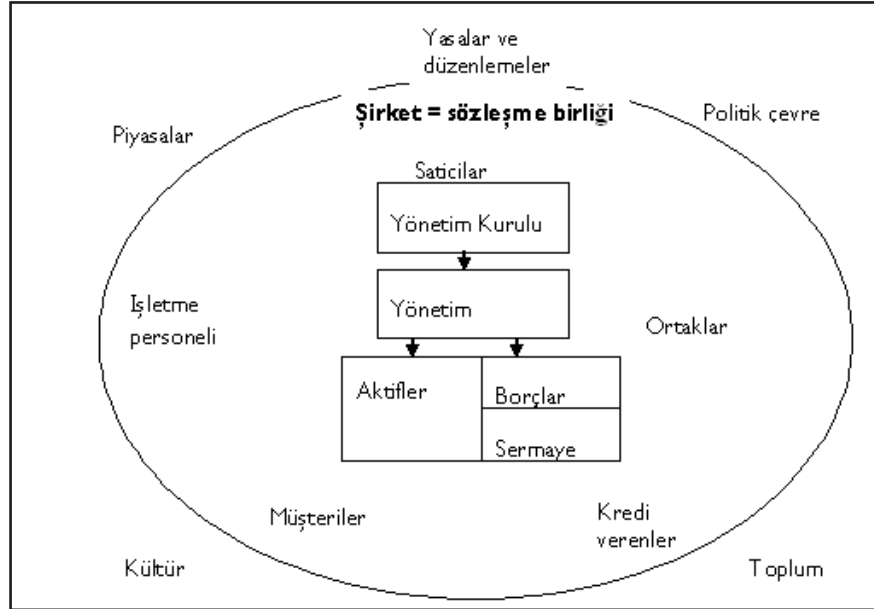
görmesi, KY'de paydaşların rolü, kamuya duyuru yapma ve şeffaflık ile yönetim kurulunun sorumlulukları olarak belirlenmiştir (OECD ve TKYD, 2005: 7). Bu ilkelere göre; işletme yönetim yapısı ile tüm şirket paydaşlarının hakları korunmalıdır. KY yapısı, ortakların haklarını yasalarda belirtildiği şekilde tanımlı şirket ve ortaklar arasındaki işbirliğini yönlendirmektedir (Çetiner ve Erol, 2007: 19). Azınlık ve yabancı hissedarlar da dahil olmak üzere bütün hissedarların eşit muamele görmesi güvence altında olmalıdır (Uyar, 2004a: 162). "Kamuya duyuru yapma ve şeffaflık" ilkesi gereği olarak; finansal tabloların ilgili şirketlerin mali yapıları ve performanslarını doğru şekilde yansıttığı konusunda yönetim kurulu ve hissedarlara objektif bir güvence verilebilmesi için; yıllık denetimin; bağımsız, yeterli ve uzman denetçiler tarafından yerine getirilmesi gerekliliği vardır (OECD ve TKYD, 2005: 18). Temmuz 2003 Tarihinde SPK tarafından yayımlanmış olan "Kurumsal Yönetim İlkeleri", gözden geçirilip güncellendikten sonra, Ocak 2005 Tarihinde tekrar yayınlanmıştır. Pay sahiplerinin hakları ve eşit işleme tabi olmaları, kamunun aydınlatılması ve şeffaflık, işletme ile paydaşlar arasındaki ilişkiler, yönetim kurulu ve komiteler olmak üzere dört bölümden oluşmaktadır (Demirbaş ve Uyar, 2006: 79). Mevcut TTK kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasını engelleyici nitelikte olmamasına rağmen, yapılması gereken bazı düzenlemeler gerekli olabileceği için (Uyar, 2004a: 168) yeni TTK Taslağı hazırlanmıştır. TTK Taslağı, son zamanlarda dünya çapında ortaya çıkan muhasebe skandalları sonucunda, işletme yönetimleri tarafından hazırlanmış olan ve bağımsız denetimden geçmiş olan mali tablolara olan güvenin azalması nedeniyle, mali tablolara olan güvenin yeniden kazanılması için özellikle ABD'de yapılan düzenlemelerle paralel olarak bazı yenilikler getirmektedir.

Asya finansal krizi ve son dönemlerde yaşanan finansal krizlerin ortaya çıkmasına neden olan ya da ortaya çıkmasına önemli katkı sağlayan faktörlerden birinin de; şeffaflık ilkesinin tam olarak uygulanmaması gösterilmektedir (Tuzcu, 2003: 26). KY ilkelerinin etkin bir şekilde uygulanabilmesi için; şirket örgüt yapısı içindeki kurumsal değerler ile stratejik amaçların oluşturulması; yetki ve sorumlulukların tanımlanması ve uygulanması; üst düzey yönetim takımı tarafından uygun gözetimin yapılması; KY'in şeffaf olarak uygulanması; etkin KY'in önünü açacak koşulların oluşturulması; gözetim ve denetim otoritesinin rolünün kavranması gereklidir (Aksoy, 2004: 23). Aslında KY ilkelerinin ağırlık noktasını şirket paydaşlarının şirketle ilgili haklarının korunması oluşturmaktadır. Şirket paydaşlarının şirketle ilgili en önemli bilgi kaynağı finansal raporlama olduğu için, KY'in etkinliğinin arttırılmasında finansal tablolar bir araç olarak kullanılabilir. Bu açıdan bakıldığında, KY ilkeleri etkin olarak uygulanması finansal raporlamanın kalitesinin arttırılması, dolayısı ile finansal raporlamanın güven kazanmasında çok önemli bir işlev görebilecektir.

3.3. Kurumsal Yönetimle İlgili Yaklaşımlar

Eğer şirket mülkiyeti birkaç sahip yöneticinin elinde yoğunlaşmışsa, detaylı KY prosedürlerine ihtiyaç olmadığı söylenebilir (Nobes ve Roberts, 2000: 30-31). Wang yapmış olduğu çalışmada sahip yöneticilik ile kaliteli gelir raporlaması arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur (Wang, 2006: 622). Eğer mülkiyet büyük ölçüde tabana yayılmış geniş bir çevreyi ilgilendiriyorsa, yönetim ve mülkiyetin belirgin şekilde ayrılması ile ortaya çıkan problemlerin çözümü için ayrıntılı KY süreçlerine ihtiyaç duyulabileceği söylenebilir (Nobes ve Roberts, 2000: 30-31). Cuervo (2002) KY'i; yoğunlaşmış ortaklık olarak şirket kontrolünün büyük hissedarların elinde olduğu, büyük

hissedar kontrol sistemi (Kıta Avrupası sistemi-paylaşımçı yaklaşım) ve kurumsal yatırımcılar dışında ortaklığın dağıtık olduğu, şirket kontrolünün bağımsız üyelerin önemli rol oynadığı yönetim kurullarında olduğu, piyasa kontrol sistemi (Anglo-Saxon sistemi-hissedar yaklaşımı) olmak üzere ikiye ayrıldığı vurgulamaktadır (Kula, 2006: 40–41). KY mekanizmalarındaki farklılıkların bu noktadan kaynaklandığını söyleyebiliriz. Özellikle Finansal raporlama açısından bakıldığında her iki yaklaşımda da KY amacına ulaşabilmesi için finansal raporlama ile doğru dürüst bilgilendirmenin yapılması gereklidir.



Kaynak: Gillan, 2006:383

Şekil 1. Kurumsal Yönetim (Paydaş Yaklaşımı)

Modern KY anlayışı; anonim şirketlerin özellikle de halka açık şirketlerin kar elde etme ve ortaklara dağıtma geleneksel amacının yanında, hissedarlar başta olmak üzere müşteriler, tedarikçiler, sendikalar, yerel yönetimler, rakip şirketler, devlet, medya kuruluşları, sivil toplum örgütleri ve çalışanlar gibi tüm paydaşların haklarının korunması ve beklentilerinin karşılanarak onlarla iletişim kurulmasını önememektedir (Tuzcu, 2003: 3). Gillan tarafından geliştirilen Şekil 1, şirket ve onun KY'i için; şirketler sadece yönetim kurulları, yöneticiler, ortaklar ve kredi verenlerden oluşmamakta, bunların yanında; satıcılar, alıcılar ve çalışanlar gibi şirket yapısı ile ilişkili diğer katılımcıları da içermektedirler. Şirketin faaliyette bulunduğu piyasa, toplum, politik çevre, yasa ve diğer düzenlemeler de bu çerçeveye içerisine alındığında; Şekil 1 şirket üzerindeki paydaş yaklaşımını yansıtmaktadır (Gillan, 2006: 383). Benzer şekilde; Siebens (2002) göre KY, yönetim kurulunun hissedarların çıkarlarına en iyi şekilde nasıl hizmet edeceğini belirleyen anlayışından, tüm diğer paydaşların çıkarlarına nasıl hizmet edeceğini belirleyen anlayışına dönüşmüş olduğunu belirtmektedir (Kula, 2006: 30).

Anglo-Sakson Sistemi'nde KY'in gereği olarak hissedarların yönetimi denetleyebilmesi için şirkette olup bitenler hakkında gerçek bilgilere sahip olmalıdırlar ki, bu bilgileri hissedarlara ulaştırmada kullanılan en önemli ve yaygın yöntemlerden biri finansal raporlamadır. Hissedarlar bilgi sahibi olmadan denetim yapamayacaklarına göre finansal raporlamanın KY açısından önemi büyüktür. Yine Kıta Avrupası Sisteminde KY'in gereği olarak özellikle toplum tarafından şirketlerin denetlenebilmesi için toplumun şirket faaliyetleri hakkında bilgi sahibi olması gerekir ki bu bilgilendirme finansal raporlama ile kamuoyuna sunulmaktadır. Paydaşlar şirket hakkında karar alırken finansal raporlamanın sunmuş olduğu bilgilere dayanarak karar alabilmelidir. Bununla birlikte karar alırken temel dayanak olarak kullandıkları finansal tablolar gerçekleri yansıtmalıdır. Bu açıdan bakıldığında KY amacına ulaşabilmesi için kullanılan en önemli araçlardan biri finansal raporlamanın temel unsurunu oluşturan finansal tablolardır.

4. Finansal Raporlama ve Kurumsal Yönetim

KY, genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ve denetim standartları başta olmak üzere yönetim alanında kabul edilen standartlarında şirketler tarafından uygulanmasını teşvik ederek (Uyar, 2004a: 160), finansal raporlamanın kalitesinin artırılmasına katkı sağlamaktadır. Bu durum, bilgi kullanıcılarının finansal raporlamaya olan güvenini arttıracaktır.

İyi KY, iyi finansal raporlamaya bağlıdır. Yönetim kurulu ve yatırımcılar doğru kararlar alabilmek için, doğru bilgiye ihtiyaç duyarlar. Yöneticiler ve yatırımcılar kendileriyle ilgili doğru bilgiler talep ettikleri zaman, iyi KY finansal raporlamayı geliştirir. KY başarısızlığı durumunda, iyi raporlama ve KY için gerekli olan bilgilerin çok az bir kısmı raporlanacak, bunun sonucunda piyasa etkinliği düşecek, hisse senedi fiyat dalgalanmaları artacak ve muhasebe skandalları ortaya çıkmaya devam edecektir (Eccles, 2004: 11–13). Bu skandallar da finansal raporlamaya olan güveni zayıflatacaktır.

Üstünlük etkisi yaklaşımı; aile şirketlerinin fırsatçı bir şekilde şirket gelirlerini manipüle ederek, düşük kaliteli gelir raporlama yolunu seçerek diğer dışındaki hissedarların zenginliklerini sömürdüklerini öngörmesi; yetersiz KY ortaya çıkarabilecektir. Sıraya koyma etkisi yaklaşımı ise, aile şirketlerinin; saygınlıklarını korumak, işletmenin gelecek nesillere aktarılmasını sağlamak için; yüksek kaliteli gelir raporlama yolunu seçeceğini öngörmektedir (Wang, 2006: 620–623). Açık iletişim ve anlaşılır finansal tablolara sahip olan, daha şeffaf şirketlerin değerlendirilmesi, şirket dışındaki yatırımcılar açısından daha kolay yapılabilir. Böylece, yöneticilerin ve hissedarların görüşlerinin dikkate alındığı, piyasa ile anlaşılır ve güvenilir iletişim kurmuş olan bir şirketin, büyük ölçüde, yüksek kaliteli KY'e sahip olduğu düşünülür (Deshmukh vd., 2004: 43). Bu durum etkin KY yapılarının oluşturulması ve uygulanması, kaliteli finansal raporlama yapılması sonucunu doğuracak, dolayısı ile finansal raporlamanın güvenilirlik algılaması da olumlu yönde gelişecektir.

Şirket yöneticileri yönetim kurullarına başkanlık yaparak gündem ve yeni yönetim kurulu üyelerinin belirlenmesinde etkin olmamalı, bütün bu faaliyetler şirket dışından gelen bağımsız yöneticiler tarafından yerine getirilmelidir. Yönetim kurulu üyelerini yürüttükleri şirketin hisse senetlerine sahip olmaları yasaklanmalıdır (Imhoff, 2003: 122–123). Yönetim kurulu üye ve başkanlarının belirlenmesinde etkin rol alan şirket yöneticileri, finansal raporlama skandallarının ortaya çıkmasına

uygun bir ortam oluşturmak açısından katkı sağlamışlardır.

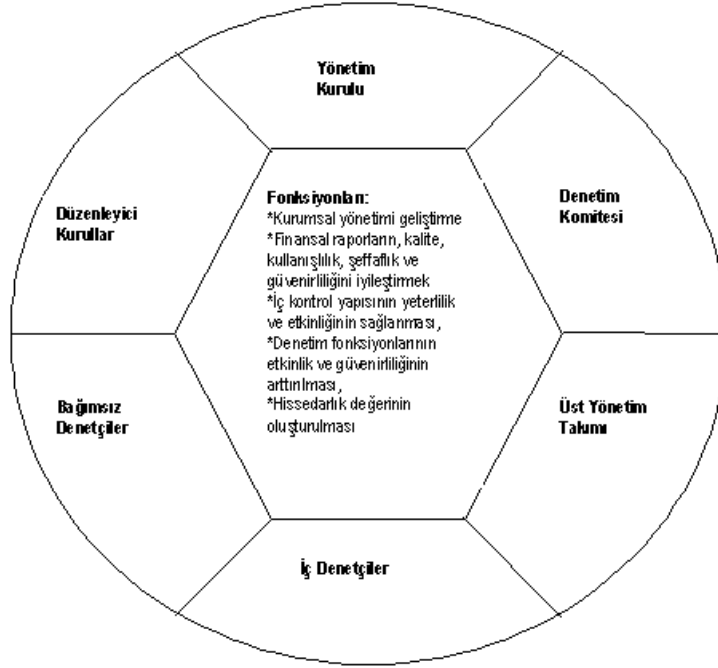
Sonuç olarak; finansal raporlama KY ilkelerinin uygulanması açısından iyi bir araç olarak kullanılabilir. Yukarıda bahsedilen KY ilkelerinden hesap verebilirlik ilkesinin hayata geçirilebilmesi için belli dönemlerde şirket faaliyetleri hakkında kamuoyunun aydınlatılması gerekir ki bu finansal raporlama ile sağlanabilir. Yine şeffaflık ilkesi gereği şirketin performans ve strateji beklentilerinin paydaşlar ile paylaşılması finansal raporlama araçları ile sağlanabilmektedir. Kurum içi ve kurum dışı çıkar çatışmalarının dengelenmesi için ve azınlık haklarının korunabilmesi için de ilgili grupların doğru bir şekilde bilgilendirilmeleri gerekir ki bu da yine finansal raporlama ile sağlanabilmektedir. Bu açıdan finansal raporlama bilgi asimetrisinin ortadan kaldırılmasına katkıda bulunarak, kaynakların etkin kullanılmasına hizmet edebilecektir. Finansal raporlamada yer alan bilgiler şirket içerisinde çeşitli süreçlerden geçerek gelmektedir. Bu süreçlerin de sağlıklı olması gerekir ki, bu durum şirketlerin KY ilkelerini benimsemiş ve KY sistemini oluşturmuş olmalarına bağlıdır.

4.1. Kurumsal Yönetimin Finansal Raporlama Güvenirliliğinin Arttırılmasındaki Rolü

KY uyumlaştırılmaları ile ilgili tüm çalışmaların temel amacı hisse senedi piyasasında “yatırımcılara güven telkin etmektir”. Küçük yatırımcıların, yatırımlarının büyük hissedarlar veya yöneticiler tarafından sömürüleceği algılamasına sahip olamayacağı şartların sağlanması ile sermaye piyasasına fon kaynak arzı artacak, şirketlerin sermaye maliyetleri düşecek, kaynak temininde süreklilik sağlanmış olacaktır (Kula, 2006: 186). Finansal tablo hilelerinin ortadan kaldırılması geleneksel olarak bağımsız denetçilerin rollerine bağlanmasına karşın, son yıllarda, finansal tabloların kalitesi, doğruluğu ve güvenirliliğinin sağlanması tüm KY sorumluluğuna bağlanmaya başlanmıştır (Rezaee, 2002: 123). Çünkü finansal raporlama süreci şirketin bütün birimlerinden etkilenmektedir. Doğal olarak finansal tabloların gerçekleri yansıtmaması açısından sorumluluk finansal raporlama sürecini etkileyen bütün birimlerin oluşturduğu yapı olması gerekir ki, bu da şirketin KY yapısıdır.

KY yatırımcıların güvenini artırmanın yanında ekonomik etkinlik ve verimliliğin artırılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Üst yönetim takımı, yönetim kurulu, ortaklar ve diğer paydaşlar arasındaki ilişkiler seti ile ilgili olan KY, işletme hedeflerinin belirlenmesi ve bu hedeflere ulaşılması açısından çok önemli rol üstlenmektedir (Kula, 2006: 49). Etkin KY altında hissedarların değerlerini arttırmak için, üst yönetim takımı yönetim kuruluna, yönetim kurulu da hissedarlara hesap verebilir nitelikte yapılandırılmalıdır. KY, kredi verenler ve yatırımcıların şirketteki sermaye yatırımlarıyla ilgili risk değerlemesini yaparak, haklarını korumalıdır (Rezaee, 2002: 118).

Finansal tabloların kalite, doğruluk, şeffaflık ve güvenirliliğinin sağlanabilmesi tüm olarak KY sorumluluğunun yerleştirilmesine bağlıdır. KY, Şekil 2.'de görüldüğü gibi; finansal raporların doğruluğunu, kalitesini, şeffaflığını, güvenirliliğini artırıp; iç kontrol yapısının yeterlilik ve etkinliğinin sürekli gözetimini sağlayıp denetim fonksiyonlarının kalitesini arttırarak, şirketle ilgili tarafların çıkarlarının korunmasını sağlamaktadır (Rezaee, 2005: 289–290).



Kaynak: Rezaee, 2005: 290.

Şekil 2. Kurumsal Yönetim ve Fonksiyonları

2002 yılında McKinsey & Company tarafından yapılan "Global Investor Opinion Survey" araştırma sonuçları; yatırımcıların "iyi KY" uygulamalarına sahip olan şirketler hakkında daha fazla güven duyduklarını ortaya çıkarmıştır. Bhat vd. tarafından yapılan ampirik çalışma ile; "KY şeffaflığı"nın yatırımcı analistlerinin şirketlerle ilgili isabetli tahminleri üzerinde pozitif bir etkiye sahip olduğu saptanmıştır. Ayrıca finansal şeffaflık ile KY şeffaflığının ikame edilebileceği, yasal yaptırım gücü zayıf olan ülkelerde KY şeffaflığının daha büyük önem taşıdığı sonuçlarına ulaşılmıştır (Bhat vd., 2006: 716-731). İyi KY uygulamalarının finansal raporlama dolayısı ile finansal tabloların güvenilirlik algılamalarını olumlu yönde geliştireceği yaklaşımı bu çalışmalar ile de doğrulanmış olmaktadır. Bu nedenle Türkiye de dahil dünya çapındaki gelişmiş ve gelişmekte olan sermaye piyasalarına sahip ülkelerin çoğunda "KY indeksleri" oluşturulmuştur. Burada KY ilkeleri ile ilgili olarak şirketlerden istenen; "uygula, uygulamıyorsan açıkla" ilkesine uymalarının sağlanmasıdır.

Bağımsız denetçilerin şirket yöneticilerini, özellikle üst yöneticileri şirketle ilgili en önemli kişiler olarak düşünebilme olasılığından kaynaklanan tehlikenin anlaşılması KY alanında çok önemli gelişmelerin olmasını sağlamıştır. Bu durum, özellikle denetim komitesinin değişen gözetim rolü ile birlikte yönetimde yer almayan kişilerden oluşması gerekliliği için geçerlidir (Bingham vd., 2002: 10). Kamu Üst Gözetim Kurulu (POB) güvenilir finansal tablolar üretilebilmesi için, Kirk Panel (1994) olarak adlandırılan Panelde; şirket yönetim kurullarının öncelikli olarak hissedarlara karşı hesap verebilme sorumluluklarının farkına varmaları, bağımsız denetçilerin müşteri ve muhatap olarak şirket yönetim

kurullarını görmeleri ve bağımsız denetçinin şirket finansal raporlarının kalitesi konusunda dürüst bir iletişim geliştirmesi gereklilikleri vurgulanmıştır (Rezaee, 2002: 28).

4.2. Finansal Raporlamanın Güvenirliliğinin Arttırılmasında Kurumsal Yönetim Mekanizmaları'nın Kullanılması

Yöneticilerin yetkilerini kısıtlayarak hissedar servetlerinin yöneticilere transfer edilmesini engelleyen; yönetim kurulu, ücret komitesi, denetim komitesi, ileri derecede kamuyu aydınlatma, (Gürbüz ve Ergincan, 2004: 12) ortaklık yoğunlaşması gibi şirket içi ve şirketi düşmanca satın almaya yönelik tehditler, başansız yöneticilerin iş bulmasını engelleyecek yönetsel iş gücü piyasası ile hissedar haklarını tanımlayan, koruyan yasal düzenlemeler gibi şirket dışı KY mekanizmalarının mevcut olduğu düşünülmektedir (Kula, 2006: 33–34). Bununla birlikte Monks (2001) yapmış olduğu çalışmada, yayılmış mülkiyet yapısına sahip şirketlerin yoğun olduğu ABD de, yöneticilerin bu tür mekanizmaların koyduğu engelleri aşabileceklerini ortaya koymuştur (Gürbüz ve Ergincan, 2004: 12). ABD de özellikle Enron ve Andersen ile zirve noktasına ulaşan hileli finansal raporlama skandalları Monks'un bu bulgusunu doğrulamaktadır.

KY şirket yönetimindeki tüm birimlerin rollerini belirler ve bunlar arasında bir denge ve kontrol mekanizması sunar (Çolak, 2005: 5). Rose (2003) yönetimin mevcut ve potansiyel hissedarlar ile iletişiminin sağlanmasında, şirketle ilgili bilgilerin aktarılması açısından, yatırımcı toplantılarının çok önemli olduğunu, Karpoff vd. (1996) aktif hissedarlık ile hissedar önerilerinin hissedar-yönetici çatışmalarını azalttığını belirtmişlerdir (Kula, 2006: 37–39). Yönetim fonksiyonlarını üst yönetim takımı; gözetim fonksiyonlarını yönetim kurulu ve denetim komitesi; denetim fonksiyonlarını iç denetçiler ve dış denetçiler; izleme fonksiyonlarını sermaye piyasası kurulları, standart koyucular ve diğer düzenleyici kurullar; bilgi kullanım fonksiyonlarını, yatırımcılar, kredi verenler ve diğer paydaşların yerine getirdiği yapı, KY olarak ele alınmalıdır (Rezaee, 2002: 118–126). KY'in unsurları olarak da ele alınabilecek olan KY mekanizmalarının finansal raporlamanın güvenirliliğinin arttırılması açısından hangi fonksiyonları yerine getireceği aşağıda incelenecektir.

4.2.1. Genel Kurul

Hissedarların genel kurulda oy kullanmaları, hissedarlar ile yöneticiler arasındaki güç dengesinin önemli ölçüde belirlenmesini sağlar. Bununla birlikte, özel oy hakkı ve yönetim piramidi yapılan gibi uygulamalarla, "bir pay-bir oy" kuralının çiğnenmesi durumlarında; kontrol gücünü eline geçiren hissedarların gücünü azınlık hissedarlar üzerinde arttırması nedeniyle, KY kalitesinin azalacağı bir gerçektir. Azınlık hissedarlara kendi yönetim kurulu üyelerinin seçebilmelerine imkan tanıyan "birikimli oy kullanma yöntemi"nin tercih edilmesi gereklidir (Gürbüz ve Ergincan, 2004: 13–15). Monks'a (2001) göre yönetim kurulu üyelerinin seçimi ile hissedarların çıkarları güvence altına alınıyor gözükmesine rağmen, gerçekte; hissedarların nasıl oy kullanıp kullanmadıkları önemli olmaksızın, üst yönetim takımına yakın olanlar yönetim kurulu üyesi olarak seçilmekte olduğunu belirtmektedir (Kula, 2006: 36).

Sanayi ve ticaretin giderek çok hızlı bir şekilde gelişmesi, profesyonel bir meslek haline alan şirket yöneticiliği ve KY zorunluluğu; genel kurulun giderek şirket yönetimine fazla müdahale etmeyerek,

şirket kontrolünü neredeyse tamamen yönetim kuruluna bırakması sonucunu doğurmuştur (Paslı, 2005: 287). Sermayenin tabana yayılması ve ortak sayısının artmasıyla birlikte, şirketin ortakların çıkarları doğrultusunda yönetilmesini temin etmek sorumluluğunda olan yönetim kurulunun önemi giderek artmaktadır.

Türkiye'deki şirketler genelde imtiyazlı hisse senetleri ve pramit ortaklık yapısına sahip oldukları için, şirketi kontrol eden hissedarlar tarafından diğer ortakların mülksüzleştirilmesi riski yüksektir. Borsaya kayıtlı şirketler üzerine yapılan bir araştırmaya göre Türkiye'de ortakların ancak %4'ü genel kurul toplantılarına katılmaktadır (Kula, 2006: 140).

4.2.2. Yönetim Kurulu

Kamuya açık şirketlerde önemli bir KY mekanizması olan yönetim kurulunun rolü ve sorumluluğu özellikle finansal tablo hilelerinin ortaya çıkarılması ve önlenmesinde çok önemlidir (Rezaee, 2002: 126). Anderson ve diğerleri (2005) yapmış oldukları çalışmada; yönetim kurulları ile denetim komitelerinin etkinlik ve bağımsızlık dereceleri arttıkça, satış gelirleri ile ilgili bildirimlere piyasanın güvenin de artmakta olduğunu rapor etmişlerdir (Gillan, 2006: 386). Yönetim kurulu, ortakların çıkarları doğrultusunda şirketin yönetilmesi ve paydaşların özellikle de ortakların şirket hakkında doğru bilgilendirilmesi fonksiyonlarını üstlenmiştir. Bu açıdan finansal raporlamanın şirketin gerçek durumunu yansıtır yansıtmamasından yönetim kurulunun da sorumluluğu vardır.

KY'ın iyileştirilmesi ile ilgili olarak Hopt (2002) tarafından ortaya atılan önerilere göre; yönetim kurulu üyelerinin ücretlerinin belirlenmesi ile ilgili prensipler genel kurul tarafından belirlenerek ödemelerde şeffaflık sağlanmalıdır. Yönetim kurulu üyelerinin sürekli eğitim almaları zorunlu kılınmalı ve üyelerin şirket yönetiminden bağımsız olması sağlanmalıdır (Kula, 2006: 185–186). Kaynak güvenilirlik teorisine göre; finansal raporlama sürecinde rol alması gereken yönetim kurulu üyelerinin “bağımsız” ve “bilgili-yeterli” olarak algılanmaları; finansal raporlamanın güvenilirliğini arttıracaktır.

KY anlayışının temellerini oluşturan OECD'nin ilkelerinden olan “pay sahiplerinin haklarının korunması”, “eşit işlem”, “ilgililerin menfaatlerinin gözetilmesi” ve “kamuyu aydınlatma” KY ilkeleri, aynı zamanda yönetim kuruluna yüklenmiş görevler niteliğindedir. Bu ilkelerin uygulanmasından yönetim kurulu sorumludur (Paslı, 2005: 288). Karar verici olan yönetimin kendi kişisel çıkarlarına ortaklarından daha fazla önem vermesi ile ortaya çıkan asıl-vekil çatışmasını ortadan kaldırmak veya azaltmak için; yönetimin stratejilerini onaylamak, faaliyet ve kararlarını izlemek yönetim kurullarının sorumluluğundadır (Eccles, 2004: 11). Yönetim kurulu; hissedarlara, kredi sağlayanlara, düzenleyici kurumlara ve genel olarak kamuya karşı; finansal tablolar aracılığı ile sunulan bilgilerin güvenilir olduğu konusunda sorumludur. Bu sorumluluğunu yerine getirirken denetim komitesinden yardım almaktadır (Demirbaş ve Uyar, 2006: 165). SPK, KY İlkelerinin vurguladığı temel noktalardan biri, sadece herhangi bir pay sahibi grubunun menfaatlerini temsil etmeyen, deneyim ve mesleki birikimine dayanarak ortaklığın menfaatlerini ön planda tutan bağımsız üyelerin, mümkün olduğunca daha fazla sayıda yönetim kurulunda yer alması gerekliliğidir. (TKYD ve Deloitte, 2007: 16)

4.2.3. Denetim Komitesi

Denetim komitesi bağımsız denetçi ile yönetim arasında bir sınır belirlemek amacıyla 20. yüzyıl

boyunca geliştirilmiştir bir yapıdır (Imhoff, 2003: 118). Denetim komitesi, finansal raporlama sürecini izleyerek gerçeğe uygun finansal raporların üretilmesine olanak sağlamakta, muhtemel hata ve hilelere, yönetim başarısızlıklarına engel olmak suretiyle ortakların çıkarlarını korumakta, bağımsız dış denetim ve iç denetim çalışmalarını gözlemleyerek onlara yardımcı olmaktadır (Uyar, 2004b: 110). Yönetim kurulunun finansal raporlama süreci ile ilgili gözetim sorumluluğunu yerine getirmesinde yardımcı olmak amacıyla kurulmuş olan denetim komiteleri, yönetimden bağımsız olarak, yönetim kuruluna bağlı olarak görev yapar (Demirbaş ve Uyar, 2006: 149–150). KY'in önemli mekanizmalarından biri ihtiyatlı ve uyanık denetim komitesidir. Denetim komitesi, yönetim kuruluna finansal bilgi akışını sağlayan bir kanal olarak hizmet ederek ve yönetim kurulu ile şirket yönetimi arasındaki bilgi asimetrilerini azaltarak finansal tablo hilelerinin oluşmasını azaltabilir (Rezaee, 2002: 127). 1980'li yıllardan sonra A.B.D ve diğer bazı ülkelerdeki hileli finansal raporlama skandalları ile birlikte; yönetim kurulunun finansal raporlama süreci ile ilgili sorumluluklarının yerine getirilmesine yardımcı olmak, yönetim kurulu, iç denetim ve bağımsız denetimin etkinliğinin artırılması amacıyla, halka açık ve belirli büyüklükteki şirketlere denetim komitesi oluşturma zorunluluğu getirilmiştir (Yılancı, 2003: 25–30).

Turner (2002)'ye göre; bağımsız denetim ve finansal raporlamanın kalitesi hakkında denetim komitelerinin yatırımcılara hesap verebilirliğini arttırmak amacıyla, etkin KY uygulamalarının sağlanabilmesi için; ABD'de 2002 yılında Sarbanes-Oxley yasasını çıkarılarak yürürlüğe girmiştir (Gaynor vd., 2006: 874). Bu yasanın ilgili bölümüne (301-2002) göre; şirketin dış finansal raporlaması ile ilgili bağımsız denetçilerin görevlendirilmesi, ücretlendirilmesi, denetim faaliyetlerinin gözetimi ve yönetim ile bağımsız denetçi arasında finansal raporlama ile ilgili anlaşmazlıkların çözüme kavuşturulması konularında, denetim komitesine doğrudan sorumluluk verilmiştir (Klein, 2003: 346–347). Bağımsız denetçiler tarafsız ve yeterlilik kriterlerine uyan kişiler oldukları varsayıldığı için, kaynak güvenilirlik teorisine göre, denetim komitesi üyeleri bağımsız denetçilere güvenmek zorundadırlar (DeZort vd., 2003: 193). Denetim komitesinin finansal raporlama ile ilgili sorumluluklarında büyük artış olmuştur. KY ile ilgili düzenlemelerin ağırlık noktasını denetim komitesi ile ilgili düzenlemeler oluşturmaktadır. Esasen etkin KY'in sağlanmasında denetim komitesinin kritik bir rol üstlendiği ortaya çıkan yeni yaklaşım ve düzenlemelerde de görülmektedir.

Denetim komitesinin sorumlulukları; finansal raporlama sürecinin, doğruluğu, kalitesi ve güvenilirliğini, yönetim fonksiyonları ve finansal tabloların hazırlanması ile ilgili kararlara müdahale etmeden gözetlemek ve izlemektir (Rezaee, 2002: 127). Denetim komitesi üyeleri işletme yönetimi, iç denetçiler ve bağımsız denetçiler ile sürekli etkileşim içindedirler. Bu durum bağımsız denetçiler ile yönetim kurulu arasındaki iletişimi kolaylaştırmaktadır (Uzay, 2003: 76). Denetim komitesi işletmenin iç kontrol yapısının işletmenin gereklerine uygun bir biçimde işleyip işlemediği konusunda sürekli olarak inceleme yaparak sonuçları yönetim kuruluna aktarmalıdır (Bozkurt, 2000: 124). Denetim komitesi mali tabloların hazırlanması ve kamuoyuna açıklanmasını izler, yönetime raporlamaya ilişkin sorular sorar, işletmenin hileli finansal raporlama olasılığını değerlendirir (Demirbaş ve Uyar, 2006: 168–169).

Denetim komitesi üyelerinin çoğunluğunun işletme dışından oluşması ile bağımsızlık; gerekli muhasebe, finansman bilgi ve tecrübesine sahip olmaları ile yeterlilik (uzmanlık); özellikleri

kazandırılmış olacaktır (Uzay, 2003: 74). Klein (2002) yapmış olduğu çalışmada gelir manipülasyonu ile işletme dışından olan denetim komitesi üyesi oranı arasında negatif bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Yine Abbott (2002) tarafından yapılan bir çalışmada; bağımsız denetim komitesine sahip şirketlerin hileli finansal raporlama yapma olasılıklarının düşük olduğu belirtilmiştir (Klein, 2003: 348). Bununla birlikte, Stewart vd. tarafından Avustralya borsasına kayıtlı 400 şirket üzerinde yapılan bir araştırmaya göre, şirketlerin denetim komitesine sahip olmaları ile bağımsız denetim ücretlerinin yüksekliği arasında bir ilişki olduğu ortaya konmuştur. Yine aynı çalışmada; denetim komitesinin titizlikle çalışması yüksek kaliteli denetim talebini etkileyebileceği için, denetim komitelerinin toplantı yapma sıklığı ile daha yüksek bağımsız denetim ücreti arasında bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Stewart ve Kent, 2006: 401). Jenkins yapmış olduğu çalışmada daha etkin denetim komitesi ve daha bağımsız denetçilerin yönetimin gelir manipülasyonlarını azaltacağını ortaya koymuştur (Jenkins, 2002: 48).

Türk hukukunda şirket hesaplarının denetlenmesi, şirket yönetiminin her çeşit faaliyet ve uygulamalarının incelenmesi görevi TTK ile denetim kuruluna verildiği için, Türkiye'deki işletmelerin organizasyon şemalarında denetim komitesi yasal zorunluluk olarak yer almamaktaydı (Uzay, 2003: 74–80). SPK'nın 2002 yılında yayınlamış olduğu tebliğ ile borsaya kayıtlı şirketlerin yönetim kurulları tarafından kendi üyeleri arasından seçilen en az iki üyeli denetim komitelerini oluşturmaları zorunluluğu getirilmiştir (SPK, 2007: 3).

Bütün bu çalışmalar; finansal raporlamaya güven kazandırılması açısından denetim komitelerinin çok önemli roller üstlenmiş olduklarını, denetim komitesi üyelerinin bağımsız ve uzman üyelerden oluşması hileli finansal raporlamayı azaltacağını göstermekte, dolayısı ile finansal raporlamanın güvenilirlik algılamasına olumlu yönde katkı yapabileceğini ortaya koymaktadır.

4.2.4. Üst Yönetim Takımı

Yöneticiler şirket paydaşlarından biri olarak kendi rolleri ile tüm paydaşların çıkarları için yasal ve ahlaki sorumluluklar arasındaki potansiyel çatışmaları yönetebilmelidirler (Tuzcu, 2003: 85). İşletme yönetimi yönetim kurulundan aldığı yetkiye dayanarak, şirket stratejilerini geliştirmek ve yönetmek, finansal kaynakları korumak, yasa ve düzenlemelere uymak, faaliyetlerde etkin ve etkinliği sağlamak, yeterli ve etkin bir iç kontrol sistemini teşkil etmek, güvenilir yüksek kaliteli finansal raporların oluşmasını sağlamak için eksiksiz bir muhasebe sistemi kurmak ve uygulamaktan sorumludur (Rezaee, 2002: 129). İç kontrol sistemi; tüm hata, hile ve israflara karşı koruma sağlamak; muhasebe verilerinin güvenilirliğini güvence altına almak; yönetim politikalarına uygunluğu sağlamak ve şirketin bütün bölümlerinin performans düzeylerini değerlendirmek için, bir organizasyon tarafından kullanılan bütün değerlemeleri içerir (Meigs ve Meigs 1992: 8). İç kontrol sistemi işletme faaliyetleri devam ederken dahi sürekli bir gözetimi gerektirmektedir.

Mercer (2005) yapmış olduğu çalışmada, yönetim tarafından daha fazla gelecekle ilgili özellikle olumsuz haberlerin açıklanacak olması durumunun, yatırımcılar açısından yönetimin raporlama güvenilirliği üzerine olumlu etki sağlamakta olduğunu ortaya konmuştur. Fakat uzun dönemde yatırımcılar yönetimin raporlama güvenilirliğini değerlendirirken daha çok, işletmenin finansal performansını dikkate alacakları için; bu durum kısa dönem için geçerlidir (Mercer, 2005: 723–724). Finansal raporlama ile ilgili en büyük sorumluluk, işletme yönetimine ait olduğu için, finansal

raporlamanın güvenilirliği üzerinde çok önemli etkiye sahiptir. Ayrıca bir şirkette etkin KY'in sağlanabilmesi başta işletme yönetimi tarafından, KY ile ilgili uygulamalara destek verilmesine bağlıdır. KY yapısı güçlendirildiği zaman, finansal raporlamanın güvenilirliği de güçlenecektir.

4.2.5. İç Denetim ve İç Denetçiler

İç denetim; bir organizasyonun operasyonlarını geliştirmek ve katma değer oluşturmak için dizayn edilen bağımsız ve objektif bir teminat ve danışmanlık faaliyetidir (IIA, 2006: 1). İç denetim faaliyetlerin verimliliği ve etkinliğini esas alır. İşletmede çalışanların tutum ve davranışlarını da izleyerek tavsiyelerde bulunur. İç denetim işletmedeki iç kontrolün test edilmesi ve etkinliğinin artırılmasını amaç edinir (Güçlü, 2007: 5). İç denetim ile iç kontrol birbiri ile karıştırılmamalıdır. İç kontrol; işlemlerin her aşamasında ve her aşamadaki işletme personeli tarafından uygulanabilen, işlemlerin doğruluğu ve finansal tabloların güvenilirliği konusunda makul bir güvence sağlamayı amaçlayan bir süreçtir. İç denetim ise benzer amaçları gerçekleştirmek amacıyla, periyodik olarak veya gerekli görüldüğünde, belirli özelliklere sahip profesyonel iç denetçiler tarafından, geriye dönük olarak yerine getirilen bir faaliyettir (Kaya ve Demiral, 2001: 83).

Carey vd. Avustralya borsasına kayıtlı 99 şirket üzerinde yaptıkları çalışmada iç denetimi outsourcing yapan şirketlerin %75'nin bağımsız denetçilerinden bu hizmeti almakta olduklarını ortaya çıkarmışlardır. İç ve dış denetim hizmetlerinin aynı denetçi tarafından sağlanması durumu çoğu kimse tarafından denetçi bağımsızlığına karşı potansiyel tehdit olarak algılanabilmektedir (Carey vd., 2006: 12-13). Denetim ve denetim dışı hizmetlerin eş zamanlı olarak aynı denetçiler tarafından yerine getirilmesi durumunun, denetçi bağımsızlığına zarar vereceği düşünülmektedir. Bu nedenle KY ile ilgili olarak yapılan düzenlemelerde hangi denetim dışı hizmetlerin bağımsız denetçi tarafından eş zamanlı olarak verilemeyeceği belirlenmiştir.

İç denetçiler genellikle işletmelerde uygunluk ve faaliyet denetimi yaparak bulguları bir rapor halinde tepe yönetimine sunarlar. Bununla birlikte, iç denetçiler genel olarak yönetim kuruluna bağlı olan denetim komitesine ya da genel müdüre karşı sorumlu olmalıdırlar (Bozkurt, 2000: 33–138). Baker ve Owsen (2002)'ye göre denetim komitesi tarafından atanması gereken iç denetim müdürü, denetim komitesine raporlama yapmalıdır (Demirbaş ve Uyar, 2006: 149–150). Şirketler iç denetim fonksiyonlarını ister dışardan gruplara yaptırsınlar (outsourcing) isterse kendi iç denetim departmanlarına yaptırsınlar finansal raporlamaya olan güvenin maksimum düzeye çıkarılabilmesi için, raporlamayı mutlaka denetim komitesine yapmalıdırlar (James, 2000: 42–43). Banka kredi departmanında çalışan personel üzerinde yapılan bir araştırma; finansal tablo hilelerinin engellenmesi ya da ortaya çıkartılmış olan hilelerin de raporlanması konusunda, denetim komitelerine raporlama yapan iç denetim departmanlarının, üst yönetime raporlama yapan iç denetim departmanlarına göre, daha olumlu olarak algılanmakta olduğunu ortaya koymuştur (James, 2003: 322). İç denetçiler üst düzey yöneticileri de kapsamak üzere her düzeydeki yöneticilerin görevleri ile ilgili performanslarını yönetim kurulu adına inceleyecekleri için (Ergin, 2006: 36), finansal raporlamaya olan güvenin artırılabilmesi için iç denetçiler tarafından raporlamanın denetim komitesine yapılması daha uygun olacaktır.

KY'in en önemli katılımcılarından olan iç denetçiler finansal tablo kullanıcılarının güvenlerinin

arttırılmasında önemli rol oynamaktadırlar. İç denetim departmanının güvenilirliğinin olumlu yönde geliştirilmesi, ilgili şirketin finansal raporlamasının algılanan güvenilirliği de olumlu yönde geliştirmiş olacaktır (James, 2004: 17). Bir işletmenin elamanı olarak çalışan iç denetçilerin bağımsız denetçiler kadar bağımsız olmaları beklenemez, fakat iç denetçilerin çalışmalarını yürütürken tarafsız olmaları beklenir. İç denetçilerin güvenilir olarak algılanmasında sadece tarafsız olmaları yeterli olmayıp aynı zamanda mesleki yeterliliğe sahip olmaları gereklidir (Bozkurt, 2000: 138). Bu durum Kaynak Güvenirlilik Teorisinin önermesini doğrulamaktadır. İç denetçilerin “tarafsız” ve “yeterli” olarak algılanması finansal tablolara olan güven algılamasını da olumlu yönde arttıracaktır.

4.2.6. Bağımsız Denetim ve Bağımsız Denetçiler

Bağımsız denetim, iyi KY’i destekleyen; yasalar, düzenlemeler ve yönetmelikleri de içerisine alan, birbiri ile bağlantılı olan geniş bir çerçevede ele alınmalıdır. Kaliteli bağımsız denetim, iyi liderlik, deneyimli yargılama, teknik yeterlilik, etik değerler, uygun müşteri ilişkileri, düzgün çalışma uygulamaları, etkin kalite kontrol ve inceleme süreçlerinin izlenmesi gibi birçok faktöre bağlıdır (Bingham vd., 2002: 6-9). Bağımsız denetçilerin KY yapısı içindeki rolü, denetlenmiş ve yayınlanmış finansal tabloların kalitesi, doğruluğu ve güvenilirliği hakkında makul bir güvence sağlamaktır. Bağımsız denetçilerden finansal tablo hilelerini ortaya çıkarmaları beklenir (Rezaee, 2002: 128–219). Ortaya çıkarılmış olan finansal tablo hilelerinin işletme üst yönetimi, yönetim kurulu ya da denetim komitesi dışındaki gruplara açıklanması, bağımsız denetçilerin sorumluluk kapsamında değildir; gizlilik, ahlaki ve yasal olarak uymak zorunda oldukları kurallar gereği bu tür açıklamalar yapamazlar (Erdoğan, 2002: 30). Üst yönetim takımı finansal tablo hilesi içinde yer almış ise, bağımsız denetçi, ortaya çıkarmış olduğu finansal tablo hilesini doğrudan denetim komitesine, yoksa yönetim kuruluna raporlamalıdır (Rezaee, 2002: 238–242). Üst yönetimin karışmış olduğu herhangi bir usulsüzlük durumunun yine üst yönetime rapor edilmesi hilelerin ortadan kaldırılmasına yardım etmeyebilir.

Denetçi bağımsızlığı problemlerinin çözüm yollarından bir tanesi de denetim firmalarının zorunlu rotasyona tabi tutulmasıdır. Rotasyon denetimin ve finansal raporlama sürecinin kalitesini birçok açıdan önemli ölçüde geliştirebilir (Imhoff, 2003: 124). Lu yapmış olduğu çalışmada; bağımsız denetçi değişikliklerinin, finansal tablolardaki potansiyel “olduğundan az gösterimler”i azaltmasına rağmen, potansiyel “olduğundan fazla gösterimler”i arttırmakta olduğu ve yeni gelen denetçinin denetim kalitesinin, önceki denetçinin denetim kalitesinden fazla olduğu, sonucuna ulaşmıştır (Lu, 2006: 581). Carey ve Simnett yapmış oldukları çalışmada; “denetçinin sürekli hale gelmiş (rutin) denetçi görüşü raporlama eğilimi” ve “neredeyse bütçede belirlenmiş gelir rakamlarının tam olarak tutturulması” faktörleri ile bağımsız denetimin kalitesi değerlendirildiğinde; uzun dönemli aynı bağımsız denetçi ile çalışmanın denetim kalitesini azalttığı sonucuna ulaşmışlardır (Carey ve Simnett, 2006: 674). Bununla birlikte rotasyona karşı çıkarlar, müşteri işletmeyi iyice tanımayan yeni denetçinin ek bir maliyete katlanmak zorunda olduğunu ileri sürmektedirler (Imhoff, 2003: 124). Ayrıca DeAngelo (1981) bir “öğrenme eğrisi” tanımlayarak denetçi rotasyonunun aksine sürekli denetçilerin karşılaştırmalı denetim kalitesi avantajına sahip olduklarını belirtmektedir. 1992 yılında hazırlanan Ryan Komisyon Raporu; denetimde sürekliliğin denetim risklerini azaltabileceğini belirtmektedir (Carey ve Simnett, 2006: 656). Zorunlu denetçi rotasyonunda, belirli bir zaman

diliminin sona ermesiyle, bütün şirketler yasal zorunluluk olarak denetçi değişikliğine gidecekleri için, değişikliğe gitmenin gerçek nedeni gizlenerek, "görüş satın alma"ya bir gizleme sağlanmış olabilecektir. Bu nedenle, zorunlu denetçi rotasyonu fonksiyonel olmayabilir (Lu, 2006: 563–564). Belirtilen gerekçeler ile denetçi rotasyonuna karşı çıkanlar olduğu gibi, denetçi rotasyonunu denetçi bağımsızlığını arttıracak düşüncesiyle taraftar olanlarda mevcuttur. Sarbanes-Oxley de olduğu gibi, yasal düzenlemeler denetçi rotasyonun gerekliliğini ortaya koymaktadır.

12.06.2006 Tarih ve 26196 mükerrer sayılı Resmi Gazete'de yayımlanarak yürürlüğe girmiş olan, Seri: X, No:22 Sayılı, "Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ" in 3.Kısım, madde 6'ya göre; "bağımsız denetim kuruluşlarının en çok yedi hesap dönemi için şirketin denetim komiteleri tarafından belirlenerek, yönetim kuruluna sunulur, genel kurulunun onayından geçerek seçilir" (SPK, 2006: 14–15) hükmü getirilerek 5 yıllık rotasyon süresi 7 yıla çıkartılmıştır. Aynı Tebliğin 2. Kısım madde 13'e göre, bağımsız denetim kuruluşları ile bunların denetçileri ve personeli bağımsız denetim hizmeti verdikleri şirkete eş zamanlı olarak bedelli veya bedelsiz bazı denetim dışı hizmetleri veremeyeceği belirtilmektedir. Sarbanes-Oxley Kanununda, denetçilerin rotasyon gerekliliği söz konusuysen, SPK'nın düzenlemesinde denetim kuruluşlarının rotasyonu gerekli görülmektedir.

Cho vd. yapmış oldukları ampirik çalışma sonucunda; bağımsız denetçilerin, daha düşük önemlilik düzeyleri kullanarak yatırımcıların yanlış bilgilendirilmelerini önleyebileceklerini belirtmektedirler (Cho vd., 2003: 75). Önemlilik düzeyinin yüksek belirlenmesi daha az denetim çalışmasını gerektirdiği için, finansal tabloların hata ve yanlış bilgi içermesi olasılığını yükseltebilecek, düşük belirlenmesi ise daha fazla denetim çalışmasını gerektirdiği için finansal tabloların hata ve yanlış bilgi içermesi olasılığını düşürebilecektir. Önemlilik düzeyinin finansal bilgi kullanıcılarının perspektifinden belirlenmesi gerekirken, finansal bilgi kullanıcıları adına bağımsız denetçiler tarafından belirlenmektedir; burada bir çelişki gözükmesine rağmen şimdilik başkaca çözüm yolları uygulanabilir olarak görülmemektedir.

KY'de bağımsız denetçilerin rolü; yönetimin finansal raporlarının asıl olan yatırımcı ve kredi verenler ile aracı olan üst yönetim takımı arasındaki sözleşmeye dayalı ilişkiye uygun olarak hazırlandığı, hile ve hatalar nedeniyle oluşabilecek önemli yanlışlıklardan arındırıldığı konusunda makul bir teminat sağlamasıdır (Rezaee, 2002: 130). Yatırımcılara sağlanmış olan bilgilerin bağımsız denetimden geçmiş olması güvenilirliğe en önemli katkıyı sağlamaktadır ki bu da etkin bir sermaye piyasasının en önemli unsurunu oluşturmaktadır (Bingham vd., 2002: 6). Yapılan bir çalışmada; uluslararası denetim firmaları ile bağlantılı olarak çalışan denetim firmalarının denetlemiş olduğu finansal tabloların, yerel denetim firmalarının denetlemiş olduğu finansal tablolara göre; yatırımcılar ve kredi verenler tarafından daha güvenilir olarak algılanmakta olduğunu ortaya koymuştur (Al-Omari, 1999: 32). Büyük denetim firmalarının kamuoyunda belirli bir prestiji olması ve yüksek dava risklerine maruz kalabileceği düşünüldüğü için, büyük denetim firmaları tarafından denetimden geçmiş finansal tablolara olan kamuoyu güveni daha yüksek çıkabilir.

5. Sarbanes-Oxley Yasası

Son zamanlarda önce A.B.D. ve ardından bazı Avrupa ülkelerinde, halka açık büyük şirketler, muhasebe kayıtları, dolayısıyla finansal raporlamadaki usulsüzlükler nedeniyle iflas ederek yatırımcıları büyük zararlara uğratmışlardır (Sayar, 2003: 13). Özellikle Enron ve WorldCom şirketlerinde ortaya çıkan muhasebe ve bağımsız denetim başarısızlıklarının ardından A.B.D.'de Temmuz 2002 tarihinde, halka açık şirketlerde muhasebe hizmetlerinin, finansal raporların ve bağımsız denetimin kalitesinin artırılması amacıyla Sarbanes-Oxley (SOX) yasası kabul edilmiştir (Gist vd., 2004:118). Bu yasa başta KY olmak üzere, kaliteli finansal raporlamanın ve denetim fonksiyonunun etkinliğinin geliştirilmesi için uygulamaya konulmuştur (Rezaee, 2004: 146). Yasa, denetçileri denetleme yasası olarak adlandırılabilir (Aysan, 2003: 7).

5.1. Sarbanes-Oxley Yasası İle İlgili Düzenlemeler

SOX yasasında; ilgili şirket hakkında kamuoyunun aydınlatılması, denetçi bağımsızlığının temin edilmesi ve KY ile ilgili önemli düzenlemeler yapılmıştır (Parlakaya, 2004: 111). A.B.D.'de SOX yasası ile yürürlüğe girmiş olan KY'le ilgili yeni düzenlemeler aşağıdaki gibi özetlenebilir (Monks ve Minow, 2004: 248);

- İcra direktörü (CEO) ve finansman sorumlu müdür (CFO) şirketin finansal raporlarının sermaye piyasası mevzuatına uyumlu olarak hazırlandığı konusunda kişisel olarak onay vermek zorundadırlar,
- Önemli olayların gerçek zamanlı olarak kamuya açıklanması,
- Denetim komitesi üyeleri ve bağımsız denetçiler için sıkı bağımsızlık standartlarına uyulması,
- Bağımsız denetçi ortağın düzenli olarak periyodik rotasyona tabi tutulması zorunluluğu,
- Şirket çalışan ve yöneticilerine borç para verilmesinin yasaklanması,
- Sermaye piyasası ile ilgili ihlallere artan cezai ve yasal sorumluluklar,
- Muhasebe mesleğinin gözetimi yapacak kamu ve özel birimlerin oluşturulması.

Yukarıda belirtilenlerin dışında, KY'le ilgili olarak SOX Yasası ile birlikte; bağımsız denetim şirketlerinin denetim dışı hizmetlerine sınırlamalar, şirketlerin iş etik kurallarını oluşturma zorunluluğu, periyodik raporlarla kamuya açıklanacak yükümlülüklerin artırılması, bilanço dışı işlemler ve önceden tahmin edilebilen finansal sonuçlar için daha sıkı kurallar benimsenmesi gibi yeni düzenlemeler getirilmiştir (Uyar, 2004a: 163). Bu düzenlemeler esas itibarıyla finansal raporlamaya olan güvenin artırılması amacıyla yapılmıştır. Finansal tablo kullanıcılarına, daha fazla güvence sağlamaktadır.

5.1.1. Denetçi Bağımsızlığının Geliştirilmesi ile İlgili Düzenlemeler

Finansal bilgi kullanıcılarının bağımsız denetçinin bağımsızlık özelliği ile ilgili algılamaları arttıkça finansal

raporlamaya olan güvenilirlik algılamaları da artmaktadır. Finansal tablolar için güvenilirlik algısının artırılması için, denetçilerin bağımsızlık özelliklerini arttıran düzenlemelerin yapılması gerekir.

SOX yasası, denetim standartlarının oluşturulması veya bu yetkinin AICPA gibi muhasebe kurumlarına devretme konusunda Halka Açık Şirketler Muhasebe Gözetim Üst Kuruluna (Public Company Accounting Oversight Board-PCAOB) yetki vermiştir. Denetim standartlarının oluşturulması, bunlara uyumun sağlanması, bağımsız denetçilerin izlenmesi, araştırılması, disiplin sağlanması PCAOB görevleridir (Rezaee, 2004: 143). Piyasada iş yapan bütün muhasebe şirketleri PCAOB'a kaydolmak zorundadır ve 100'den fazla halka açık şirketin düzenli olarak denetimini yapan her muhasebe şirketi de PCAOB tarafından yıllık olarak incelemeye tabidir (Klein, 2003: 352).

Özellikle A.B.D.'de ortaya çıkan finansal raporlama skandallarından sonra, denetim dışı ve denetim hizmetlerinin aynı denetim firması tarafından eş-zamanlı olarak yerine getirilmesi denetçinin bağımsızlığını zayıflattığı için, A.B.D.'de SOX Yasası ve SEC, Türkiye'de ise Sermaye Piyasası Kurulu (SPK) düzenlemeleri ile yasaklamıştır (Aldoğan, 2005: 197). SOX Yasası denetim firmaları tarafından müşterilerine aynı zamanda verilebilecek denetim-dışı hizmetlere sınırlama getirmiştir. Bölüm 201 ne tür denetim-dışı hizmetlerin denetim firması tarafından aynı zamanda verilebileceğini, müşteri şirketin denetim komitesi onayı şartına bağlamıştır (Klein, 2003: 353). Ayrıca kamuya açık şirketler için, denetim komiteleri tarafından ön onay verilmiş olan bağımsız denetçiler tarafından verilecek tüm denetim ve denetim dışı hizmetlerin kamuya açıklanması gerekmektedir. Buna ek olarak, bağımsız denetim ve denetim dışı hizmetler için denetçiye ödenen toplam ücret tutarlarının kamuya açıklanması zorunluluk haline getirilmiştir (Gaynor vd., 2006: 874). Bütün bu düzenlemelerin temel amacı; finansal raporlamanın güvenilirlik algılamasının olumlu yönde geliştirilerek, yatırımcıların güvenlerini kazanıp, piyasa etkinliğinin sağlanmasıdır.

Periyodik denetçi rotasyonu ilk kez AICPA tarafından 1970'li yıllarda ABD de, borsaya kayıtlı şirketlerin bağımsız denetçilerini 7 yıldan sonra rotasyona tabi tutmaları zorunlu hale getirilmiş olup, SOX Yasası ile birlikte kamuya açık şirketler her 5 yılda bağımsız denetçilerini rotasyona tabi tutmak zorundadırlar (Carey ve Simnett, 2006: 655).

SOX Yasası'nda yer alan düzenlemeye göre; denetim şirketleri, muhasebe politikaları, genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri çerçevesinde şirket yönetimleri ile kararlaştırılmış olan uygulamalar ve yapılmış olan her türlü görüşme, iletişim hakkında denetim komitesine rapor vermek zorundadırlar (Parlakaya, 2004: 109). İşletme üst yönetimin bazı icralarına onay veren yönetim kurulu yerine, tamamen icrada görev almayan bağımsız üyelerden oluşan denetim komitesini muhatap kabul ederek; bağımsız denetçilerin raporlamayı doğrudan denetim komitesine yapmaları; denetçilerin bağımsızlıklarını arttıracaktır.

5.1.2. Kurumsal Sorumluluk Kapsamındaki Düzenlemeler

Finansal tabloların gerçeğe uygun bir şekilde hazırlanmasından yönetim sorumludur. Finansal tablo kullanıcılarının tabloları hazırlayanların dürüst davranacaklarına olan güvenleri şirket yönetimine bir sorumluluk yüklemekte, şirket muhasebecilerinin raporlama sürecinde etik davranmalarını

gerektirmektedir (Needles vd., 1999: 223). SOX Yasası ile özellikle şirketlerin üst düzey finans yöneticileri için, ilgili mevzuata tam olarak uyum ve yönetimde dürüstlüğün sağlanması, kamuya açıklanan bilgilerin doğru, dürüst, yeterli, anlaşılabilir olması ve zamanında sunulmasını sağlamak amacıyla bir takım etik kuralların oluşturulması da amaçlanmaktadır (Parlakaya, 2004: 109).

SOX yasasına göre halka açık borsaya (SEC) kayıtlı şirketler yıllık finansal raporlarına iç kontrol raporlarını ekleyecekler. Bu raporlar, finansal raporlama için iç kontrol ve prosedürlerinin yeterliliği konusunda yönetimin sorumluluğunun ne olduğunu belirtmelidir (Rezaee, 2004: 143–144). İç kontrol raporu; yıllık raporlamanın bir parçası olarak sunulması gereken ve bağımsız denetçinin de onayını gerektiren bir evraktır (Gist vd., 2004:118). İşletmenin iç kontrol sisteminin hileli finansal raporlamanın önlenmesi, aktiflerin korunması ve iç kontrol sistemindeki zayıf noktaların önceden haber verilmesini sağlayan bir yapıya sahip olduğu konusunda güvence sağlamak amacıyla bağımsız denetçiler daha fazla rol aldığı zaman müşteri işletmelere ve diğer finansal tablo kullanıcılarına daha iyi hizmet vermiş olmaktadır (Walker, 2002: 20). Gist vd. tarafından yapılan çalışmada, yönetim tarafından iç kontrol raporunun hazırlanması halinde, bağımsız denetçiler ile finansal tablo kullanıcıları, ilgili şirketin iç kontrol yapısının hatalı ve yanlış finansal tablolar üretilmesini önleyebileceği algılamasına sahip olduklarını ortaya koymuştur (Gist vd., 2004:124). Bu algılama finansal tablolara olan güveni arttıracaktır. İşletmelere düzgün bir iç kontrol sisteminin kurulması sorumluluğu halihazırda işletme yönetimlerine ait idi, iç kontrol raporu ile yöneticilerin bu sorumluluklarını ne şekilde yerine getirdiklerini yazılı olarak taahhüt etmeleri, etkin iç kontrol sistemlerinin kurulmasına ve güvenilir finansal tablolar üretilmesine katkı sağlayacaktır.

5.1.3. Denetim Komitesi

Sermaye ve bilgi birikimi bilgi teknolojilerindeki gelişmeler ile birleştiği zaman, çok ortaklı şirketlerin sayısında artış olmuş, bu gelişmelere paralel olarak yönetim kurulunun yerine getirmesi gereken sorumluluklarındaki artış nedeniyle, yönetim kurulunun fonksiyonlarını etkin olarak yerine getirmesine yardımcı olmak amacıyla çeşitli komiteler oluşturulması ile ilgili düzenlemelere gidilmiştir. SOX Yasası ile de yönetim kurullarının fonksiyonlarını daha iyi yerine getirebilmelerini sağlamak amacıyla, çeşitli komiteler oluşturulmaları gerekliliği belirtilmiştir. KY'le ilgili olarak yapılan yeni düzenlemelerin odak noktasını denetim komitesi oluşturmuştur. Finansal raporlama sürecinin ve finansal tabloların güvenilirliğinin artırılması ile ilgili olarak denetim komitesinin sorumlulukları vurgulanmıştır.

SOX Yasası'na göre denetim komitesi, bir şirketin finansal raporlama ve denetim sürecinin izlenmesi amacıyla yönelik olarak genel kurul üyeleri tarafından, kendi üyeleri arasından oluşturulan bir komite veya benzeri yapı olarak tanımlanmıştır (Uyar, 2004b: 111). Bir yönetim mekanizması olarak denetim komitesi; yönetim, bağımsız denetçi ve iç denetçiler arasındaki iletişimi kolaylaştırarak ve izleyerek finansal raporlama sürecinin güvenilirliğini arttırabilir (Zain ve Subramaniam, 2005: 9). SOX Yasası, denetim komiteleri ve onların bağımsız denetçilerle olan ilişkileri konusunda çok önemli KY reformu yapmıştır (Miller ve Pashkoff, 2002: 36). Yasa ile birlikte, bağımsız denetçinin tutulması, işine son verilmesi ve denetim ücretinin belirlenmesinden denetim komitesi sorumludur (Eccles, 2004: 11). Bu noktada, denetçi muhatap olarak denetim komitesini görecektir ve raporlamayı şirket yönetimine değil doğrudan denetim komitesine yapacaktır. Yine ilgili şirket yönetimi, denetim

komitesinin bağımsız denetçi ve müşavirlerin ücretlerini ödemek için ihtiyaç duyduğu parasal kaynağı temin etmek zorundadır (Miller ve Pashkoff, 2002: 36). Denetim komitesinin muhasebe ve raporlama sürecindeki rolü, özellikle finansal raporlama sürecine güvenilirlik kazandırmak açısından önemli olduğu için, SOX Yasası'nda da bu konuyla ilgili ayrıntılı düzenlemeler yapılmıştır.

6. Sonuç

Yapılan literatür incelemesi sonucunda finansal raporlamanın güvenilirliği ile şirketlerin kurumsal yönetim uygulamaları arasında bir bağlantı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. 1990'lı yıllar sonrasında ortaya çıkan muhasebe skandalları ile güven kaybına uğrayan finansal raporlamaya güvenin yeniden inşa edilebilmesi için etkin kurumsal yönetim uygulamalarının gerekliliği görüşünde birleşilmektedir. A.B.D.de 2002 yılında yürürlüğe girmiş olan SOX Yasası başta olmak üzere, uluslararası düzeyde KY ile ilgili düzenlemeler yapılmıştır. Bu çalışmada incelenmiş olan bilimsel araştırmaların çoğunun bulguları; yapılan bu düzenlemelerin çok büyük bir kısmını destekler nitelikte olduğu anlaşılmıştır.

Son yıllarda yönetim kurulunun görev ve fonksiyonlarındaki artış nedeniyle; finansal raporlama sürecinin gözetim sorumlulukları, yönetim kurulunun icrada yer almayan bağımsız yönetim kurulunun bağımsız üyelerinden oluşan denetim komitesine devredilmiştir. Yine KY düzenlemeleri gereği; denetim komitesi üyeleri işletme yönetiminden bağımsız, icrada yer almayan üyelerden oluşturulmalıdır ki, işletme yönetiminin iddialarından ibaret olan finansal raporlama sürecinin gözetim sorumluluğunu etkin bir şekilde yerine getirebilsin. Denetim komitesi yönetim kuruluna bağlı olarak çalışarak, raporlamayı yönetim kuruluna yapmalıdır. Denetim komitesi işletme yönetimi, yönetim kurulu, iç denetçiler ve bağımsız denetçiler ile sürekli iletişim içinde olan ve finansal raporlamanın güvenilirliğini arttırmak için gerekli olan bilgi asimetrisini ortadan kaldıran önemli bir fonksiyonu üstlenmiştir. Bu açıdan finansal raporlamanın güvenilirliğinin artırılması için KY ile ilgili olarak incelediğimiz literatür ve yasal düzenlemelerin ağırlık noktasını denetim komitesinin oluşturduğu görülmüştür.

Finansal raporlama işletme yönetiminin iddialarından oluştuğu için kaliteli finansal raporlamanın yapılmasından yönetim sorumludur. İşletme yönetimi, işletmeyi belirlenen amaçlar doğrultusunda belirli kurallara uygun olarak yönetebilmek, işletme varlıklarının korunmasını sağlamak, muhasebe verilerinin doğruluğunu sağlamak için kendisine bağlı olarak çalışan bir iç kontrol sistemini oluşturmak zorundadır. İç denetim fonksiyonunu yerine getiren iç denetçiler; iç kontrol sisteminin bir parçası olarak düşünülerek, iç kontrol sisteminin etkin işleyip işlemediğini, işletme varlıklarının korunup korunmadığı konularında denetim yaparak rapor halinde üst yönetime sunmaktadırlar. Fakat etkin KY sağlanarak finansal raporlamanın güvenilirliğine olumlu katkı yapmak için; iç denetim fonksiyonunun işletme dışından (outsourcing) sağlanması ve iç denetim raporunun işletme üst yönetimine değil doğrudan denetim komitesine yapılması önerilmektedir.

Bağımsız denetim finansal raporlamaya güvenilirlik kazandırmak açısından en önemli safhalardan birini oluşturmaktadır. KY açısından, bağımsız denetimin amacı, mali tabloların önemli düzeylerdeki hata hile ve yanlışlıklardan arındırıldığı konusunda yatırımcılar, kredi verenler ve diğer paydaşlara makul bir güvence sağlamaktır. Şirket dışındakilere finansal tablolar aracılığıyla önemli ölçüde doğru

bilgi akışını sağlayarak; işletme yönetimi ile diğer paydaşlar özellikle ortaklar arasında olan bilgi asimetrisinin ortadan kaldırılmasına katkı sağlayarak asıl-vekil çıkar çatışması sorunun çözümünde de etkili rol oynarlar.

KY etkin bir şekilde işletilmesi ile; yönetim kurulu, denetim komitesi, işletme yönetimi, iç denetim, bağımsız denetim gibi KY mekanizmaları finansal tabloların sadece işletme yöneticilerinin istediği şeyleri gösteren "sihirli aynalar" olarak algılanmasından kurtararak, işletmenin gerçek durumunu yansıtan "gerçek aynalar" olarak algılanmasını sağlayarak; finansal raporlamanın güvenilirlik algılaması olumlu yönde geliştireceği beklenmektedir.

Bu çalışma, KY'le ilgili düzenlemelerin finansal raporlamanın güvenilirliği üzerine etkisini ortaya koymaya çalışan bir literatür incelemesidir. Makalenin, konuyla ilgili uygulamalı çalışmalara yardımcı olacağı düşünülmektedir. Finansal raporlamaya olan güvenin artırılması amacıyla yapılmış olan KY ile ilgili düzenlemelerin her birinin; mali tablo kullanıcılarının finansal raporlamaya olan güven algılamalarına olan etkisini ortaya koyan anket çalışmaları (saha araştırmaları) yapılabilir. KY ile ilgili düzenlemelerin her biri ayrı bir değişken olarak ele alınıp, çoklu regresyon kullanılarak, finansal raporlamanın güvenilirlik algılaması üzerine olan etkileri test edilebilir.

Kaynakça

- Aksoy, Tamer (2004) "AB İle Uyum Sürecinde Türkiye İçin Çıkarılacak Dersler", ASMMMO Bülteni, 14 (154), 18–23.
- Aldoğan, M. Mehtap (2005), "The Impact of Non-Audit Services on Institutional Investors' Perception of Auditor Independence: Evidence From Turkey", Öneri, 6 (24), 197–201.
- Al-Omari, Ahmad M., Yousef F. Jahmani ve Anwar Y. Salimi (1999), "Perceptions of Accounting Information Users About the Type of Audit Firm: The Case of Jordan", International Journal of Commerce & Management, 9 (1–2), 20-34.
- Aysan, Mustafa A. (2003), "Muhasebe Mesleği Sınavdan Geçiyor", Muhasebe ve Finansman Dergisi, (17), 6–10.
- Başaran, Cansen (2003), "Finansal Raporlama Uygulamalarında Uluslar Arası Standartlara Geçiş", TÜSIAD, İstanbul: Lebib Yalkın Yayınları ve Basım İşleri A.Ş., 16.
- Bhat, Gauri, Ole-Kristian Hope ve Tony Kang (2006), "Does Corporate Governance Transparency Affect The Accuracy of Forecasts?", Accounting & Finance, 46 (5), 715–732.
- Bingham, Tony ve Diğerleri (2002), "Audit Quality", England: The Audit and Assurance Faculty of the Institute of Chartered Accountants in England & Wales (ICAEW), http://www.icaew.co.uk/viewer/index.cfm?AUB=TB21_75875, (Erişim: 14.03.2006).
- Bozkurt, Nejat (2000), Muhasebe Denetimi, 3.Baskı, İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd., Şti.
- Carey, Peter, Nava Subramaniam ve Karin Chua Wee Ching, (2006), "Internal Audit Outsourcing In Australia", Accounting & Finance, 46 (1), 11–30.
- Carey, Peter ve Roger Simnett (2006), "Audit Partner Tenure and Audit Quality", The Accounting Review, 81 (3), 653–676.
- Cho, Seong-Yeon ve Diğerleri (2003), "Measuring Stockholder Materiality", Accounting Horizons, (Supplement), 17, 63–76.
- Çetiner, Ertuğrul ve Mikail Erol, (2007), "Kurumsal Yönetim ve Kurumsal Yönetimin Aile Şirketlerinde Uygulama Düzeyinin Belirlenmesine Yönelik Ampirik Bir Çalışma", Muhasebe ve Denetime Bakış, 6 (21), 17–33.
- Çolak, Ender (2005), "Kurumsal Yönetim Uyum ve Raporlama", www.spk.gov.tr (Erişim: 26.08.2005).
- Demirbaş, Mahmut ve Süleyman Uyar (2006), Kurumsal Yönetim İlkeleri ve Denetim Komitesi, 1.Basım, İstanbul: Güncel Akademi.
- Deshmukh, Sanjay, Keith M. Howe ve Carl Luft, (2004), "Stock Options Expensing and Corporate

Governance”, *Strategic Finance*, 86 (1), 41–44.

DeZort, F. Todd, Dana R. Hermanson ve Richard W. Houston (2003), “ Audit Committee Member Support for Proposed Audit Adjustments: A Source Credibility Perspective”, *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 22 (2), 189–205.

Eccles, Robert G. (2004), “Hopes and Fears for Financial Reporting and Corporate Governance”, *Balance Sheet*, 12 (2), 8–13.

Erdoğan, Nurten (2002), “Hileler Karşısında Denetçinin Sorumluluğu ve SAS.No.82”, *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 2 (6), 17–33.

Ergin, Hüseyin (2006), *Denetim, Kütahya: Ekspres Gazetecilik ve Madencilik Ltd. Şti.*

Fraser, Lyn M. ve Aileen Omiston, (1998), *Understanding Financial Statements*, Fifth Edition, New Jersey: Prentice-Hall Inc.

Gaynor, Lisa Milici, Linda S. Mcdaniel ve Terry L. Neal (2006), “The Effects of Joint Provision and Disclosure of Nonaudit Services on Audit Committee Members’ Decisions and Investors’ Preferences”, *The Accounting Review*, 81 (4), 873–896.

Gillan, Start L. (2006), “Recent Developments in Corporate Governance: An Overview”, *Journal of Corporate Finance*, 12 (3), 381–402.

Gist, Willie E., Guy McClain ve Trimbak Shastri (2004), “User Versus Auditor Perceptions of the Auditor’s Report on Internal Control: Readability, Reliability and Auditor Legal Liability”, *American Business Review*, 22 (2), 117–129.

Güçlü, Faruk (2007), *Muhasebe Denetimi İlkeler ve Teknikler*, 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.

Gürbüz, Ali Osman ve Yakup Ergincan (2004), *Kurumsal Yönetim Türkiye’deki Durumu ve Geliştirilmesine Yönelik Öneriler*, 1.Basım, İstanbul: Literatür Yayıncılık.

IIA (The Institute of Internal Auditors) (2006), *Definition of Internal Auditing*, http://www.theiia.org/index.cfm?doc_id=123 (Erişim: 16.12.2006).

Imhoff, Eugene A. (2003), “Accounting Quality, Auditing, and Corporate Governance”, *Accounting Horizons (Supplement)*, 17, 117–128.

James, Kevin Lamont (2000), “The Effects of Internal Audit Outsourcing on Financial Statement Users’ Confidence in Their Protection From Fraudulent Financial Reporting”, *Yayınlanmamış Doktora Tezi, A Dissertation Presented For The Doctor of Philosophy Degree The University of Tennessee, Knoxville.*

James, Kevin L. (2003), “ The Effects of Internal Audit Structure on Perceived Financial Statement Fraud Prevention”, *Accounting Horizons*, 17 (4), 315–327.

- James, Kevin L. (2004), "Structuring Internal Audit Reporting to Enhance User Confidence", *Internal Auditing*, 19 (1), 17–20.
- Jenkins, Nicole Thome (2002), "Auditor Independence, Audit Committee Effectiveness, and Earnings Managements", Yayınlanmamış Doktora Tezi, A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for The Doctor of Philosophy Degree in Business Administration in the Graduate College of the University of Iowa, Iowa.
- Kaya, Aslan ve Halit Demiral (2001), "Vergi İncelemelerinde İşletmelerin İç Kontrol Sistemlerinden Yararlanma Olanakları", *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 1 (3), 81–89.
- Klein, April (2003), "Likely Effects of Stock Exchange Governance Proposals and Sarbanes–Oxley on Corporate Boards and Financial Reporting", *Accounting Horizons*, 17 (4), 343–355.
- Kula, Veysel (2006), Kurumsal Yönetim Hissedarların Korunması Uygulamaları ve Türkiye Örneği, 1. Basım, İstanbul: Papatya Yayıncılık.
- Lu, Tong (2006), "Does Opinion Shopping Impair Auditor Independence and Audit Quality?", *Journal of Accounting Research*, 44 (3), 561–583.
- Meigs, Robert F. ve Walter B. Meigs (1992), *Financial Accounting*, seventh Edition, New York: McGraw-Hill, Inc.
- Mercer, Molly (2005), "The Fleeting Effects of Disclosure Forthcomingness on Management's Reporting Credibility" *The Accounting Review*, 80 (2), 723–744.
- Miller, Richard I. ve Paul H. Pashkoff (2002), "Regulations Under The Sarbanes-Oxley Act" *Journal of Accountancy*, 194 (4), 33–36.
- Monks, Robert A.G. ve Nell Minow (2004), *Corporate Governance*, Third Edition, United Kingdom: Blackwell Publishing.
- Needles, Belverd E. ve Diğerleri (1999), *Principles of Financial Accounting*, Boston: Houghton Mifflin Company.
- Nobes, Christopher ve Alan Roberts (2000), "Towards A Unifying Model of Systems of Law, Corporate Financing, Accounting and Corporate Governance", *Australian Accounting Review*, 10 (1), 26–34.
- OECD ve TKYD (2005), Kurumsal Yönetim İlkeleri, <http://www.tkyd.org/docs/oecd2004.pdf> (Erişim: 7.4.2007).
- Parlakaya, Raif (2004), Özel Amaçlı Girişimlere İlişkin Muhasebe Sorunları, 1. Basım, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Paslı, Ali (2005), Anonim Ortaklık Kurumsal Yönetimi- Corporate Governance, 2. Baskı, İstanbul: Çağa Hukuk Vakfı Yayınları.

Rezaee, Zabihollah (2002), *Financial Statement Fraud Prevention and Detection*, New York: John Wiley & Sons. Inc.

Rezaee, Zabihollah (2004), "Restoring Public Trust In The Accounting Profession By Developing Anti-Fraud Education, Programs, and Auditing", *Managerial Auditing Journal*, 19 (1), 134–148.

Rezaee, Zabihollah, (2005), "Causes, Consequences, and Deterrence of Financial Statement Fraud", *Critical Perspectives on Accounting*, 16 (3), 277–298.

Sayar, Zafer (2003), "Finansal Raporlama Uygulamalarında Uluslar Arası Standartlara Geçiş", TÜSİAD, İstanbul: Lebib Yalkın Yayınları ve Basım İşleri A.Ş., 13.

SPK, Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Hakkında Tebliğde Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliği, Seri X, No:19, Kasım 2002, Madde 3. <http://www.spk.gov.tr> (Erişim: 8.1.2007).

SPK, Sermaye Piyasasında Bağımsız Denetim Standartları Hakkında Tebliğ, Seri:X, No:22, 3.Kısım, Madde 6, 2006, http://www.spk.gov.tr/teblig/files/SeriX_No22.pdf (Erişim: 12.03.2007)

Stewart, Jenny ve Pamela Kent (2006), "Relation Between External Audit Fee, Audit Committee Characteristics and Internal Audit", *Accounting & Finance*, 46 (3), 387–404.

Tuzcu, M. Arcan (2003), "Halka Açık Şirketlerde Kurumsal Yönetim Anlayışı İMKB-100 Örneği", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi S.B.E. İşletme Anabilim Dalı.

Türkiye Kurumsal Yönetim Demeği ve Deloitte (2007), "Nedir Bu Kurumsal Yönetim?,Kurumsal Yönetim Serisi", <http://www.tkyd.org/docs/nedirbukurumsalyonetim.pdf> (Erişim: 7.5.2007).

Türkiye Kurumsal Yönetim Demeği ve Deloitte , Kurumsal Yönetimin Anonim Ortaklıklarda Yansımaları, Kurumsal Yönetim Serisi, 2007, <http://www.tkyd.org/docs/02Kurumsalyonetiminanonimortakliklardayansimalari.pdf> (Erişim:7.5.2007)

Uyar, Süleyman (2004a), "Kurumsal Şeffaflığın Sağlanmasında Kurumsal Yönetim Anlayışının Önemi, Mali Çözüm, 14 (66), 155–163.

Uyar, Süleyman (2004b), "Denetim Komitesi Oluşumunu Etkileyen Düzenlemelerin Değerlendirilmesi", *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 4 (12), 109–127.

Uzay, Şaban (2003), "İşletmelerde Denetim Etkinliğini Sağlamada Denetim Komitesinin Rolü ve Türkiye'de Uygulanabilirliği", *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 3 (8), 71–82.

Walker, David M. (2002), " Protecting the Public Interest, Selected Governance, Regulatory Oversight, Auditing, Accounting, and Financial Reporting Issues", United State General Accounting Office, <http://www.gao.gov/new.items/d02483t.pdf> (Erişim: 26. 8. 2005).

Wang, Dechun (2006), "Founding Family Ownership and Earnings Quality", *Journal of Accounting Research*, 44 (3), 619–656.

Yılanç, Münewer (2003), “Denetim Komitesinin İç Denetim Etkinliğini Sağlamadaki ve Hileleri Önlemedeki Rolü”, Muhasebe ve Denetime Bakış, 3 (8), 23–33.

Zain, Mazlina Mat ve Nava Subramaniam (2005), Internal Auditors' Perceptions on Audit Committee Function and Effectiveness: Some Malaysian Evidence, (t.y.) http://www.gu.edu.au/school/gbs/afe/symposium/proceedings/zain_subramaniam.pdf (Erişim: 26.08.2005).

KOBİ'lerde İşgörenlerin Örgütsel ve Bireysel Amaç Algılamaları ve Bunun Sonuçları Üzerine Bir Araştırma

Necmettin ÖZEL

*Em. Öğr. Gör. Dr.,
necmettinozel@hotmail.com*

I. Kuramsal Çerçeve

Amaçlar, örgütün varlığı ve eylemleri vasıtası ile elde etmek istediği sonuçlardır. (Jauch ve Glueck,1988: 62) Onlar bu anlamda, örgütler için başlangıçta varlık nedeni, daha sonra da yaşayabilirlik şartıdır. (Kreitner vd., 1990:141) Amaçlara ulaşmada başarılı olmak, örgütler için hayati önem taşır. Amaçlara ulaşma başarısı, amaçların kendisi ile ilgili olduğu kadar; onların elde edilmelerini sağlayacak kaynaklarla da ilgilidir. Örgütlerin beşeri kaynağı açısından amaçlara ulaşma başarısı, onların çalışanlar tarafından kabul edilmelerine bağlıdır. Bunun için de atılması gereken ilk adım, örgütsel amaçların işgörenler tarafından bilinmesini sağlamaktır. (Seijst ve Latham: 2006) Yapılan bir araştırmada, örgütsel amaçlar örgüt içi iletişim ağı içerisinde, çalışanlar tarafından paylaşılması gereken bilgi olarak ilk sırada yer almıştır. (Fırlar ve DüNDAR, 2005: 220 vd.) Bu bağlamda, amaç oluşturmak ve onları açıkça tanımlamak çağdaş yönetimin bir işlevi olduğu kadar (Frischer, 2006) onların, astlar tarafından bilinmesini sağlamak da yönetsel bir sorumluluktur.

İşgörenlerin amaçlar sistemi ile ilgili algılamaları, onu hangi ölçüde kavradıklarını değerlendirme açısından önemli bir araçtır. Algılamaların çevresel ve/veya bireysel etkenlere bağlı olarak farklılaşması (Morgan, 1984:265) işgören davranışının da çeşitlilik göstermesine yol açmaktadır. (Bamey ve Griffin, 1992: 532) Benzer biçimde, amaçlarla ilgili çok farklı algılama alanlarının varlığından da söz edilebilir. Ancak işgörenlerin örgütsel ve bireysel amaçları 'önemseme-bilme' ve bunların farklılığı ya da uyumluluğu hakkındaki algılamaları amaçlar sisteminin ağırlık merkezini oluşturmaktadır. Çalışanların, ilke olarak örgütsel amaçları önemsemeleri beklense de, bunun bir öğrenme sürecinin sonucu olabileceğini kabul etmek daha gerçekçi gözükmektedir. (Kelleher,1999:50 vd.) Aslında, etkili bir öğrenme süreci çok daha kapsamlı ve dinamik bir niteliktedir. Bu hem örgütsel hem de bireysel amaçların, bir bilişsel süreç sağlayacak yeterlikte tüm çalışanlara öğretilmesi anlamına gelir. (Seijst ve Latham, 2006) Bu bağlamda gözardı edilmemesi gereken bir nokta da, öğrenme sürecinin başarısının yöneticilerin bu konudaki inançlarına ve kullandıkları yöntemlere bağlı olduğudur. (Tichy, 1999: 276 vd.)

Çalışanların, örgütsel amaçlar karşısında, çoğu kere aralarında rasyonel denge kurmaya çalıştıkları, kendi bireysel amaçları da vardır. (Tosun, 1992: 8) Güç olmakla birlikte örgütsel ve bireysel amaçların uyumlaştırılması, amaçların astlar tarafından kabulünü kolaylaştırabilir, bu da amaç odaklı bir bir güdüleme sağlamada etkili olabilir. (Skinner ve Roche, 2003 ; Can,1999: 67 vd) Çalışanların

iki temel amaç kategorisi ile karşı karşıya olduklarını farketmeleri, onlara sadece örgütsel amaçlar karşısında kendi bireysel amaçlarını tanıma fırsatı vermeyecek; bu farkındalık aynı zamanda, örgütsel amaçlarla kendi bireysel amaçlarının kesişme/uyuşma noktalarını ve/veya sebeplerini bilmelerini de sağlayacaktır.

2. Sorun ve Amaç

Amaçlar tüm örgütler için önemli olmakla birlikte, KOBİ'ler açısından daha fazla önem taşımaktadır. Bunun temel nedeni, KOBİ'lerde hem amaç oluşturma hem de amaçların çalışanlar tarafından tanınmasını sağlama çabalarının, yukarıda ana hatları ile ortaya konulan kuramsal içeriğin öngördüğü yeterlikte olmamasıdır. Ancak, bir yandan AB süreci/standartları diğer taraftan küreselleşme olgusu KOBİ'lerin çağdaş ölçütlere göre örgütlenmelerini gerekli kılmaktadır. Ekonomi içindeki payları ve/veya potansiyelleri (DPT,2004; 9) nedeni ile böyle bir dönüşüm toplumsal açıdan da önem taşımaktadır.

Bu temel sorun çerçevesinde, çalışmanın amaçlarından biri, KOBİ'lerde çalışan işgörenlerin örgütsel amaçlarla birlikte kendi bireysel amaçlarını ve bunlar arasındaki bağıntıları tanıma derecelerini ortaya koymaktır. Çalışanların, örgütsel/bireysel amaç algılamaları bağlamında iş başanımı ve güdülenme düzeylerinin ölçülmesi de bu araştırmanın amaçları arasındadır. Ulaşılan sonuçlar ışığında KOBİ'lerin yönetsel ve/veya örgütsel gelişmelerine katkı sağlayacak öneriler oluşturmak da mümkün olabilecektir.

3. Örgütlerde Amaçların İşlevselliği

Amaçlara her zaman, her örgütte ve her düzeyde ihtiyaç vardır. Davranışsal açıdan, ona daha az gereksinim duyanlar yani daha az örgütsel denetimi yeğleyenler için de bu geçerlidir. (Frischer, 2006) Öyleyse, amaçlar örgütsel görevleri tanımlama ve bunun gerektirdiği davranışlar açısından tüm örgüt için yol gösterici bir işleve sahiptir. (Bowler, 2006:262) İşgören çaba ve dikkatini yöneltmesi, çabayı başlatma ya da harekete geçirmesi ve bir sonuca ulaşma direnci sağlaması da onun temel işlevleri arasındadır. İşgörenlerin görevleri ile ilgili bilgi ve izlenecek stratejiyi elde etme ve onu kullanmaları da yine amaçlar sayesinde mümkün olabilmektedir. (Locke ve Latham, 2002: 707)

Amaçların önemi, nerede ise tüm yöneticiler tarafından kavranmış olmasına karşın, pek çok örgüt amaç oluşturma ve/veya onları yönetme incelikleri ile ilgili ciddi yetersizlikler içerisindedir. (Seijst ve Latham, 2006) Bunun dışında, örgütsel görevlerin karmaşıklaşmasına bağlı olarak amaç oluşturma sürecinin de belirsizleşmesi, amaçların başarılıp başarılmadığı veya yeterli başanın ne olduğu konularında kesin ölçütlerin bulunmaması gibi sorunlar (Yearta vd., 1995: 239) örgütsel amaçların işlevselliği ile ilgili tartışma alanları olarak görülebilir.

4. Örgütsel Amaçlar Karşısında Bireysel Amaçlar

Örgütler, bileşimleri birinden diğerine, hatta zaman içerisinde aynı örgüt için bile değişebilen bir dizi

amacın peşinden giderler. Böyle bir farklılaşmaya karşın, sürekli olarak kar elde etme, etkinlik sağlama, işgören tatmini ve gelişimi, ürün-hizmet kalitesi, hissedarlara azami kazanç, pazar liderliği ve sosyal sorumlulukları yerine getirme (Jauch ve Glueck, 1988: 62) örgütsel amaçlar içerisinde her zaman yer almaktadır.

Örgütler tek parçalı yapılar değildir. Bu bakımdan, örgütsel amaçlarla birlikte çalışanların kendi bireysel amaçları da vardır. İşgören amaçları, bireyin temel gereksinimleri ya da tatmin arayışları nedeni ile ulaşmak istediği sonuçlardan çok farklı değildir. Bu da işgörenlerin, en yaygın ifadesini Maslow'un sınıflamasında bulan, fizyolojik, güvenlik, ait olma, itibar ve kendini gerçekleştirme (Robbins, 1992: 45 vd.) gibi gereksinimlerden kaynaklanan amaçlara sahip oldukları anlamına gelir. İşgören amaçları daha somut olarak, işyerlerinden tatmin edici ücret, ilerleme olanakları ve saygınlık, iş güvencesi, tatmin edici görev tasarımı ve şirket politikaları beklentisi olarak da ifade edilebilir. (Tosun, 1992: 8; Barney ve Griffin, 1992: 519 vd.) Çalışanların, bireysel amaç ya da beklentilerine ulaşmaları, kendileri için olduğu kadar örgütsel açıdan da önem taşımaktadır. Yapılan bir araştırmada, işgörenlerin işyerleri ile ilgili beklentilerini elde etmeleri durumunda, yüksek iş doyumu ve örgütsel bağlılığa ulaştıkları saptanmıştır. (Akıncı, 2002: 20)

5. Amaçların Uyumu Sorunu

İşgörenlerin bireysel amaçlarının, örgütsel amaçlarla uyumlu olup olmadığı önemlidir. Gerçekte örgütler, kendi öz-çıkarları doğrultusunda davranmaları beklenen fertlerin bir toplamıdır. Bu davranışların bazıları örgütsel amaçlarla uyumluluk gösterirken bazıları göstermeyebilir. Hicks, bireysel ve örgütsel amaçlar arasında, zıtlık, uygunluk, aynılık, vb. gibi çok sayıda ilişki biçimi tanımlamıştır. (1979: 67 vd.) Bireysel amaçlarla örgütsel amaçlar arasındaki uyum, genellikle, örgütsel amaçların bireysel amaçları bastırmaması, bireysel amaçların da öbürlerinin önüne geçmemesi gerektiği biçiminde tanımlanır. (Frischer, 2006) Diğer taraftan, amaçların uyumu, bireysel ve örgütsel amaçların birlikte başlanabileceği, bunun için de birbirini desteklemesi gerektiği gerçeğinden ayrı düşünülmemelidir. Öyleyse, bu tartışma açısından çözüm, hem bireysel amaçları birbiri ile hem de bireysel amaçları örgüt amaçları ile uyumlaştıran görev, amaç ve/veya örgüt yapıları tasarlamakta yatmaktadır. (Knott ve Neilson, 2006; GAO, 1998:4)

6. Bir Güdüleme Aracı Olarak Amaçlar

Amaçlar, bir yandan çalışanların çabalarını yönlendirme etkisi, bir yandan da performans değerlendirme ölçütlerinin temelini oluşturması bakımından örgütlerde yaygın olarak kullanılan bir güdüleme aracıdır. (Yearta vd., 1995: 237) Amaçların güdüleyici bir etki ortaya koyması, temel nitelikleri ile birlikte oluşturulma ve uygulanma yöntemlerine bağlıdır. Temel nitelikler açısından etkili bir güdüsel araç olabilmesi için amaçların, özelleştirilmiş, ölçülebilir, kabul edilmiş, gerçekçi ve bir zamanla sınırlandırılmış olması gerekir. (Hannagan,1995:125) Amaçların güdüsel bir etki sağlamasında, belli bir zorluk derecesine sahip olması ve uygulama sonuçları ile ilgili bir geri bildirim vermesi de önemlidir. (Locke ve Latham, 2002: 708; Newstrom ve Davis, 1993:139 vd.)

Çalışanların tutum, değer ve becerilerine uygun görev tasarımları yapmaya ve onları psikolojik olarak

desteklemeye imkân vermesi nedeni ile işgörenlerin amaç oluşturma sürecine katılımlarının sağlanması, ona bir başka açıdan özendirici bir nitelik kazandıracaktır. (Byars,1987: 30) Yapılan araştırmalar, her durumda olmasa bile, amaçlara katılma ile iş başarımı arasında zayıf veya güçlü fakat anlamlı ilişkiler olduğunu göstermektedir. (Yearta vd, 1995:237-238) Bunun dışında, işin anlamlılığının da amaçların güdüleyiciliği üzerinde etkisi vardır. Ceylan ve arkadaşları işin anlamlılığı ile örgüte duygusal bağlılık (2005: 49), Çekmecelioğlu da işin anlamlılığı ile örgüte çıkarıcı bağlılık (2006: 164) arasında olumlu yönde ilişkiler tespit etmişlerdir. Ayrıca, amaçların işgörenler tarafından bilinmesinin bir sonucu olarak amaca bağlılığın ve bireysel-örgütsel amaçlar uyumunun çalışanların iş başarımlarını artırdığı kabul edilmektedir. (Seijst ve Latham, 2006 ; Massie, 1983: 35)

7. Küçük ve Ortaboy İşletmeler

Küçük ve ortaboy işletmeler (KOBİ) tipik olarak, sahip/girişimciler tarafından yönetilen, büyüklere nazaran daha basit örgütsel yapıya sahip ve çoğu kere kendi faaliyet alanlarında belirgin bir egemenlik kuramayan işletmelerdir. (Luthans ve Hodgetts,1992: 80) İşletmelerin büyüklüğünü belirlemede farklı ölçüler kullanılmakla birlikte, 'çalışan sayısı'nı esas almak daha yaygın bir eğilim olarak ortaya çıkmaktadır. (Steinhoff ve Burgess,1993:14; Haill, 2006) Türkiye'de de işletmelerin büyüklüğünü ifade etme ölçüsü olarak, çoğunlukla 'çalışan sayısı' esas alınmaktadır. Buna göre, 10-49 arası çalışanı olan işletmeler küçük; 50-249 arası çalışana sahip işletmeler de ortaboy olarak kabul edilmektedir. (Yönetmelik 2005: md.5 ; DPT, 2004; 27)

KOBİ'lerin mevcut sorunlarının üstesinden gelebilmeleri çağdaş ölçü ve değerlere uygun bir örgütsel/yönetimsel yapıya ulaşmalarına bağlıdır. Bunun ilk bakışta, küçük ve ortaboy işletmelerin bir büyüme sürecine girmeleri ile sağlanabileceği öngörülmektedir. (Özgener, 2003: 141; Matsumoto, 1994: 111-112) Örgütsel süreçlerin büyüme ile birlikte farklılaştığını ortaya koyan bulgular da bu öngörüye desteklemektedir. (Kula ve Erkan, 2001:156 vd) Buna karşın, yönetimde profesyonelleşmeyi ve günün koşullarına uygun bir örgütsel yapıya ulaşmayı amaçlayan yeniden yapılanma talep ve çabaları (Özilhan, 2002: 6-7) KOBİ'lerin kendi ölçekleri içerisinde bu dönüşümü sağlayabilecekleri seçeneğini daha fazla öne çıkarmaktadır.

KOBİ'lerde örgütsel amaçların türselliği ve/veya önceliği kuramsal içerikten (Mucuk, 2000: 27; Şimşek, 1999: 43 vd.) önemli bir sapma göstermemektedir. Hem Acar ve arkadaşlarının (2006: 28) hem de Kula ve Erkan'ın araştırması (2001: 154) küçük ve ortaboy işletmelerin amaçlar sıralamasında, birinci sırada kar elde etme amacı yer almıştır. Çok benzer biçimde, 11 KOBİ üzerinde yapılan diğer bir araştırmada, birinci sırada satış gelirlerini artırmak, ikinci sırada da yine karlılık yer almıştır (Arslan, 2003: 132).

8. Uygulama

8.1. Örneklem

Ana kütle olarak, Sakarya İ. Organize Sanayi Bölgesi (O.S.B) seçilmiştir. Ana kütlede toplam 14 küçük ve ortaboy işletme ile ön görüşme yapılmış, ancak, ilk görüşmeler esnasında, beklenenden daha fazla olumsuz yanıt alınması ve kimilerinin de araştırmaya yapmaya elverişli koşulları taşınamaması nedeniyle ana kütleyle 3. O.S.B. nin de katılması gerekmiştir. Sonuç olarak, araştırma örneklemini, 1. O.S.B. den 5 ve 3. O.S.B. den de 2 olmak üzere, 7 işletme ile sınırlandırılmıştır. Bu işletmelerin 3 ü küçük 4 ü de orta boydur.

8.2. Yöntem ve Ölçek

Verilerin elde edilmesinde, araştırmacı tarafından geliştirilen soru kağıdı (anket formu) kullanılmıştır. Soru kağıdı 24 madde içermektedir. Bunlardan 6 sı (%25) işgörenlerin bireysel özelliklerini, 18 i de (%75) örgütsel ve bireysel amaç algılamalarını ölçmek amacıyla düzenlenmiştir. Üst ve/veya eylemsel düzey yöneticileri ile yakın işbirliği içinde, örneklem olarak belirlenen işletmelere toplam 300 adet soru kağıdı bırakılmış ve bunların 189 u (% 63) geri dönmüştür. Bunlar arasından 17 soru kağıdı (%9) geçersiz sayılmış ve 172 işgörenin yanıtladığı soru kağıdı (%91) temel veri kaynağı olarak değerlendirilmeye alınmıştır.

Araştırmada 1-4 (1=kesinlikle katılıyorum - 4=kesinlikle katılmıyorum) Likert Ölçeği kullanılmıştır. Yapılan bir inceleme, Likert Ölçeği'nin diğer ölçeklere göre daha yaygın bir kullanıma sahip olduğunu göstermektedir. (Sekreter ve Akyüz, 2003: 145) Cevaplandırıcının, belirsiz bir duruma kaymasını önlemek amacıyla 'tarafsızlık tercihi' ölçekten çıkarılmıştır.

9. Veri Analizi ve Bulgular

Elde edilen veriler, sosyal bilimler alanında yaygın olarak kullanılan bir istatistik paket programında (SPSS) analiz edilmiştir. Analizlerde esas olarak, elde edilmek istenen sonucun ya da verinin niteliğine göre, Pearson Ki-Kare Testi, Mann-Whitney U Testi, Wilcoxon W Test, Likelihood Ratio (LR) (Olabilirlik Oranı) Testi ve Z Testi kullanılmıştır. Değişkenler arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile ölçülmüştür.

9.1. Bireysel Özellikler

Araştırmaya katılan 172 işgörenin 39 u (%22.7) bayan, 132 si (% 76.7) erkektir. (cevapsız/cvsz:1, %0.6). İlk öğrenim yapmış olanlar 47 (%27.3), ortaokul+lise öğrenimi yapmış olanlar sıra ile 32+67, (%18.6 + %39.0) 99 kişidir. Yüksek öğrenimli olanların sayısı ise 22 dir. (% 12.8). (cvsz:4, %2.3). İşgörenlerden, 141 i (%82.0) üretimde, 28 i (%16.3) ise büro işlerinde çalışmaktadır. (cvsz:3, %1.7) İşgörenlerin 42 si (%24.4) 20-25; 78 i (% 45.3) 26-35 ; 44 ü (%25.6) 36-45 ve 4 ü de (% 2.3) 46+ yaş grubundadır. (cvsz:4, %2.3). Araştırmaya katılanların 95 i (%55.2) 0-5 ; 35 i (% 20.3) 6-10 ; 22 si (%12.8) 11-15 ; 8 i (%4.7) 16-20 ve 1 i de (%0.6) 21+ yıl kıdem aralığındadır. (cvsz:11, %6.4) 102 işgören (%59.3) evli, 65 işgören de (%37.8) bekar olduklarını bildirmiştir. (cvsz:5, %2.9).

9.2. Frekans ve Yüzdeler

Sorulara verilen yanıtlar 'kabul'(kesinlikle katılıyorum+katılıyorum) ve 'red' (katılmıyorum+kesinlikle katılmıyorum) olarak sınıflandırıldığında, amaçları önemseme (B1) için % 87.8 ve bilme (B5) için de %76.2 lik bir 'kabul' oranı ortaya çıkmaktadır. Yine buna göre, işgörenler en yüksek 'kabul' eğilimini %91.8 ile (B15); en düşük 'kabul' eğilimini de, %57.5 ile (B9) için ortaya koymuştur (bkz. soruların frekans ve yüzdeleri için: Ek:12.1, soru ifadeleri için, Ek:12.2).

9.3. Soru Kağıdının Güvenilirliği

Soru kağıdının tamamı için, Cronbach's Alpha değeri hesaplanmış ve $\alpha=0,834$ olarak bulunmuştur. Bu değer, soru kağıdının çalışanların örgütsel ve bireysel amaçlarla ilgili tutumlarını ölçmede geçerli ve güvenilir bir araç olduğunu göstermektedir.

10. Hipotezlerin Test Edilmesi

10.1. Eğitim Durumu- Amaçları Tanıma

Araştırmada çalışanların eğitim durumlarının örgütsel amaçları tanımları üzerinde bir farka neden olup olmadığı, amaçları önemseme ve bilme dereceleri değerlendirilerek ölçülmeye çalışılmıştır. (İşgörenlerin eğitim durumları için bkz: 9.1. Bireysel Özellikler)

Ho- KOBİ'lerde, işgörenlerin eğitim durumları (A3), örgütsel amaçları önemseme (B1) düzeyleri üzerinde anlamlı bir farklılık ortaya koymaz.

Tablo 1.1. Eğitim Durumu – Amaçları Önemseme

Ki-kare değeri	Stand. Sapma	Anlamlılık
19,316	16	0,253

Yapılan ki-kare analizi sonucunda, Ho hipotezi reddedilmemiştir. (,253; $p>0.05$) (Tablo:1.1) Buna göre, işgörenlerin eğitim durumlarının (A3) işyeri amaçlarını önemseme düzeyleri (B1) üzerinde anlamlı bir fark ortaya koymadığı tespit edilmiştir.

Ho-KOBİ'lerde, işgörenlerin eğitim durumları (A3) örgütsel amaçları bilme (B5) düzeyleri üzerinde anlamlı bir farklılık ortaya koymaz.

Tablo 1.2. Eğitim Durumu- Amaçları Bilme

Ki-kare değeri	Stand. Sapma	Anlamlılık
14,823	16	0,538

Benzer biçimde, KOBİ' lerde çalışanların eğitim durumları, örgütsel amaçları bilme düzeyleri üzerinde de 0.05 anlamlılık seviyesinde bir fark ortaya koymamıştır. Ho hipotezi kabul edilmiştir. (,538; $p>0.05$). (Tablo:1.2) Buradan, işgörenlerin örgütsel amaçları tanıma düzeylerinin eğitim

durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği anlaşılmaktadır. Bu sonuç eğitim durumları ne olursa olsun, hiçbir işgörenin amaçlar hakkında yeterli ve/veya diğerinden farklı bir bilgiye sahip olmadığı anlamına da gelmektedir. O zaman işgörenlerin amaçları bilme oranının yüksekliği (%76.2, bkz: Ek: 12.1;B5) 'uygun davranış gösterme' eğiliminin bir sonucu olarak kabul edilmelidir.

10.2. Yönetim Biçimi-Tanıma

Araştırma örneklemini oluşturan 7 iş örgütünden 5 i (%71.4) sahip/aile bireyleri, (Y1); 2 si (%28.6) profesyonel yöneticiler (Y2) tarafından yönetilmektedir. Bir başka açıdan, araştırmaya katılan işgörenlerin 119 u (%69.2) sahip/ailesel, 53 ü de (%30.8) profesyonel yönetim biçimi ile yönetilen işletmelerde çalışmaktadır. Yönetim biçiminin, örgüt amaçlarının çalışanlar tarafından tanınması üzerinde anlamlı bir farka neden olup olmadığı, amaçları önemseme (B1) ve amaçları bilme (B5) açısından ayrı ayrı test edilmiştir.

Ho-KOBİ'lerde, yönetim biçimi (Y1,Y2) işgörenlerin amaçları önemseme (B1) düzeyleri üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olmaz.

Tablo 2.1. Yönetim Biçimi- Amaçları Önemseme

	İşyerimin ulaşmak istediği amaçlar önemlidir.
Mann-Whitney U	2739,000
Wilcoxon W	4170,000
Z	-1,511
Asymp. Sig. (2-tailed)	,131

Ho-KOBİ'lerde, yönetim biçimi (Y1,Y2) işgörenlerin amaçları bilme (B5) düzeyleri üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olmaz.

Tablo 2.2. Yönetim Biçimi- Amaçları Bilme

	İşyerimin amaçlarını bilirim.
Mann-Whitney U	3130,000
Wilcoxon W	10270,000
Z	-,085
Asymp. Sig. (2-tailed)	,932

Her iki hipotez de reddedilmemiştir. (.131; $p>0.05$ ve ,932; $p>0.05$). Yani, KOBİ'lerde yönetim biçiminin sahip/ailesel ya da profesyonel olmasının, işgörenlerin örgütsel amaçları önemseme ve/veya bilme düzeyleri üzerinde anlamlı bir fark ortaya koymadığı tespit edilmiştir. (Tablo: 2 ;1-2) Bu sonuç, profesyonel yönetimin işlevsizliği ve/veya tek başına, örgütün kemikleşmiş/yapısal sorunlarını aşmada yetersiz kalması ile açıklanabilir. Örgütsel amaçların tanınmasında ailesel yönetimin profesyonel yönetime yakın bir işlev ortaya koymuş olduğunu kabul etmek daha az gerçekçi gözükmemektedir.

10.3. Örgütsel Ölçek - Tanıma

Araştırma kapsamındaki 7 işletmeden 3'ü (%42.85) küçük (Ö1), 4'ü de (%57.14) ortaboydur. (Ö2). Bir başka açıdan, 172 işgörenen 52'si (%30.2) küçük, 120'si de (%69.8) ortaboy işletmelerde çalışmaktadır. Çalışanların işyerlerinin küçük ya da ortaboy olmasının, örgütsel amaçları tanımlama (önemseme-bilme) üzerinde anlamlı bir farka sebep olup olmadığı iki ayrı hipotezle ölçülmüştür:

Ho- Örgütsel büyüklük (Ö1,Ö2), amaçların önemsenmesi (B1) üzerinde anlamlı bir fark ortaya koymaz.

Tablo 3.1. Örgütsel Ölçek- Amaçları Önemsene

	İşyerimin ulaşmak istediği amaçlar önemlidir
Mann-Whitney U	2922,000
Wilcoxon W	4300,000
Z	-,726
Asymp.Sig.(2-tailed)	,468

Ho hipotezi kabul edilmiştir ($,468 > 0.05$). Yani, örgütlerin küçük ya da ortaboy olması, işgörenlerin örgütsel amaçları önemseme düzeyleri üzerinde anlamlı bir fark ortaya koymamıştır. (Tablo: 3.1)

Ho- Örgütsel büyüklük (Ö1,Ö2), amaçların bilinmesi (B5) üzerinde anlamlı bir fark ortaya koymaz.

Tablo 3.2. Örgütsel Ölçek- Amaçları Bilme

	İşyerimin amaçlarını bilirim
Mann-Whitney U	3093,500
Wilcoxon W	4471,500
Z	-,097
Asymp.Sig.(2-tailed)	,923

Benzer biçimde, ($,923 > 0.05$) olması nedeni ile Ho hipotezi de kabul edilmiştir. (Tablo:3.2) Yani örgütün küçük ya da ortaboy olmasının, işgörenlerin örgütsel amaçları bilme düzeyleri üzerinde anlamlı bir fark ortaya koymadığı belirlenmiştir. Bu sonuç hem küçük hem de ortaboy işletmelerin, amaçları işgörenler tarafından bilinmesini sağlama yetenek ve çabalarının birbirinden çok farklı olmadığını göstermektedir.

10.4. Eğitim Durumu- Amaçların Ayırında Olma

Ho-KOBİ'lerde, çalışanların eğitim durumları (A3) örgütsel ve bireysel amaçları ayırında olmaları (B 9) üzerinde anlamlı bir fark ortaya koymaz.

Tablo 4. Eğitim Durumu-Amaçların Ayırında Olma

	Değer	Stand. Sapma.	Anlamlılık
Pearson Chi-Square	24,706	16	,075
Likelihood Ratio	27,547	16	,036
Linear-by-Linear			
Association of Valid Cases	,040	1	,841
N	172		

Ho hipotezi kabul edilmiştir. ($.075 > 0.05$), (Tablo: 4). Buna göre işgörenlerin eğitim durumlarındaki farklılıklar örgütsel ve bireysel amaçların ayırında olmaları üzerinde, 0,05 anlamlılık seviyesinde bir farklılığa sebep olmamıştır. İşgörenlerin eğitim düzeylerinin hem amaçları tanımları hem de amaçların ayırında olmaları üzerinde anlamlı bir fark ortaya koymamış olması, örgütlerin amaçları öğretme yetersizlikleri ile birlikte eğitsel farklılıkların seçiciliğini yansıtacak amaçlara sahip olmadıkları olasılığına da dikkat çekmektedir.

10.5. Örgütsel Ölçek- Amaçların Ayırında Olma

İşgörenlerin çalıştıkları örgütün küçük (Ö1) ya da ortaboy (Ö2) olmasının, örgütsel ve bireysel amaçların ayırında olma düzeyleri üzerinde anlamlı bir fark ortaya koyup koymadığı aşağıdaki hipotezle ölçülmüştür:

Ho-KOBİ'lerde, büyüklük değerleri (Ö1,Ö2), işgörenlerin amaçların ayırında olma düzeyleri (B 9) üzerinde anlamlı bir fark ortaya koymaz.

Tablo 5. Örgütsel Ölçek-Amaçların Ayırında Olma

	Kişisel amaçlarını işyerinin amaçlarından ayırır/farklıdır
Mann-Whitney U	2902,500
Wilcoxon W	10162,500
Z	-,770
Asymp. Sig.(2-tailed)	,441

Ho hipotezi reddedilmemiştir. ($.441 > 0.05$). Buna göre, çalıştıkları örgütün küçük ya da ortaboy olması, işgörenlerin örgütsel ve bireysel amaçların ayırında olmaları üzerinde 0.05 anlamlılık seviyesinde bir fark ortaya koymamıştır. (Tablo:5) İşgörenlerin örgütsel ve bireysel amaçların farklılığını en düşük algı düzeyi ile tanımlanmış olmaları (Ek:12.1;B9) ve bunun hem eğitim durumlarına hem de örgütsel ölçeğe göre değişmemiş olması oldukça etkileyicidir. Böyle bir sonuç esas olarak, çalışanlar dışında örgütlerin de bu bağlamda bir amaçları ayırımını yeterince içselleştirmemiş olmaları ile açıklanabilir.

10.6. Amaçları Bilme-İş Başarımı

İşgörenlerin örgütsel amaçları bilmelerinin iş başarımlarını etkileyip etkilemediği, yapılan korelasyon

analizi ile ölçülmüştür.

Ho- KOBİ'lerde, işgörenlerin örgütsel amaçları bilmeleri (B5) ile iş başarımları (B7) arasında olumlu yönde bir ilişki yoktur.

(B5) İşyerimin amaçlarını bilirim.

(B7) İşyerimin amaçlarını bilmem iş başarımları artırır.

Tablo 6. Amaçları Bilme-İş Başarımları

		B7	B5
B7	Pearson Correlation	1	,319**
	Sig.(2-tailed)		,000
	N	172	172
B5	Pearson Correlation	,319**	1
	Sig.(2-tailed)	,000	
	N	172	172

***0,01 düzeyinde anlamlı (çift taraflı)*

Yapılan analiz sonucunda, Ho hipotezi kabul edilmemiştir. ($p < 0,05$) Yani, işgörenlerin örgütsel amaçları bilmeleri ile iş başarımları arasında 0,05 anlamlılık seviyesinde olumlu yönde ve orta derecede bir ilişki tespit edilmiştir. ($r = 0,319$), (Tablo:6). Bir başka ifade ile işgörenler, mevcut durumda amaçlarla ilgili bilgi düzeyleri ne olursa olsun, amaçları bilmelerinin iş başarımları üzerinde olumlu bir etki ortaya koyduğunu kabul etmişlerdir.

10.7. Amaçların Ayırında Olma- İş Başarımları

Ho-KOBİ'lerde, işgörenlerin amaçların ayırında olmaları (B 9) ile iş başarımları (B11) arasında olumlu yönde bir ilişki yoktur.

(B9) Kişisel amaçlarım iş yerimin amaçlarından ayırındır/farklıdır.

(B11) İşyerimin amaçlarından ayrı kişisel amaçlara sahip olmam iş başarımları artırır.

Tablo 7. Amaçların Ayırında Olma-İş Başarımları

		B11	B9
B11	Pearson Correlation	1	,356**
	Sig.(2-tailed)		,000
	N	172	172
B9	Pearson Correlation	,356**	1
	Sig.(2-tailed)	,000	
	N	172	172

***0,01 düzeyinde anlamlı (çift taraflı)*

Yapılan analiz sonucunda, (Tablo:7), Ho hipotezi reddedilmiştir. ($p < 0,05$) Bir başka deyişle, (B9) ile (B11) arasında olumlu yönde ve orta derecede ($r = 0,356$) bir ilişki bulunmuştur. Amaçların

ayırdında olma algılarının en düşük yüzdeliğe sahip olmasına karşın (Ek:12.1; B9) çalışanlar, örgütsel ve bireysel amaçlar ayrımının iş başarımlarını olumlu yönde etkilediğini kabul etmişlerdir.

10.8. Amaçların Uyumu-Güdüleme

Ho hipotezi, örgütsel ve bireysel amaçlar arasındaki uyumun, çalışanları hangi ölçüde güdülediğini ölçmek için oluşturulmuştur:

Ho-KOBİ'lerde, örgütsel ve bireysel amaçlar uyumu (B12) ile işgörenlerin güdülenmesi (B15) arasında olumlu yönde bir ilişki yoktur.

(B12) İşyerimin amaçları ile kişisel amaçlarım birbiri ile uyumludur.

(B15) İşyerimin amaçlarına ulaşması için azami çabayı ortaya koyarım

Tablo 8. Amaçların Uyumu-Güdüleme

		B15	B12
B15	Pearson Correlation	1	,282**
	Sig.(2-tailed)		,000
	N	172	172
B12	Pearson Correlation	,282**	1
	Sig.(2-tailed)	,000	
	N	172	172

**0.01 düzeyinde anlamlı(çift taraflı)

Ho hipotezi kabul edilmemiştir. ($p < 0,05$). Buna göre, değişkenler B12 ve B15 arasında olumlu yönde fakat zayıf derecede ilişki olduğu anlaşılmıştır. ($r=0,282$), (tablo:8). Yani, işgörenler kendi bireysel amaçları ile örgütsel amaçlar arasındaki uyumun güdülenmeleri üzerinde, çok düşük de olsa bir etki ortaya koyduğunu kabul etmektedir. İlişkinin gücü ya da zayıf olması uyumun derecesi gibi nedenlere bağlı olarak değişebilir. Ancak amaçların uyumu ile güdüleme arasında olumlu yönde bir ilişkinin varlığı tek başına da anlamlıdır.

11. Tartışma ve Sonuçlar

Araştırmanın temel varsayımı ve hipotezleri, bir bakıma, KOBİ'lerin örgütsel amaçlar sistemi ile ilgili yapısal sorunları olduğu; çalışanların örgütsel amaç algılamalarının da bu sorunların dışında kalamayacağı düşüncesine dayanmaktadır. Elde edilen sonuçlar, önemli ölçüde bu ana varsayımı destekler niteliktedir. Bu bağlamda anlamlı hatta kimi açılardan çarpıcı sonuçlara ulaşılmıştır.

Ulaşılan sonuçlar açısından ilk değerlendirme dip ve zirve değerlerle ilgilidir. Tüm sorular içinde en düşük değer, işgörenlerin amaçların ayırdında olmaları (Ek:12.1;B9); en yüksek değer de ortaya koydukları görev çabası ile (Ek:12.1;B15) ilgilidir. Bunlardan birincisi çarpıcı biçimde, işgörenlerin örgütsel amaçlar karşısında kendi bireysel amaçlarının çok düşük düzeylerde farkında olabildiklerini ortaya koymaktadır. Bu sonuç aynı zamanda, yönetimin örgütsel ve bireysel amaçlar ayrımını yeterince tanımadığı anlamına da gelmektedir. İkincisi ise, işgörenlerin işyerlerine karşı sorumluluk

bilincinin yüksekliği ile açıklanabileceği gibi, 'uygun cevap verme' eğilimlerinin bir sonucu olarak da yorumlanabilir. Dip ve zirve değerler kadar, çalışanların örgütsel amaçları önemseme düzeylerinin, onları bilme düzeylerinden yüksek olması da oldukça anlamlıdır. (Ek:12.1;B1-B5) Bu sonuç işğörenlerin, örgütün ulaşmak istediği amaçları bir ön kabul olarak önemsedikleri halde amaçlar hakkında bu düzeyde bir bilgiye sahip olmadıkları anlamına gelmektedir. Diğer taraftan, çalışanların örgütün amaçlarını yüksek düzeyde önemsemeleri arzu edilen bir durum olmakla birlikte, işlevsellik açısından tek başına yeterli olmayacağı da açıktır.

İkinci değerlendirme ise, araştırmanın hipotezleri ile ilgilidir. Yapılan analizler, işğörenlerin örgütsel amaçları tanıma (önemseme-bilme) ve amaçların ayırında olma düzeylerinin eğitim durumlarına, çalıştıkları örgütün yönetim biçimine veya ölçeğine göre değişmediğini ortaya koymuştur. Bu sonuç hem KOBİ'lerin amaç oluşturma ve paylaşma hem de işğörenlerin amaç algılama davranışları açısından oldukça anlamlıdır. Çalışanların amaçları tanıma düzeylerinin bireysel ve/veya örgütsel farklılıklara göre değişmemiş olması, ölçeği ve yönetim biçimi ne olursa olsun, tüm KOBİ'lerin amaç oluşturma süreci ile ilgili yapısal sorunları olduğunu göstermektedir. Buna karşın, çalışanların örgütsel amaçları bilme, amaçların ayırında olma ile iş başarımları ve amaçların uyumu ve güdüle(n)me arasında olumlu yönde ilişkilerin saptanmış olması dikkat çekicidir (Tablo: 6,7,8).

Ulaşılan sonuçlar KOBİ'lerde amaçlar sistemi ile ilgili bir saptama yapmayı zorunlu hale getirmektedir. Onların bu bağlamda yetersizlikleri biçimsel olarak tanımlanmış amaçlara sahip olmamalarından kaynaklanabileceği gibi, mevcut amaçların işğörenlere yeterince öğretilmediğinden de ileri gelebilir. Birbirinden bağımsız olmayan iki olasılık için çözüm de iki aşamalıdır: İlk aşamada, KOBİ'lerin biçimsel olarak tanımlanmış amaçlara sahip olmaları; ikinci aşamada ise örgütsel amaçlarla birlikte işğörenlerin bireysel amaçlarını da bilmelerine olanak verecek bir öğrenme sürecine girmeleri gerekir. KOBİ'lerin mevcut yapısal yetersizlikleri onların böyle bir sonuca ulaşmalarını güçleştirmektedir. Bu nedenle KOSGEB ve üniversiteler başta olmak üzere kamusal; meslek odaları başta olmak üzere sivil örgütlerin KOBİ'lere danışmanlık desteği sağlama çabalarına ağırlık vermeleri önem taşımaktadır. Ayrıca, amaçlarla ilgili akademik araştırmaların hem yöneticiler ve hem de çalışanlar açısından sürdürülmesi gerekir.

12. Ekler

12.1. Frekans ve Yüzelikler

S K	Cevapsız	Kesinlikle Katlıyorum	Katlıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum	Toplam
	f, %, b%	f, %, b%	f, %, b%	f, %, b%	f, %, b%	f, %, b%
B1	1,6, 6	81,47,1,47,7	70,40,7,88,4	9, 5,2, 93,6	11, 6,4,100	172,100,100
B2	4,2,3,2,3	43, 25, 27,3	85,49,4,76,7	24, 14, 90,7	16, 9,3,100	172,100,100
B3	6,3,5,3,5	32,18,6,22,1	88,51,2,73,3	29,16,9,90,1	17,9,9,100	172,100,100
B4	3,1,7,1,7	33,19,2,20,9	86,50,70,9	39,22,7,93,6	11,6,4,100	172,100,100
B5	5,2,9 2,9	39,22,7,25,6	92,53,5,79,1	26,15,1,94,2	10,5,8,100	172,100,100
B6	4,2,3,2,3	58,33,7,36	83,48,3,84,3	21,12,2,96,5	6,3,5,100	172,100,100
B7	1,0,6,0,6	80,46,5,47,1	69,40,1,87,2	14,8,1,95,3	8,4,7,100	172,100,100
B8	2,1,2,1,2	45,26,2,27,3	78,45,3,72,7	35,20,3,93	12,7,100	172,100,100
B9	2,1,2,1,2	25,14,5,15,7	74,43,58,7	53,30,8,89,5	18,10,5,100	172,100,100
B10	6,3,5,3,5	28,16,3,19,8	80,46,5,66,3	44,25,6,91,9	14,8,1,100	172,100,100
B11	2,1,2,1,2	33,19,2,2	74,43,63,4	46,26,7,90,1	17,9,9,100	172,100,100
B12	1,0,6,0,6	28,16,3,16,9	75,43,6,60,5	47,27,3,87,8	21,12,2,100	172,100,100
B13	3,1,7,1,7	20,11,6,13,4	83,48,3,61,6	35,20,3,82	31,18,100	172,100,100
B14	0,0,0	58,33,7,33,7	74,43,0, 76,7	33,19,2,95,9	7,4,1,100	172,100,100
B15	0,0,0	85,49,4,49,4	73,42,4, 91,9	12,7,98,8	2,1,2,100	172,100,100
B16	2,1,2,1,2	54,31,4,32,6	89,51,7,84,3	20,11,6,95,9	7,4,1,100	172,100,100
B17	1,0,6,0,6	34,19,8,20,3	85,49,4,69,8	37,21,5,91,3	15,8,7,100	172,100,100
B18	2,1,2,1,2	65,37,8,39	72,41,9,80,8	25,14,5,95,3	8,4,7,100	172,100,100

12.2. Soru Maddeleri ve Kod Numaraları

- (B1) İşyerimin ulaşmak istediği amaçlar önemlidir.
- (B2) Üstlerim, işyeri amaçları hakkında çalışanları sürekli olarak bilgilendirir.
- (B3) Üstlerim, işyeri amaçlarının çalışanlar tarafından bilinmesine önem verirler.
- (B4) İşyerimde amaçların belirlenmesine katılırım.
- (B5) İşyerimin amaçlarını bilirim.
- (B6) İşyerimin amaçlarını bilmem önemlidir.
- (B7) İşyerimin amaçlarını bilmem iş başarımları artırır.
- (B8) İşimle ilgili kişisel amaçlarım/beklentilerim var.
- (B9) Kişisel amaçlarım işyerimin amaçlarından ayrıdır/farklıdır.
- (B10) İşyerimin amaçlarından ayrı/farklı kişisel amaçlara sahip olmam önemlidir.
- (B11) İşyerimin amaçlarından ayrı kişisel amaçlara sahip olmam iş başarımları artırır.
- (B12) İşyerimin amaçları ile kişisel amaçlarım, birbiri ile uyumludur.
- (B13) İşyerimde kişisel amaçlarım/beklentilerime ulaşabilmek için gerekli imkanı buluyorum.
- (B14) Kendimi işyerime bağlı hissediyorum.
- (B15) İşyerimin amaçlarına ulaşması için azami çabayı ortaya koyarım.
- (B16) Bu işyerinde çalışmaktan mutluluk duyuyorum.
- (B17) İşimi yeteri kadar anlamlı/tatminkar buluyorum.
- (B18) İşimde/İşyerimde sürekli olarak çalışmak isterim.

Kaynaklar

Acar, Durmuş, Nuri Ömürbek ve A. Hüsrev Eroğlu (2006), "Tam Zamanında Üretim Sisteminin Tekstil Sektöründeki Uygulama Boyutları", C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 7 (1), 21-40.

Akıncı, Zeki (2002), "Turizm Sektöründe İşgören İş Tatminini Etkileyen Faktörler: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama", Akdeniz Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, (4), 1-25.

Arslan, Özgür (2003), "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Çalışma Sermayesi ve Bazı Finansal Yönetim Uygulamaları", Cumhuriyet Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 4 (1), 121-135.

Barnes, Jay B. ve Ricky W. Griffin (1992), The Management of Organizations, strategy, structure, behavior, Boston, Houghton Mifflin Company.

Bowler, Wm. Matthew (2006), "Organizational Goals Versus the Dominant Coalition: A Critical View of the Value of Organizational Citizenship Behavior." Institute of Behavioral and Applied Management, May, pp.258-272.

Byars, Lloyd L. (1987), Stratejik Management, Planing and Implementation, Concepts and Cases, second edition, New York, Harper&Row, Publishers.

Can, Halil (1999), Organizasyon ve Yönetim, 5. baskı, Ankara, Siyasal Kitabevi.

Ceylan, Adnan, Güner Çöl ve Hasan Gül (2005), "İşin Anlamlılığını Belirleyen Sosyal-Yapısal Özelliklerin Güçlendirmeye Olan Etkileri ve Sonuçları Üzerine Bir Araştırma", Doğu Üniversitesi Dergisi, 6(1), 35-51.

Ceylan, Adnan ve Yıldırım H. Ulutürk (2006), "Rol Belirsizliği, Rol Çatışması, İş Tatmini ve Performans Arasındaki İlişkiler", Doğu Üniv. Dergisi, 7(1), 48-58.

Çekmecelioğlu, Hülya (2006), "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Tutumlarının İşten Ayrılma Niyeti ve Verimlilik Üzerindeki Etkilerinin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma", İş-Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, 8 (2), 153-168.

DPT (2004), "KOBİ Strateji ve Eylem Planı ". <http://ekutup.dpt.gov.tr/esnaf/kobi/strateji.pdf>

Fırlar, F. Belma Güneri ve İ. Pelin Dündar (2005), "Bilgi Çağında Yönetim Aşamasında Kaçınılmaz Bir Süreç: Stratejik İşçel Yönetim", Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (13), 220-231.

Frischer, Josef (2006), "Laissez-Faire Leadership Versus Empowering Leadership In New Product Developing", Management and Philosophy, No. 1.

(GAO) (1988), United States General Accounting Office, "Performance Management, Aligning Employee Performance With Agency Goals at Six Results Act Pilots, Report to the Chairman, Subcommittee on Civil Service, Subcommittee on Government Reform and Oversight,

House of Representatives." September.

Haill, Oliver (2006), "SME Numbers Rise But FPB Is Not Happy", <http://www.smallbusiness.co.uk/5.2/start-a-business/news/21387/sme-numbers-rise-b...> 28.05.2006.

Hannagan, Tim (1995), (with contributors), Management, Concepts & Practices, first publishing, London, Pittman Publishing.

Hicks, Herbert G. (1979), Örgütlerin Yönetimi: Sistemler ve Beşeri Kaynaklar Açısından. (çev: Dr. Osman Tekok vd.) 3. baskı, Ankara, Turhan Kitabevi.

Jauch, Lawrence R. ve William F. Glueck (1988), Business Policy and Strategic Management, fifth edition, International Edition, McGraw-Hill.

Kelleher, Herb (1999), "Liderlik Konusunda En İyi Ders", Liderden Lidere, Editörler: Frances Hesselbein ve Paul M. Cohen (çev: Salim Atay), İstanbul, MESS Yayını, ss. 45-53.

Knott, David G.ve Gary L. Neilson (2006), "Organizing to Execute: It's in the DNA", Ivey Business Journal, May/June.

Kreitner, Robert, Barry L. Reece ve James P. O'Grady (1990), Business, second edition, Boston, Houghton Mifflin Company.

Kula, Veysel ve Mehmet Erkan (2001), "Yatırım Proje Hazırlanmasında Gerçekleştirdikleri Finansal Etüdlere Açısından KOBİ ve Büyük İşletmelerin Karşılaştırılması", Cumhuriyet Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi, 2 (1), 145-160.

Locke, Edwin A. ve Gary P. Latham (2002), "Building a Practically Useful Theory of Goal Setting and Task Motivation, A 35-Year Odyssey", American Psychologist, September. Vol. 57, No. 9, 705-717.

Luthans, Fred ve Richard M. Hodgetts (1992), Business, second edition, New York, Dryden Press.

Massie, Joseph L. (1983), İşletme Yönetimi (çev: Şan Öz-Alp vd.), Eskişehir, Bayteş Yayıncılık.

Matsumoto, Koji (1994), The Rise of Japanese Corporate System, (translated from the Japanese by Thomas I. Eliot), London, Kegan Paul International.

Morgan, Clifford T. (1984) Psikolojiye Giriş, 3. baskı, (çev: Hüsnü Arıcı vd.), Ankara, Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayını.

Mucuk, İsmet (2000), Modern İşletmecilik, 12. basım, İstanbul, Türkmen Kitabevi.

Newstrom, John W. ve Keith Davis (1993), Organizational Behavior, 9th ed., International Edition, McGraw-Hill, Inc.

Özgener, Şevki (2003), "Büyüme Sürecindeki KOBİ lerin Yönetim ve Organizasyon Sorunları:

Nevşehir Un Sanayi Örneği", Erciyes Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, (20), 137-161.

Özilhan, Tuncay (2002), "Özel Sektörün İhtiyacı: Kurumsal Yönetim", Görüş, TÜSİAD Yayın Organı, (50), 6-7.

Robbins, Stephen B. (1992), Essentials of Organizational Behavior, New Jersey, Englewood Cliffs: Prentice-Hall.

Seijst, Gerard H. ve Gary P. Latham (2006), "Learning Goals or Performance Goals. Is It The Journey or The Destination?", Ivey Business Journal, May/June.

Sekreter, Serhan M. ve Gökhan Akyüz (2003), "Pazarlama Araştırmalarında Kullanılan Ölçeklere İlişkin Bir Yazın Taraması (1995-2002)", Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi (6), 123-150.

Skinner, Natalie ve Ann Roche (2003) "Goal Setting with Individuals and Teams: Implications for Transfer of Training and Evidence-Based Practice in the AOD Field", The NCETA Discussion Paper. March, No. 1.

Steinhoff, Dan ve John F. Burgess (1993), Small Business Management Fundamentals, 6th ed., International Edition, McGraw-Hill, Inc.

Şimşek, M. Şerif (1999), İşletme Bilimlerine Giriş, 6. baskı, Ankara, Nobel Yayın Dağıtım.

Tichy, Noel (1999), "Önde Olmanın Belirtisi", Liderden Lidere, Editörler: Frances Hesselbein ve Paul M. Cohen, (çev: Salim Atay), İstanbul, MESS Yayını, ss. 271-281.

Tosun, Kemal (1992), İşletme Yönetimi, birinci cilt, altıncı baskı, Ankara, Savaş Yayınevi.

(VWP), Vangent White Paper (2006), "Succession Management is Mission Critical to Achieving Organizational Goals", June.

Yearta, Shawn K., Sally Maitlis ve Rob B. Briner (1995), "An exploratory Study of Goal Setting in Theory and Practice: A Motivational Technique That Works?", Journal of Occupational and Organizational Psychology , (68), 237-252.

Yönetmelik (2005), "Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Tanımı, Nitelikleri ve Sınıflandırılması Hakkında Yönetmelik"

http://www.tobb.org.tr/organizasyon/sanayi/kobi/kobi_tanimi_yonetmelik.doc

Kısıtlar Teorisine Dayalı En Uygun Birleşik ve Ek Mamul Karmaşık Kararına İlişkin Bir Algoritmanın Geliştirilmesi

Vedat EKERGİL

*Yrd. Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
vekeergil@anadolu.edu.tr*

I. Giriş

Üretim işletmelerinin en yüksek kâna sağlayan ve üretim sistemlerini ergonomik kullanımına olanak tanıyan en uygun mamul karmasının oluşturulması, karar alıcılar için önemli bir stratejik karar niteliğindedir. Bununla birlikte petrol rafinerileri, kereste, canlı hayvan ürünleri, tahıl ürünleri, maden endüstrisi, kimya endüstrisi, sabun, tütün ve konserve gibi birçok birleşik mamul üreten üretim işletmesinde en uygun birleşik mamul, yan mamul ve ek mamul karmasının oluşturulması çok daha karmaşık bir karar problemidir. Bu sorunun aşılmasında karar alıcılar, birleşik üretim sürecindeki maliyetleri, tüm mamullere ilişkin pazar taleplerini, kaynak kısıtlarını göz önünde bulundurarak en yüksek kâra ulaştırılan mamul karmasının belirlenmesini “kısıtlar teorisi” veya “doğrusal programlama tekniği”nden yararlanarak çözümlenebilmektedir.

Kısıtlar teorisinin temellerini atarak yeni bir yönetim felsefesi geliştiren Goldratt'tan sonra yirmi yılı aşkın bir süredir bu konu farklı açılardan incelenmiştir. Kısıtlar teorisinin temel amacı, işletmenin değer katma sürecini sınırlayan kısıtları tanımlayan, analiz eden ve sonuç olarak ortadan kaldırmak için gerekli değişiklikleri uygulayan bir sürecin geliştirilmesidir (Souren vd, 2005, s.361). Böylece sistemin tüm faaliyetlerindeki kısıtları kabul ederek işletmek yerine, kısıtlı kaynakların kapasitesini en üst düzeyde kullanarak arzu edilen sistem verimliliğine ulaşılmaya çalışılmaktadır (Wang vd, 2008, s.2). Bu şekilde işletmede darboğaza neden olan kaynaklardan elde edilebilecek katkılar belirlenerek sürecin kârlılığı en üst düzeye çıkartılması amaçlanmaktadır (Lee ve Fredendall, 2002, s.283).

Kısıtlar teorisi, mevcut kapasiteyi iyileştirmek için kısa dönemli üretim kararlarını destekleyen ve süreçte katkı payı (nakdi girdi -throughput) yaratmak için darboğaza neden olan kaynakları etkin bir şekilde kullanmaya odaklanan bir yönetim felsefesidir. Her sistemde en az bir darboğaza sahip olması ve kısıtların varlığı işletmedeki iyileştirmeler için bir fırsat sunması kısıtlar teorisinin temel yapısını oluşturmaktadır (Rahman, 1998, s.337). Mamul karmasının belirlenmesi, kritik zincir yaklaşımı, nakdi girdi muhasebesi (throughput accounting), performans ölçümü, tedarik zinciri gibi birçok alanda yapılan bilimsel çalışmalarda kısıtlar teorisi etkin bir şekilde kullanılmaktadır. Üretim işletmelerinde en uygun mamul karmasının belirlenmesine yönelik çalışmalar karar almaya ilişkin sorunların çözümüne önemli katkılar sağlamaktadır.

Kısıtlar teorisine dayalı en uygun mamul karmaşık kararlanna yönelik bilimsel çalışmalar 1990'lı yılları başlarından itibaren artış göstermektedir. Doğrusal programlamaya dayalı mamul karmaşık formülü

ömeği Markland ve Sweigart'ın (1987) alışmasında yer almaktadır. Ancak birleşik mamul karmasını doğrusal programla kullanılarak yapılan ilk kapsamlı analiz Hartley'in (1971) alışmasında görölmektedir (Tsai vd. 2007, s.3422). Goldratt The Haystack Syndrome adlı kitabında, geleneksel kısıtlar teorisi mamul karması algoritması olarak da adlandırılan yaklaşımı ortaya koyarak, en iyi mamul karmasını oluşturmak için bir yöntem geliştirmiştir. Goldratt ve Cox (1992), kısıtlar teorisini deneme yanılma (buluşsal) yaklaşımına dayandırmış ve mamul karmasını belirlenirken tek bir kısıt göz önünde bulundurarak özömlenmiştir (Goldratt ve Cox, 2007). Luebbe ve Finch (1992) tarafından, kısıtlar teorisi ile doğrusal programlama arasında ilişki kurularak, bir ömek yardımıyla tek baskın kısıtlı kaynağa dayalı mamul karmasına ve net kâra ulaşılmıştır. Bu alışma ile, en uygun mamul karmasının belirlenmesinde kısıtlar teorisinin doğrusal programlamaya göre daha basit olduğu sonucuna varılmıştır. Patterson (1992), nakdi girdi muhasebesi kavramına odaklanarak, üretim önceliğinin belirlenmesinde kısıtlı kaynakların katkı oranının büyüklüğünü kullanmış ve kısıtlar teorisi ile mamul karmasını doğrudan ilişkilendirmiştir. Kısıtlar teorisi kullanılarak mamul karması karar problemi bir doğrusal programlama modeli gibi matematiksel bir şekilde formülleştirmiştir.

Plenert (1993) oklu kısıtlı kaynakların olması ve Lee ve Plenert (1993) yeni bir mamulün üretime girmesi durumlarını kısıtlar teorisi ile doğrusal programlamayı karşılaştırarak değerlendirmişlerdir. Her iki çalışmanın sonucunda da, kısıtlar teorisinin doğrusal programlamaya göre hesaplamasının daha zor, kâr değerlerinin daha küçük ve yanılıcı sonuçlara ulaştığı iddia edilmiştir. Posnack (1994) ve Maday (1994), Lee ve Plenert'in sonuçlarının kısıtlar yönetiminin yanılış kullanılması nedeniyle yanılıcı sonuçlara ulaştıklarını belirlemiştir. Lee ve Plenert'in baskın olmayan bir kısıtlı kaynağın öncelikle kullanılarak, baskın kısıtlı kaynakta kapasitenin kalmasından dolayı mamul karmasının doğrusal programlamadaki sonuçla aynı sonuca ulaşamadığını kanıtlamıştır. Hsu ve Chung (1998), oklu kaynak kısıtları olması durumunda, mamul karması problemini kısıtlar teorisine göre özöbilmek için, kısıtlı kaynakları üç aşamada önemlilik sırasına sokarak "üstünlük kuralı"na dayalı bir algoritma geliştirmiştir. Friendall ve Lea (1997) deneme yanılmaya dayalı kısıtlar teorisine göre, en uygun mamul karmasının belirlenmesinde ortaya çıkan sorunları ortadan kaldırmak amacıyla, kısıtlar teorisi algoritmasını yeniden gözden geçirilmişler ve sonuçları test etmişlerdir. Ancak güncellenen algoritma ile en uygun mamul karması sonuçlarına ulaşamamıştır. Onwubolu ve Mutingi (2001), oklu kaynak kısıtında mamul karması kararını beş aşamada özölemek kesin olmayan ve bazen de mantıksız sonuçlara yönlendirmesi nedeniyle, kısıtlar teorisi problemi için en büyük süreç katkı payı hedefine dayalı doğrusal programlama modelini kurmuşlardır. Aryanezhad ve Komijan (2004), en son Friendall ve Lea (1997) tarafından güncellenen kısıtlar teorisine dayalı en uygun mamul karması algoritmasını yeniden gözden geçirmiştir. Tamsayı doğrusal programlamadaki sonuçlarla aynı sonuçlara ulaştıran yeni bir algoritma geliştirilmiştir. Souren vd. (2005), kısıtlar teorisi altında mamul karmasının belirlenmesine ilişkin çeşitli durumları ömekler yardımıyla açıklamışlardır.

Birleşik mamul, yan mamul ve ek mamullerin kısıtlar teorisine dayalı olarak en uygun mamul karmasının belirlenmesinde birleşik üretim sürecinden kaynaklanan bazı sorunların göz önünde bulundurulması gerekir. Souren vd. (2005) ile Tsai vd. (2007) aşağdaki koşulların olması durumunda kısıtlar teorisine dayalı olarak en uygun kararlara ulaşılacağını belirtmişlerdir. Çalışmada birleşik mamul, yan mamul ve ek mamullerin üretim özellikleri göz önünde bulundurularak, söz konusu koşullar genişletilmiştir. Bunlar;

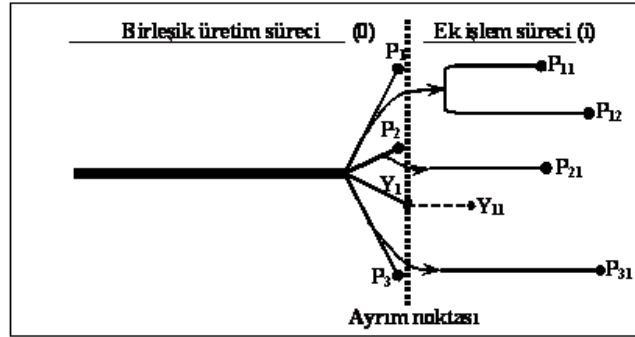
- 1) Çoklu mamul karması kararında tek baskın kısıt olmalıdır,
- 2) Çözüm tamsayı veya ondalıklı sayı olabilir,
- 3) Tüm direkt maliyetler süreç katkı payında tam sayı olmalıdır,
- 4) Birleşik maliyetler tek bir mamule yüklenmemelidir,
- 5) Bir doğrusal amaç fonksiyonu olmalıdır,
- 6) Üretim sürecinde öncelikli olarak birleşik mamuller üretilmelidir,
- 7) Ek mamuller birleşik üretim maliyetlerinden pay almalıdır,
- 8) Yan mamuller birleşik üretimin ve hammaddenin özelliğine göre birleşik mamullerin veya kullanılan hammaddenin belirli bir yüzdesi kadar olmalıdır,
- 9) Yan mamul satış geliri TMS-2 Stoklar standardına göre birleşik mamullerin maliyetinden düşürülmelidir ve
- 10) Yan mamullerin satış değeri birleşik mamullere göre oldukça düşük ve önemsiz bir değere sahip olmalıdır.

Yukarıda belirtilen koşulların göz ardı edilmesi durumunda, kısıtlar teorisine dayalı en uygun mamul karmasına ulaşamayabilir. Bu koşullar altında kısıtlar teorisine dayalı yaklaşım bazı düzeltmeler ve değişiklikler gerektirmektedir. Bundan dolayı birleşik mamullerin her biri ve onun yan ve ek mamulleri arasında ardışık üretim özellikleri ve birleşik mamulün ortak bir üretim sürecinden geçme zorunluluğuna uygun bir algoritmanın geliştirilmesi gerekmektedir. Bu çalışmanın amacı, kısıtlar teorisini göz önünde bulundurarak en uygun birleşik mamul, ek mamul ve yan mamul karmasının belirlenmesi ve buna ilişkin bir algoritmanın oluşturulmasıdır.

2. En Uygun Birleşik, Yan ve Ek Mamul Karması Kararına İlişkin Algoritmanın Oluşturulması

Üretimin teknik özellikleri gereği olarak aynı hammaddelerin üretim sürecinden aynı anda geçirilmesi sonucu birden fazla mamulün birlikte üretilmesi "birleşik üretim" ve bu süreç sonunda ortaya çıkan mamullere de "ortak ürün" veya "birleşik mamul" adı verilmektedir (Sağlam vd, 2008, s.116,117). Ancak aynı donanımlarla farklı süreçlerden geçerek farklı mamullerin üretilmesi sonucu ortaya çıkan çoklu üretimin birleşik mamul olarak nitelendirilmemesi gerekir (Tsai vd. 2007, s.3421). Birleşik mamuller aynı üretim sürecinden geçmesine rağmen, belirli bir noktadan sonra (ayrım noktası) yapılan ek işlemler ve maliyetlerle farklı mamullere dönüşebilir. Bu mamullere "ek mamul" denilmektedir. Birleşik ve ek üretim süreci Şekil 1'de gösterilmektedir. Kapasite kısıtları yüzünden birleşik mamuller ayrım noktasında satılabileceği gibi, toplam kâr en yüksek düzeye getirmek amacıyla ayrım noktasından sonra birleşik mamulü ek işlemlere tabi tutularak ek mamule dönüştürülerek de satabilir. Yan mamuller ise, genellikle birleşik mamullerle aynı üretim sürecinde yer almalarına rağmen, çoğunlukla yapıları gereği daha küçük ve önemsiz bir satış değerine sahip

olan mamullerdir. TMS-2 standardında yer alan “net gerçekleşebilir değer” yöntemine göre, yan mamullerin satışından elde edilen gelirlerin birleşik mamullerin maliyetinden düşülmesi gerektiği belirtilmektedir. Ayrıca “bunun sonucu olarak, birleşik mamulün defter değeri maliyet değerinden önemli ölçüde farklılık gösteremez” ifadesi yer almaktadır (TMS, 2007 s.341; Üstün, 1985, s.536). Sonuç olarak yan mamullerin satış gelirleri, birleşik mamullerin maliyetini azaltan bir unsur haline gelmektedir.

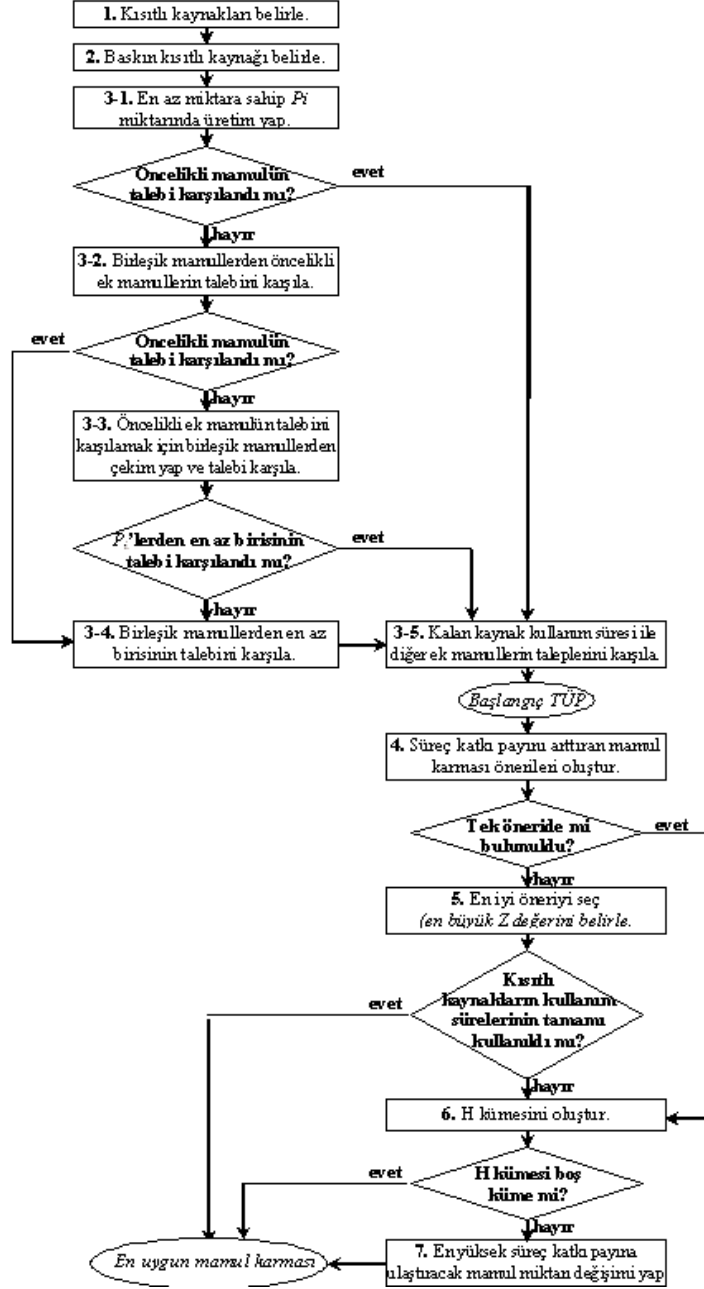


Şekil 1. Birleşik Üretim ve Ek İşlem Süreci

Kısıtlar teorisine dayalı mamul karmasına ilişkin algoritma hazırlamaya yönelik çalışmalar incelendiğinde geleneksel mamul karmasına yönelik algoritmalar ya gözden geçirilmiş ya da geliştirilmiştir. Birleşik mamullere ilişkin ilk algoritma çalışması ise Tsai vd. (2007) tarafından gerçekleştirilmiştir. Tsai vd. (2007)'nin çalışmasında; birleşik mamuller ve ek mamullere ilişkin en uygun mamul karmasını kısıtlar teorisine dayalı bir algoritma ile çözümlenmiş ve bulunduğu sonuçları doğrusal programlama ile test etmişlerdir. Bu çalışmada, Tsai vd. (2007)'nin algoritma hazırlama süreci baz alınarak, kısıtlar teorisi altında en uygun mamul karmasının oluşturulmasına yönelik olarak algoritma yeniden gözden geçirilerek Şekil 2'de gösterilmiştir. Çalışmada algoritmanın geliştirilmesine yönelik yapılan değişiklikler şöyle sıralanabilir:

- Tsai vd. (2007) çalışmasındaki algoritmayı her bir birleşik mamulden sadece bir ek mamulün üretilmesine yönelik olarak kummuştur. Ancak bilindiği gibi, bir birleşik mamulden birden fazla ek mamulün üretilme olanağı bulunmaktadır.

- Kısıtlı kaynakların mamuller için en uygun şekilde kullanılmasında mamullerin üretim önceliğinin belirlenmesi gerekmektedir. Üretim önceliğinin belirlenmesinde ise, mamullerin kâra sağladıkları birim katkı payları göz önünde bulundurulmaktadır. Birim katkı payının mamulün satış fiyatından birim değişken maliyetin düşülmesi ile hesaplanmaktadır. Ek mamullerin birim katkı payı ise, ek mamulün satış fiyatı ile ek mamulün birim maliyeti ve birleşik mamulden aldığı birim maliyet payı farkından oluşmaktadır. Tsai vd. (2007), ek mamullerin birim katkı payını hesaplarken, ek mamullerin birleşik maliyetlerden aldığı payı göz önünde bulundurmamak yerine, birleşik mamullerin satış fiyatları kullanmıştır. Bu nedenle çalışmada birim katkı payının hesaplanmasında birleşik maliyetlerin ek ma-



Şekil 2. En Uygun Birleşik ve Ek Mamul Karması Kararına İlişkin Algoritma Geliştirme

mullere dağıtımı gerçekleştirilmiştir.

- Son olarak, birleşik mamullerin genellikle ayrılmaz bir parçası niteliğinde yan mamuller çalışmaya dahil edilmiştir.

Birleşik üretim sürecinin sonunda en uygun mamul karmasının belirlenmesinde; satış fiyatı, kaynakların kapasitesi, pazar talepleri, üretimde birleşik mamullerin önceliği, yan mamullerin miktarı, ek mamullerin bir ya da birden fazla birleşik mamulden oluşması gibi birçok kısıtın göz önünde bulundurulması gerekmektedir. Birleşik mamul süreci göz önünde bulundurularak algoritmanın hazırlanması ve kısıtlar teorisine ilişkin amaç fonksiyonuna bağlı olarak mamul karmasının belirlenmesi için bazı formüllerden yararlanılacaktır. Bu formüllerin daha anlaşılır olmasını sağlayabilmek için bazı kısaltmalara yer verilmektedir.

Birleşik üretim sürecinde (0) işlenmek üzere M_0 birim maliyetli ortak hammaddeden b_0 miktarda üretime sevk edilmekte ve P_i birleşik mamulleri üretilerek e_i miktarda birleşik mamul elde edilmektedir. Birleşik mamuller (P_i) ile aynı ortak üretim sürecinde hammaddenin c_i oranında oluşan yan mamuller (Y_i) ya y_i miktarda birleşik üretim sürecinde ya da y_{in} miktarda ek mamullerin üretilmesi için kullanılan yan mamullerin (birleşik mamul) üretimi sırasında ortaya çıkmaktadır. Yan mamuller ya hemen satılabilir ($S_{y_i,T}$ veya $S_{y_{in},T}$) ya da siparişlere bağlı olarak satılmak üzere depolanır. Birleşik üretim sürecinin ayırım noktasında ortaya çıkan birleşik mamuller P_i ya bu aşamada satılabilir ya da ayırım noktasından sonra i ek işlem sürecinden geçerek ve ek (ayrılabilir) maliyetlere katlanılarak ek mamuller (P_{in}) üretilir. Birleşik mamuller P_i birleşik üretim sürecinden sonra i ek işleme tabi tutularak M_i birim maliyetli hammaddesinden b_i miktarda kullanılarak, a_i miktarda P_{in} ek mamulü/mamulleri elde edilir. P_i mamullerinin birim satış fiyatları S_i , i ek işlem sürecinde üretilen ek mamullerin bir satış fiyatları S_{in} ve yan mamullerin birim satış fiyatı S_y olarak ifade edilmektedir.

Kısıtlar teorisine dayalı birleşik üretim ve ek üretim sürecine ilişkin algoritmayı oluşturabilmek için, Aryanezhad ve Komijan (2004)'nin yedi aşamalı algoritmalarından yararlanılmaktadır. Bu yedi aşamanın ilk beş aşaması geleneksel kısıtlar teorisindeki deneme yanılma yaklaşımından elde edilirken, kalan iki aşama ise Aryanezhad ve Komijan (2004) çalışmasında "geliştirilmiş algoritma" adını verdikleri algoritma adımlarından oluşmaktadır. Tsai vd. (2007), Aryanezhad ve Komijan'ın yedi adımdan oluşan algoritmasını birleşik ve ek mamuller için yeniden düzenlemiştir. Çalışmada, Tsai vd. (2007) çalışmasındaki yedi aşamalı algoritma düzeneğinden yararlanılarak birleşik, yan ve ek mamul karmasının en uygun dağılımını oluşturan algoritma açıklanacaktır.

I. Adım: Sistemin Kısıtlarının Tanımlanması

Bir üretim işletmesi faaliyetlerini sürdürebilmek için makine, tesis, donanım, insan gücü, enerji gibi birçok kaynağı bir bütün olarak işletmek zorundadır. Ancak işletme mevcut kaynaklarını kuramsal kapasite düzeyinde çalıştırmasına rağmen pazar taleplerini karşılayamıyorsa, başka bir deyişle mevcut kapasitesi gereksinim duyulan kapasitede üretim yapmasına imkan tanıyamıyorsa, bu durumda bazı kaynak veya kaynaklarda darboğaza neden olacağı aşîkârdır. Kısıtlar teorisinin bu adımında kaynaklara ilişkin darboğazlar belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu amaçla, her bir kaynak için mevcut

kapasite ile gereksinim duyulan kapasite arasındaki olumsuz fark "eksik kapasite süresi" olarak hesaplanmaktadır. Birleşik mamul karmasının diğer mamul karmalarına göre kapasite farklarının (d_j) hesaplanmasında üretim sürecinden kaynaklanan bir farklılıkla karşılaşılmaktadır. Birleşik üretim sürecinde aynı hammadde aynı üretim sürecinden geçerek aynı noktada birden fazla mamul elde edilebilmektedir. Bu nedenle de aynı üretim sürecinde mamullere ilişkin kısıtlar birbirinden farklı olabilmektedir. Bu durumda kısıtlara ilişkin olarak gerekli önlemlerin alınabilmesi için birleşik üretim sürecinde en büyük kısırta sahip mamulün değeri d_j formülünde yer alması gerekmektedir. Örneğin ham petrolün birleşik üretim sürecine girmesi durumunda, benzin, mazot, gazyağı vb. birçok birleşik mamul edilir. Birleşik üretim sürecinin farklı aşamalarında hammaddeden ayrılarak birleşik mamullere dönüşür. Benzinin mazottan daha uzun bir sürede oluşması, kaynaklar arasındaki geçişte mazotun o kaynaktan işi tamamlanmasına rağmen benzinin aynı kaynaktan işlem görmeye devam etmesi durumunda mazot diğer kaynağa geçmek için bekletilmek durumunda kalacaktır. Bu nedenle birleşik üretim sürecinde kapasite kullanım fazlasının veya eksiğinin hesaplanmasında hangi birleşik mamul en fazla kaynak kullanıyorsa, d_j formülünde hesaplamaya dahil edilir. İşletmenin kapasite fazlası veya eksiği aşağıdaki formül yardımıyla hesaplanmaktadır:

$$d_j = MK_j - \max \left\{ \frac{\left[D_i + \left(D_{in} / \frac{1}{a_i} \right) \right]}{e_i} \right\} t_{0j} - \sum_{i=1}^n (D_{in}) t_{ij}, \quad i = 1, 2, \dots, n$$

MK_j : Birleşik ve ek üretim süreçlerindeki j kaynağının mevcut kapasitesi,

D_j : Birleşik üretim sürecindeki P_j birleşik mamullerinin ve Y_j yan mamullerinin pazar talepleri,

D_{in} : Ek üretim sürecinde P_{in} mamullerinin pazar talepleri,

t_{0j} : j kaynağına giren bir birim P_j birleşik mamulünün ve Y_j yan mamulünün "0" birleşik üretim sürecinde işlenmesi için gerekli kaynak kullanım süresi,

t_{ij} : j kaynağına giren bir birim P_{in} mamulünün i ek işlem sürecinde işlenmesi için gerekli kaynak kullanım süresi,

e_j : Birleşik ve yan mamul üretim katsayısı, P_j birleşik mamulleri ve Y_j yan mamulleri üretim miktarının birleşik üretim sürecine giren direkt hammadde miktarına oranlanması sonucu bulunur,

a_j : Ek mamul üretim katsayısı, üretilen her bir P_j birleşik mamulün miktarının ilgili birleşik mamulden üretilen P_{in} ek mamulün miktarına oranlanması sonucu ortaya çıkan katsayıdır. Örneğin, P_j birleşik mamulünden ürettikten sonra ek işleme tabi tutarak yeni bir P_{j1} ek mamulü elde edebilmek için, iki birim P_j birleşik mamulünden ancak bir birim P_{j1} ek mamulü üretilebiliyorsa, burada $a_j = 2/1$ olacaktır.

Gereksinim duyulan kapasitenin mevcut kapasiteyi aşması durumunda ($d_j < 0$) işletme kaynaklarında

kısıt ortaya çıkmaktadır. Kısıtlı kaynakların d_j 'leri küçükten büyüğe sıralanır ($d_1 \leq d_2 \leq \dots \leq d_q$) ve kısıtlı kaynaklar (KK) sırasıyla $KK = \{K_1, K_2, \dots, K_q\}$ olarak ifade edilir. Doğal olarak q kısıtlı kaynak sayısının j kaynaklarının sayısından küçük ya da en fazla eşit olması beklenir ($q \leq m$).

Kısıtlar teorisinin en uygun mamul karmasının çoklu kısıtlı kaynağa dayalı olarak belirlenmesinde Plener ve Lee (1993) çalışmalarında yanıtıcı sonuçlara ulaşıldığı kanıtlanmıştır. Fredendall ve Lea (1997) geleneksel algoritmanın bu yanıtıcı sonuçlarına yönelik düzeltmeler ve yeni ilkeler oluşturmuştur. Bu ilkeler; baskın kısıtlı kaynağın tanımlanması ve en uygun sonuca ulaşmak için baskın kısıtlı kaynağa kalan zamanı en aza indirilmesi olarak sıralanmıştır. d_j değerleri küçükten büyüğe doğru sıralanarak baskın kısıtlı kaynaklar tanımlanır. En küçük d_j değeri üretim sürecinde işletmenin en fazla özen göstermesi gereken kaynaktır. Bu nedenle en küçük d_j değeri, yani talebi en fazla karşılayamayan kısıtlı kaynak "baskın kısıtlı kaynak" kabul edilir ve KK_1 olarak isimlendirilir. Bundan sonraki d_j değerleri sırasıyla KK_2, KK_3, \dots, K_q olarak sıralanır.

2. Adım: Kısıtların Üretim Öncelik Sırasının Belirlenmesi

Birleşik ve ek üretim süreçlerinde hangi mamullerin öncelikli olarak üretileceği, her bir kısıtlı kaynak için üretim öncelik oranları (R_{0,K_k} ve R_{m,K_k}) hesaplanarak belirlenir. Kısıtlı kaynağın mamule ilişkin işlem süresi küçük olması ve ilgili mamulün birim katkı paylarının (KP) büyük olması, baskın kısıtlı üretim öncelik oranının belirlenmesinde önemli rol oynamaktadır.

Birleşik mamullerin ortak üretim özelliğine dayalı olarak, üretim sürecinde öncelikli olarak P_i birleşik mamullerin üretilmesi bir zorunluluktur. Eğer işletmenin müşterileri birleşik mamul yerine ek mamul talep ediyorlarsa, bu durumda da ek mamul öncelikle birleşik üretim sürecinden geçtikten sonra ek işlem süreci gerçekleştirilecektir. Bu nedenle üretim öncelik oranının belirlenmesinde sıralama sadece birleşik mamuller arasında değil, üretilen tüm mamuller arasında yapılmaktadır. Birleşik üretim süresinin bir parçası olan yan mamuller ise sıralamaya dahil edilmeyecektir. Birleşik ve ek mamullere göre daha önemsiz bir satış değerine ve katkı payına sahip olan yan mamuller birleşik üretimin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır.

Kısıtların üretim öncelik sıralanmasının belirlenmesinde aşağıdaki koşullar göz önünde bulundurulur:

- KK_1 baskın kısıtlı kaynak olarak varsayılarak R_{0,K_k} ve R_{m,K_k} üretim öncelik oranları katkı payları ile ilgili mamulün kısıtlı kaynağı kullanım süresi çarpılarak hesaplanır. Böylece mamule en fazla katma değeri sağlayan kısıtlı kaynak tespit edilmeye çalışılmaktadır (Aryanezhad ve Komijan, 2004, s.4224; Tsai vd., 2007, s.3425). Kısıtlı kaynakların mamullere ilişkin R değerleri hazırlanan "üretim öncelik oranı tablosu"na yerleştirilir. R_{0,K_k} ve R_{m,K_k} aşağıdaki formüller yardımıyla hesaplanmaktadır:

$$R_{0,K_k} = \frac{KP_0}{t_{0,K_k}}; \quad k = 1, 2, \dots, q$$

$$R_{m,K_k} = \frac{KP_m}{t_{i,K_k}}; \quad i = 1, 2, \dots, n; \quad k = 1, 2, \dots, q$$

Üretim öncelik oranı formülünde yer alan birleşik mamul karmasının birim katkı payı KP_0 ve ek mamullerin birim katkı payı KP_{in} aşağıdaki şekilde hesaplanır:

KP_0 : Üretilen birleşik mamullerin toplam birim satış fiyatı ile birleşik mamuller için kullanılan birim hammadde maliyeti (değişken maliyet) arasındaki farktır. TMS-2 Stoklar standardının gereği olarak, birleşik üretim sürecinde ortaya çıkan yan mamullerin birim satış fiyatı birim hammadde maliyetinden düşülür. Birleşik üretim sürecinin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan yan mamuller için hammadde kullanılmasına rağmen, işletme bu mamülü üretmek için herhangi bir hammadde maliyetine katlanmamıştır. Böylece birleşik üretim sürecinin birim katkı payı aşağıdaki formül yardımıyla hesaplanır.

$$KP_i = S_i - \{(b_i \times M_i) - (\gamma_i \times S_{\gamma})\} \quad ; \quad \gamma_i = M_0 \times c_i$$

KP_{in} : i ek işlem sürecinde işlem gören P_{in} mamulünün birim katkı payının hesaplanabilmesi için P_{in} mamulünün yan mamülü olan birleşik maliyetinin ve birleşik üretim sürecinde ortaya çıkan yan mamulden aldığı pay karşılığında satış gelirinin bilinmesi gerekmektedir. Bu bilinmeyen değerlere ulaşabilmek için, TMS-2 Stoklar standardında yan mamuller için belirtilen ifadelerden "net gerçekleştirilebilir değer (NGD)" yöntemine göre birleşik mamullerin net birim maliyetin hesaplanması gerektiği anlaşılmaktadır. Bu yöntem ile, ek mamullerin satış tutarından i ek işlem sürecinde katlanılan maliyetler düşülmektedir. Böylece ek mamullerin ayırım noktasındaki net gerçekleştirilebilir değerlerine (NGD_{an}) ulaşılmaktadır. NGD_{an} mamullerin ayırım noktasındaki net gerçekleştirilebilir değer toplamlarına ($NGD_{an,T}$) bölünerek her bir ek mamul için "birleşik maliyet yükleme oranı ($BM_{\gamma O, in}$)" hesaplanmaktadır. Bu yükleme oranı ile ek mamullerin tamamının birleşik üretimden aldıkları ortak payın ek mamullere dağıtılması sağlanmaktadır. Bunun için; ek mamul üretim katsayı (a_i) ile ek mamullerin pazar talep miktarları (P_{in}) çarpılarak ek mamuller için kullanılan toplam birleşik mamul miktarı (TBM_{mik}) elde edilir. Toplam birleşik mamul miktarı ile ek hammadde birim maliyetinin (M_i) çarpılması sonucunda da ek mamullerin toplam birleşik maliyeti (TBM_{in}) hesaplanmış olmaktadır. $BM_{\gamma O, in}$ ile TBM_{in} çarpılarak ek mamuller için kullanılan birleşik maliyetlerden her bir ek mamule düşen maliyet payı (BMP_i) hesaplanmış olmaktadır.

TMS-2 Stoklar standardında yan mamullerin satışından elde edilen gelirin birleşik mamul maliyetinden düşülebileceği belirtilmektedir. Her bir ek mamul için kullanılan birleşik mamullerden yaratılan yan mamulün miktarının (γ_i) ve satış değerinin (S_{γ}) belirlenebilmesi için, ek mamul için kullanılan toplam birleşik mamul miktarı (TBM_{mik}) ile bir birim hammaddenin birleşik üretim sürecine girmesi durumunda elde edilen yan mamul katsayısının (c_i) çarpılması gerekir. Böylece elde edilen toplam yan mamul satış gelirleri her bir ek mamulün NGD_{an} 'den çıkartılarak her bir ek mamulün net birleşik mamul maliyetine (BM_{net}) ulaşılmaktadır. BM_{net} , ilgili ek mamulün toplam yan mamul maliyetini yansıtmaktadır. Ek mamulün birim net

birleşik maliyetinin (NBM_{in}) hesaplanması için; BM_{net} 'in TBM_{mik} 'e bölünmesi gerekmektedir. Bu durumda ek mamullerin birim katkı payı formülü şöyledir:

$$KP_{in} = S_{in} - (M_i \times b_i) - NBM_{in}$$

- b. Baskın kısıtlı kaynağın KKI belirlenmesi için aşağıdaki aşamalar göz önünde bulundurulur (Aryanezhad ve Komijan, 2004, s.4224, 4227).

i. Tek bir kısıtlı kaynak varsa, başka bir deyişle kısıtlı kaynaklarda q bire eşitse, bu kaynak baskın kısıtlı kaynak KK_1 olarak adlandırılır ve sonrasında (c)'ye gidilir.

ii. birden fazla kısıtlı kaynak varsa, yani q birden büyükse, bu durumda kısıtlı kaynaklardan hangisi daha küçük d_j 'ye sahipse baskın kısıtlı kaynak KK_1 olarak adlandırılır ve diğer kısıtlı kaynaklar d_j 'lerine göre küçükten büyüğe doğru sıralanır ve sonrasında (c)'ye gidilir.

- c. Baskın kısıtlı kaynak tespit edildikten sonra kısıtlı kaynaklarda işlem gören mamullerin üretim öncelik sırası R_{0,k_k} ve R_{m,k_k} sonuçlarına büyükten küçüğe sıralanır. Eğer mamuller aynı R_{0,k_k} veya R_{m,k_k} değerlerine sahipse, bu değerleri sağlayan kaynakların katkı oranlarının (KP_1 veya KP_{in}) büyüklüklerine göre üretim önceliği o mamule verilir. Eğer mamulün R_{0,k_k} veya R_{m,k_k} değerleri sıfır ise yine katkı oranlarının büyüklüğüne göre sıralama gerçekleştirilir (Tsai vd. 2007, s.3425).

3. Adım: KKI'in Üretim Öncelik Sırasına Göre Temel Üretim Programının (TÜP) Geliştirilmesi

Birleşik ve ek mamullerin her birinin pazar talepleri göz önünde bulundurularak, KK_1 'in mevcut kapasitesi tükeninceye kadar üretim öncelik sırasına tüm mamullere eşzamanlı bir şekilde yüklenmesi gerekir. İşletmenin birleşik ve ek mamul karmasının en uygun şekilde belirlenebilmesi için öncelikle "temel üretim programı"nın oluşturulması gerekir. Bu program bir anlamda sadece baskın kısıtlı kaynağa göre mamullerin üretim miktarının kabaca belirlenmesidir. TÜP belirlendikten sonra, eğer hala diğer kısıtlı kaynaklarda kullanılmayan kapasiteler varsa bunların uygun bir şekilde mamullerin üretiminde kullanılması gerekmektedir. Bu süreç aşağıdaki aşamalarda sırasıyla gerçekleştirilmektedir (Tsai vd. 2007,s 3425).

3-1. Adım: En az miktara sahip olan birleşik mamulün öncelikli olarak üretilmesi:

Birleşik üretim yapan işletmeler üretimin özelliğinden dolayı öncelikle birleşik mamulleri üretmek zorundadır. Aynı noktadan sonra birleşik mamullerin ek işlem sürecine girip girmeyeceği değerlendirilir. Bu nedenle, birleşik mamullerden en az miktara sahip P_i mamulünün miktar "başlangıç miktar" olarak kabul edilir. Mamuller başlangıç miktarları ile kısıtlı kaynakların kullanım zamanları çarpılarak, başlangıç düzeyinde kaynak kullanım süreleri hesaplanmış olmaktadır. Kısıtlı kaynakların toplam mevcut kapasitelerinden kullanılan kapasite kullanım süreleri düşülmesi sonucunda, kalan kapasite süresi belirlenerek bir sonraki aşamada kullanılacak kapasite kullanım süresi aşağıdaki formül yardımıyla hesaplanır.

$$t_{kalan\text{süre},q} = MK_{KKq} - \sum_{i=1}^n t_{i,KKq} Q_i$$

MK_{KKq} , mevcut kapasiteyi veya bir önceki dağıtımdan sonra kullanılabilir kapasiteyi; $t_{i,KKq}$ mamullerin kısıtlı kaynakları kullanım sürelerini ve Q_i ise üretilmesi arzu edilen miktarı ifade etmektedir. Birleşik mamullerin başlangıç miktarlarının kısıtlı kaynaklardan çekilmesi ile en az düzeydeki birleşik mamulün talebi (D_j) karşılanmış olmaktadır.

Üretim öncelik sırası göz önünde bulundurularak taleplerin karşılanmasına göre iki durumdan birisi tercih edilir:

- (1) Eğer birleşik mamul karmasının üretim öncelik sıralamasında ek mamullerden daha önce ise, 3-5. Adım'a gidilir.
- (2) Birleşik mamul karmasının üretim öncelik sırası herhangi bir ek mamulden sonra ise, 3-2. Adım'a gidilir.

3-2. Adım: Üretim öncelik sırası birleşik mamul karmasından önce olan ek mamul(ler)ün talebinin karşılanması:

Üretim öncelik sırası ilk olan ek mamul P_{in} ve onun pazar talebi D_{in} karşılamak için, başlangıç miktarında birleşik mamul karmasına yüklenen üretim miktarlarından ilgili birleşik mamulün miktarı düşülerek ek işlem sürecine yan mamul olarak gönderilir. Öncelik sırası birleşik mamul karmasından daha önce olan ek mamullerin talepleri karşılanıncaya kadar, ek mamuller için birleşik üretim sürecine hammadde yüklemesi yapılır ve ayırım noktasında birleşik mamuller yan mamul olarak ek işlem sürecine gönderilir. Bu işlem birleşik mamul karmasındaki mamullerden en azından birisinin talebi (D_j) karşılanıncaya ya da tüm öncelik sırası birleşik mamullerden önce olan tüm ek mamullerin pazar talepleri karşılanıncaya kadar devam ettirilir.

Öncelik sırası birleşik mamul karmasından daha öncelikli olan ek mamullerin pazar talebi karşılanması durumunda, 3-4. Adım'a ilişkin süreç izlenir. Aksi takdirde birleşik mamul karmasından en az birisinin pazar talebi karşılanması, ancak henüz öncelikli ek mamullerin pazar talepleri karşılanamaması durumunda bir sonraki aşama olan 3-3. Adım'a gidilir.

3-3. Adım: Ek mamullerin pazar talebinin karşılanması için birleşik mamullerin azaltılması:

Öncelik sırası birleşik mamul karmasından daha önce olan ek mamullerin pazar talebi tamamen karşılanamamışsa, ancak birleşik mamullerden en azından birisinin pazar talebi karşılanmışsa, öncelikli ek mamullerin talebini karşılamak için ilgili birleşik mamul ek işlem sürecine verilerek öncelikli ek mamulün pazar talebi karşılanır. Bu adım önceliği birleşik mamul karmasından önce olan ek mamullerin pazar talepleri tamamen karşılanıncaya kadar devam ettirilir ve sonrasında 3-4. Adım'a geçilir.

3-4. Adım: Birleşik mamul karmasındaki mamullerden herhangi birisinin pazar talebinin karşılanması

Öncelik sırası birleşik mamul karmasından daha önce olan ek mamullerin tüm pazar talepleri tamamlanması nedeniyle, üretim öncelik sıralamasına göre artık birleşik mamullerin üretilmesi gerekmektedir. Bu adımın amacı birleşik mamul karmasında yer alan her bir birleşik mamulün kendi pazar talebinin en az kalacak şekilde karşılanmasıdır. Eğer birleşik mamullerin hiçbiri pazar talebine ulaşamıyorsa, kaynak kullanım süreleri göz önünde bulundurularak birleşik mamul karmasından en az birisinin pazar talebi karşılanıncaya kadar birleşik mamullere ilave birimler eklenmelidir.

Eğer üretim öncelik sıralamasına göre birleşik mamullerden sonra ek mamuller yoksa, başka bir deyişle birleşik mamuller öncelik sıralamasının en sonunda ise, ilk gerçekleştirilebilir "temel üretim programı" bu adımda belirlenmiş olmaktadır.

3-5. Adım: Öncelik sırası birleşik mamul karmasından sonra gelen ek mamullerin taleplerinin karşılanması:

Öncelik sıralamasında birleşik mamul karmasından sonra gelen ek mamuller yine öncelik sırasına göre üretim programına dahil edilir. Öncelik sıralamasına göre, birleşik mamullerinin üretim miktarı artışı ve öncelik sırası birleşik mamulden sonra olan ek mamulün üretim miktarı artışı aynı olmalıdır. Eğer bu mamullerin üretim miktarları eşzamanlı olarak arttınlamıyorsa, birleşik mamul ve kendinden sonraki ek mamul eşzamanlı arttırılması imkansız oluncaya kadar arttırma işleminin devam ettirilmesi gerekir. Örneğin, birleşik mamulden sonraki üretim öncelik sırası $P_1+P_2+P_3+P_4$; P_{41} ; P_{21} ise, P_{41} 'in üretiminde artış yapabilmek için aynı miktarda P_4 'te de artış yapılması gerekmektedir. Ancak $P_{41} - P_4$ birlikte arttınlamıyorsa ve kısıtlı kaynaklarda kullanılabilir zaman kalmışsa $P_{21} - P_2$ 'nin arttırılmasına devam edilebilir. Bu adım üretim öncelik sırası göz önünde bulundurularak birleşik mamul karmasından sonra olan tüm ek mamuller için tekrarlanır. Bu işlem gerçekleştirilirken hiçbir kısıtlı kaynak kullanım süresinin sıfırdan küçük değerlere inmesine izin verilmemelidir.

4. Adım: Süreç Katkı Payını Geliştirmek İçin Temel Üretim Programında Değişikliklerin Yapılması

İlk üç adımla baskın kısıtlı kaynağa göre birleşik, yan ve ek mamullere ilişkin "başlangıç temel üretim programı" oluşturulmuştur. İşletme oluşturduğu temel üretim programındaki mamulleri üretmesi durumunda belirli bir süreç katkı payına ulaşacaktır. Ancak 3. Adım'ın tüm aşamalarının tamamlanmasından sonra hala kısıtlı kaynaklarda kullanılmaya süre bulunuyorsa, bu süreyi yaparak en uygun şekilde kullanarak birleşik mamul karması veya ek mamuller arasında miktarsal arttırma (P_y) veya azaltmalar (P_x) süreç katkı payını arttırma olasılıklarına ilişkin öneriler geliştirilir. Bu miktarsal değişim birleşik mamul karması içinde olabileceği gibi ek mamuller arasında da gerçekleştirilebilir. Ancak unutulmamalıdır ki, birleşik mamuller ek mamullerin yan mamulleridir ve bir ek mamulün azaltılması onun yan mamulü olan birleşik mamulün artmasına neden olacaktır.

4. Adımda tek bir öneri varsa, kısıtlarda kalan kapasite kullanım süresine göre P_y mamulünü bir birim arttırmak için P_x mamulünü kaç birim azaltılması gerektiğinin belirlenmesi gerekir. Bunun işlem için 6. Adım'a gidilir.

Ayrıca öneriler, birden fazla mamul arasında miktarsal değişimi de içerebilir. Ancak bu tür öneri oluştururken, kısıtlı kaynakların kullanım süreleri ile birleşik mamulün her birinin ek mamulün yan mamulü olduğu unutulmamalıdır. Miktarsal değişimler sonucunda hiçbir öneri en uygun sonucu vermiyorsa, "ilk gerçekleştirilebilir TÜP" en uygundur. Eğer öneriler arasında süreç katkı payını arttıran öneriler yaratılabiliyorsa, 5. Adım'a gidilir (Aryanezhad ve Komijan, 2004, s.4228).

5. Adım: En İyi Önerinin Belirlenmesi

4. Adım'daki birden fazla öneri, kısıtlı kaynaklarda kalan kullanım süreleri göz önünde bulundurularak, P_y mamulünde bir birim arttırmak için P_x mamulünde azaltılması gereken mamul miktarı (N) tespit edilmeye çalışılır. Bu nedenle en iyi önerinin hangisi olduğunun tespit edilebilmesi için aşağıdaki formülden yararlanılarak her bir öneri için Z değeri hesaplanır (Aryanezhad ve Komijan, 2004, s.4228):

$$Z = \sum_{k=1}^{q \leq m} (-NR_{P_x, KK_k} + R_{P_y, KK_k})$$

Önerilerden hangisi en büyük Z değerlerine sahipse bu öneri uygulanmak üzere, 6. Adım'a gidilir.

6. Adım: Talebi Karşılanamayan Mamulleri İçeren Mamul Karmasının Geliştirilmesi

Üretim öncelik sıralamasında talepleri tamamıyla karşılanamayan tüm mamulleri (P_y hariç) içeren bir mamul karması oluşturulur ve bu mamul karması H olarak adlandırılır (Aryanezhad ve Komijan, 2004, s.4228). İlgili mamulleri tespit edecek Hnin geliştirilmesinin amacı; P_y mamulünün arttırılmasından ve P_x mamulü ile azaltılmasından sonra, kısıtlı kaynaklarda kalan kullanım sürelerine dayalı olarak mamullerin miktarı arttırılır (Tsai vd., 2007, s.3428).

7. Adım: Azaltma ve Arttırma Süreci

P_x mamulünün N miktarda azaltılması ve P_y mamulünün arttırılması sonucunda, Hnin ilk üyesini mümkün olduğu kadar arttırmak için kısıtlı kaynaklarda kalan kapasite kullanım süresi hesaplanır. Eğer ilk üye mamulün pazar talebi karşılanmışsa ya da daha fazla mamulün miktarının arttırılma olanağı yoksa, sonraki üye mamulden başlamak üzere Hnin tüm üye mamulleri sırasıyla arttırılarak kısıtlı kaynaklarda kalan kullanım süresi tüketilmeye çalışılır. P_y mamulünün tüm pazar talebini karşılanmışsa, P_y mamulü olarak Hnin ilk üyesi yerleştirilir ve 6. Adım'a geri dönlür. Bu işlem P_x mamulünün N miktarda azaltıldıktan sonra P_y mamulünün arttırılması mümkün olmaması durumunda durdurulur.

Birleşik üretim sürecinde en uygun mamul karmasına ilişkin kararın alınmasında Tsai vd. ile Aryanezhad ve Komijan'ın yedi adımdan oluşan aşamaları kullanılmaktadır. Bu adımların daha iyi açıklanması ve doğrusal programlama ile aynı sonuca ulaştırıp ulaştırmadığının test edilmesi amacıyla sayısal bir örnekten yararlanılmaktadır.

3. Kısıtlar Teorisinde En Uygun Birleşik Mamul Karma Kararına İlişkin Sayısal Bir Örnek

ELMas üretim işletmesi elma hammaddesini birleşik üretim süreçlerinde işleyerek; elma dilimi, elma püresi, elma suyu, dondurulmuş ve fırınlanmış elma dilimi, bebek maması ve elma konsantresi üreten bir işletmedir. İşletmesi üç kg elmayı birleşik üretim sürecinde işleyerek; bir kg elma dilimi (P_1), bir kg elma püresi (P_2), bir kg elma suyu (P_3) ve üç kg elmanın üretim sürecine girmesi sonucunda %5'i (c_j) miktarında hayvan yemi (Y_j) olarak yan mamul üretilebilmektedir. Birleşik mamuller ayrım noktasından sonrada ek işleme tabi tutulabilmektedir.

ELMas üretim işletmesi dördü birleşik üretim sürecinde ve üçü de ek işlem sürecinde olmak üzere toplam yedi birimde (kaynakta) mamullerini üretmektedir. Birleşik üretim sürecinde Yıkama (A), Kesme-Dilimleme (B), Ezme-Sıkma (C) ve Fırınlama-Dinlendirme (D) olmak üzere dört kaynaktan birleşik mamullerini ve ek mamuller için yan mamul üretimi yapmaktadır. Ek işlem üretim sürecinde ise; Şoklama (E), Mama (F) ve Paketleme (G) kaynakları kullanılarak ek mamuller üretilmektedir.

Birleşik üretim sürecinde birleşik mamulleri ve yan mamulü üretmek için A, B, C, D, E ve G kaynakları gerekmektedir. Birleşik mamul P_1 ayrım noktasında 2 liraya satılabilmektedir. P_1 ayrım noktasından sonra I-A ek işlem sürecine A, B, E ve G kaynaklarından geçerek I I ek mamulünü 15 lira birim satış fiyatına veya I-B ek işlem sürecine A, B, D, G kaynaklarından geçerek de P_{12} ek mamulünü 20 lira birim satış fiyatına satabilmektedir. Ek işlem süreci I-A'dan bir kg dondurulmuş elma (P_{11}) elde edebilmek için, bir kg elma dilimine (P_1) ve bir birim (M_{11}) ek hammaddesine gereksinim duyulmaktadır. Ek işlem süreci I-B'den bir kg fırınlanmış elma (P_{12}) elde edebilmek için, bir kg elma dilimi (P_1) ve bir birim (M_{12}) ek hammaddesi gerekmektedir.

Birleşik mamul P_2 ayrım noktasında 4 liraya satılabilmektedir. P_2 ayrım noktasından sonra II. ek işlem sürecindeki A, C, D, F ve G kaynaklarından geçerek P_{21} ek mamulünü 12 lira birim satış fiyatına satabilmektedir. Ek işlem süreci II'den bir kg bebek maması (P_{21}) elde edebilmek için bir kg elma püresine (P_2) ve bir birim (M_2) ek hammaddeye ihtiyaç duyulmaktadır.

Birleşik mamul P_3 ayrım noktasında ya 3 liraya ya da ayrım noktasından sonra III. ek işlem sürecindeki A, C, D ve G kaynaklarından geçerek P_{31} elma konsantresini 4 lira birim satış fiyatına satabilmektedir. Ek işlem süreci III'den bir kg konsantrenin (P_{31}) elde edebilmesi için, bir kg elma suyu (P_3) ve bir birim (M_3) ek hammadde gerekmektedir.

ELMas üretim işletmesinin bir aylık pazar talebi, tüm mamullerin birim satış fiyatı, birim maliyetleri, birim katkı payları, mamullerin üretilmesi için kaynaklarda geçirmeleri gereken süreler, kaynakların mevcut kapasiteleri, pazar talebi bazında gereksinim duyulan kapasite, kısıtlı kaynaklar ve kısıtlı kaynakların eksik süreleri (d_j) Tablo 1 ve 2'de özetlenmektedir.

Tablo 1. Mamullerin Aylık Talep Miktarları, Birim Satış Fiyatı ve Birim Hammadde Maliyeti

	Birleşik Mamul			Yan Mamul	Ek İşlem Gören Mamuller			
	P ₁	P ₂	P ₃	Y ₁	P ₁₁	P ₁₂	P ₂₁	P ₃₁
Pazar talep miktarı (D _i ; D _{in})	30 ton	75 ton	65 ton	14 ton	40 ton	20 ton	20 ton	30 ton
Satış fiyatı (S _i ; S _{in})	2 TL/kg	4,0 TL/kg	3 TL/kg	0,30 TL/kg	15 TL/kg	20 TL/kg	12 TL/kg	4 TL/kg
Birim Hammadde Maliyeti (M _i ; M _{in})	4,30 TL/kg			5 TL/kg	5 TL/kg	3 TL/kg	2 TL/kg	

Tablo 2. Mamullerin Kaynak Kullanım Süreleri (Ks) ve Kısıtlı Kaynaklar

İşletme Birimleri Mamuller	(A)	(B)	(C)	(D)	(E)	(F)	(G)
	Yıkama	Kesme Dilimleme	Ezme/Sıkma	Fırımlama Dinlendirme	Şoldama	Mama	Paletleme
P ₁ + P ₂ + P ₃ + Y ₁	16	15	12	6			12
P ₁₁	4	6			25		20
P ₁₂	10	9		20			10
P ₂₁			25	25		35	9
P ₃₁	4		10	14			5
Mevcut Kapasite (000 Mks)	1700	1700	1700	1700	1000	1000	2055
Gereken Kapasite (000 Mks)	2000	1845	1940	1890	1000	700	2280
d _i = Kapasite Fazlası (eksiği)	(300)	(145)	(240)	(190)	0	300	(225)

ELMas üretim işletmesi P1, P2, P3, Y1, P11, P12, P21 ve P31 mamul karmasını pazar taleplerine ve kâra sağladıkları katkı payına bağlı olarak üretmek istemektedir. ELMas üretim işletmesinin ürettiği mamuller, satış fiyatları, mamullerin kullandığı kısıtlı kaynaklar Şekil 3'teki üretim sürecinde gösterilmektedir.

1. Adım: Sistemin kısıtlarının tanımlanması: İşletmenin sahip olduğu mevcut kapasite ile mamullere ilişkin pazar taleplerinin tamamının karşılanması için gereksinim duyulan kapasite arasındaki farkın negatif çıkması durumunda kaynakların kapasite sürelerinin yetersiz olması nedeniyle, kaynak kısıtları ortaya çıkmaktadır. Tablo 2'de kaynaklara ilişkin kapasite eksiği veya fazlası d_j formülü yardımıyla Tablo 3'te hesaplanmıştır.

Tablo 3. Kaynakların Kapasite Süresi Fazlası veya Eksiği

ACE _i	P ₁	P ₁₁	P ₁₂	P ₂	P ₂₁	P ₃	P ₃₁	t _{0j}	P ₁₁	t _{0j}	P ₁₂	t _{0j}	P ₂₁	t _{0j}	P ₃₁	t _{0j}	d _j
d _A = 1700 - max{[(30 + 40 + 20) + 1] + 1; [(75 + 20) + 1] + 1; [(65 + 30) + 1] + 1; } x 16 - 40 x 4 - 20 x 10 - 20 x 0 - 30 x 4 =																	-300
d _B = 1700 - max{[(30 + 40 + 20) + 1] + 1; [(75 + 20) + 1] + 1; [(65 + 30) + 1] + 1; } x 15 - 40 x 6 - 20 x 9 - 20 x 0 - 30 x 0 =																	-145
d _C = 1700 - max{[(30 + 40 + 20) + 1] + 1; [(75 + 20) + 1] + 1; [(65 + 30) + 1] + 1; } x 12 - 40 x 0 - 20 x 0 - 20 x 25 - 30 x 10 =																	-240
d _D = 1700 - max{[(30 + 40 + 20) + 1] + 1; [(75 + 20) + 1] + 1; [(65 + 30) + 1] + 1; } x 6 - 40 x 0 - 20 x 20 - 20 x 25 - 30 x 14 =																	-190
d _E = 1000 - max{[(30 + 40 + 20) + 1] + 1; [(75 + 20) + 1] + 1; [(65 + 30) + 1] + 1; } x 0 - 40 x 25 - 20 x 0 - 20 x 0 - 30 x 0 =																	0
d _F = 1000 - max{[(30 + 40 + 20) + 1] + 1; [(75 + 20) + 1] + 1; [(65 + 30) + 1] + 1; } x 0 - 40 x 0 - 20 x 0 - 20 x 35 - 30 x 0 =																	300
d _G = 2055 - max{[(30 + 40 + 20) + 1] + 1; [(75 + 20) + 1] + 1; [(65 + 30) + 1] + 1; } x 10 - 40 x 20 - 20 x 10 - 20 x 9 - 30 x 5 =																	-225
	90			95			95										

İşletmenin pazar talepleri (D_i ve D_{in}) ile mamullerin kaynak kullanım süreleri (Ks) çarpımı sonucunda birleşik ve ek mamullerin pazar taleplerinin karşılanması için gereksinim duyulan

2. Adım: Kısıtları üretim öncelik sırasının belirlenmesi: Bir önceki adımda belirlenen kısıtlı kaynakların her biri için üretim öncelik oranının (R_{0,K_k} ve R_{m,K_k}) belirlenmesi gerekmektedir. Üretim öncelik oranının hesaplanmasında mamullere ilişkin birim katkı paylarının hesaplanması gerekmektedir. Birleşik mamullerin birim katkı paylarının belirlenmesi oldukça basittir. Çünkü her bir birleşik mamulün satış fiyatı ve birleşik üretim sürecinde kullanılan hammaddelerin toplam birim maliyeti bilinmektedir ve iki değer arasındaki farkı birim katkı payını vermektedir. Ancak ek mamullerin birim katkı payının belirlenmesinde iki sorunla karşılaşılır. Bunlardan ilki, ek mamuller birleşik mamulleri yan mamul olarak kullanmaktadır ve bu yan mamul/lerin birim maliyetinin hesaplanması gerekmektedir. Bu amaçla da ek mamullere ortak maliyetlerin dağıtılması gerekmektedir. İkinci sorun ise, ek mamullerin yan mamulleri birleşik üretim sürecinden geçerken yan mamulleri de üretmiş olmasıdır ve bu yan mamuller satılabilir niteliktedir. Bu nedenle de yan mamullerin satış gelirlerinin her bir ek mamule düşen yan mamul payının yan mamullerin maliyetinden düşülmesi gerekmektedir. Birleşik ve ek mamullerin üretimi sonucunda ortaya çıkan yan mamullerin satış gelirinden arındırılmış birim katkı payı Tablo 4'te gösterilmektedir.

Tablo 4. Birim Katkı Payının Hesaplanması

	Birleşik Mamul			Yan Mamul	Ek İşlem Gören Mamuller				Toplam
	F ₁	F ₂	F ₃	Y ₁	F ₁₁	F ₁₂	F ₁₃	F ₁₄	
Parçaların miktarı (D_i)	30.000kg	75.000kg	65.000kg	14.000kg	40.000kg	20.000kg	20.000kg	30.000kg	
(*) Satış fiyatı (S_i)	2 TL/kg	4 TL/kg	3 TL/kg	0,30 TL/kg	15 TL/kg	20 TL/kg	12 TL/kg	4 TL/kg	
(=) Satış tutarı (S)					600.000 TL	400.000 TL	240.000 TL	120.000 TL	1.360.000 TL
(-) Ek maliyetler (M_i = D_i × M_i)					-300.000 TL	-100.000 TL	-60.000 TL	-60.000 TL	-420.000 TL
(=) İşlem noktasında NGS (NGSD = S - M_i)					400.000 TL	300.000 TL	180.000 TL	60.000 TL	940.000 TL
Birleşik Maliyet Vektörü ve Oran (EM₁₁₁ = NGSD / NGSD₁₁₁)					%42,55	%31,91	%19,15	%6,38	%100
Ortak toplam miktarları (M₁₁₁ = ∑_{i=1} D_i); (M₁₁₁ = ∑_{i=1} D₁₁₁ × α_i)	30.000kg	75.000kg	65.000kg		40.000kg	20.000kg	20.000kg	30.000kg	
	170.000 kg				110.000 kg				
Toplam Üretim Maliyeti (ZM = M₁₁₁ × T₁₁₁ × M₁₁₁); (ZM = M₁₁₁ × T₁₁₁ × M₁₁₁)	731.000 TL (170.000 kg × 4,30 TL/kg)				473.000 TL (110.000 kg × 4,30 TL/kg)				
Birleşik Maliyetlerin Dağılımı (ZEM₁₁₁ = ZM × ZEM₁₁₁)					201.277 TL	150.957 TL	90.574 TL	30.191 TL	
Birleşik mamullerin üretimine dayalı yan mamul miktarları (y₁ = M₁₁₁ × α₁); (y₁ = M₁₁₁ × α₁)	1.500kg	3.750kg	3.250kg		2.000kg	1.000kg	1.000kg	1.500kg	
Yan mamullerin satış tutarı (S₁₁₁ = y₁ × S₁); (S₁₁₁ = y₁ × S₁)	-450 TL	-1.125 TL	-975 TL		-600 TL	-300 TL	-300 TL	-450 TL	
	-2.550 TL				-650 TL				
Doğrudan Net Birleşik Maliyetler (DEM₁₁₁ = ZEM₁₁₁ - S₁₁₁); (DEM₁₁₁ = ZEM₁₁₁ - S₁₁₁)	728.450 TL (731.000 TL - 2.550 TL)				200.677 TL	150.657 TL	90.274 TL	29.741 TL	471.330 TL
Birim Net Birleşik Maliyeti (M₁₁₁ = DEM₁₁₁ / ED); (M₁₁₁ = DEM₁₁₁ / ED)	4,29 TL/kg (728.450 TL / 170.000 kg)				5,02 TL/kg	7,53 TL/kg	4,51 TL/kg	0,99 TL/kg	
Birim Katkı Payı (KP = S - M₁₁₁); (KP = S - M₁₁₁)	4,72 TL/kg (2 + 4 + 3) - 4,29				4,98 TL/kg (15 - 5,02 - 5)	7,47 TL/kg (20 - 7,53 - 5)	4,49 TL/kg (12 - 4,51 - 3)	1,01 TL/kg (4 - 0,99 - 3)	

Ek mamullerin yan mamullerini oluşturan birleşik maliyetlerin ek mamullere dağıtılmasında “ayırım noktasındaki net gerçekleştirilebilir değer” yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntem ile, ek mamullerin talep edilen miktarlarının tamamının satılması durumunda elde edilecek satış gelirlerinden tüm ek mamullerin değişken maliyeti düşülerek ayırım noktasındaki NGD'lerine ulaşılmıştır. Her bir ek mamulün ayırım noktasındaki NGD'nin toplam NGD oranlanması sonucunda birleşik mamullerin yükleme oranları belirlenmiş ve bu oranlar toplam birleşik maliyetler ile çarpılarak her bir ek mamule düşen birleşik maliyet payı hesaplanmıştır. Üretim miktarının %5'i yan mamul miktarını oluşturmaktadır. Yan mamul miktarı ile satış fiyatının çarpılması sonucunda birleşik mamullere ve her bir ek mamule düşen yan mamul geliri hesaplanabilmektedir. Toplam üretim maliyetinden yan mamul gelirlerinin düşülmesi ile bulunan sonucun mamullerin pazar taleplerine bölünmesi ile yan mamul geliri düşülmüş birim net birleşik maliyete ulaşılır. Birleşik ve ek mamullerin satış fiyatları birim net birleşik maliyetleri arasındaki fark ise birim katkı payını vermektedir.

Birleşik ve ek mamullere ilişkin birim katkı payları belirlendikten sonra, R_{0,K_k} ve R_{m,K_k} hesaplanarak mamuller arasındaki üretim öncelik sırası tespit edilebilir. R_{0,K_k} ve R_{m,K_k} birim katkı payının ilgili mamulün kısıtlı kaynağı kullanma süresine (K_s) oranlanması ile bulunmaktadır. ELMas işletmesinin üretim öncelik oranları aşağıda hesaplanmıştır.

KAYNAK A	$R_{0,EHA} = CM_0 \div t_{0,EHA}$
	$R_{0,EHA} = 4,72 \div 16 = 0,29$
	$R_{11,EHA} = CM_{11} \div t_{11,EHA}$
	$R_{11,EHA} = 4,98 \div 4 = 1,25$
$R_{12,EHA} = CM_{12} \div t_{12,EHA}$	$R_{12,EHA} = 7,47 \div 10 = 0,75$
	$R_{31,EHA} = CM_{31} \div t_{31,EHA}$
$R_{31,EHA} = 1,01 \div 4 = 0,25$	
KAYNAK B	$R_{0,EHB} = CM_0 \div t_{0,EHB}$
	$R_{0,EHB} = 4,72 \div 15 = 0,31$
	$R_{11,EHB} = CM_{11} \div t_{11,EHB}$
	$R_{11,EHB} = 4,98 \div 6 = 0,83$
$R_{12,EHB} = CM_{12} \div t_{12,EHB}$	$R_{12,EHB} = 7,47 \div 9 = 0,83$
	KAYNAK C
$R_{0,EHC} = 4,72 \div 12 = 0,39$	
$R_{31,EHC} = CM_{31} \div t_{31,EHC}$	$R_{31,EHC} = 1,01 \div 10 = 0,10$

KAYNAK D	$R_{12,EHD} = CM_{12} \div t_{12,EHD}$
	$R_{12,EHD} = 7,47 \div 20 = 0,37$
	$R_{21,EHD} = CM_{21} \div t_{21,EHD}$
	$R_{21,EHD} = 4,49 \div 25 = 0,18$
$R_{31,EHD} = CM_{31} \div t_{31,EHD}$	$R_{31,EHD} = 1,01 \div 14 = 0,07$
	KAYNAK G
$R_{0,EHG} = 4,72 \div 10 = 0,47$	
$R_{11,EHG} = CM_{11} \div t_{11,EHG}$	
$R_{11,EHG} = 4,98 \div 20 = 0,25$	
$R_{12,EHG} = CM_{12} \div t_{12,EHG}$	$R_{12,EHG} = 7,47 \div 10 = 0,75$
	$R_{21,EHG} = CM_{21} \div t_{21,EHG}$
$R_{31,EHG} = CM_{31} \div t_{31,EHG}$	

R_{0,K_k} ve R_{m,K_k} oranları kısıtlı kaynaklar ve mamuller itibarıyla Tablo 5'teki gibi düzenlenerek her bir kısıtlı kaynak kendi içinde mamul karmasının üretim öncelik oranları tabloya yerleştirilir.

Tablo 5. Kısıtlı Kaynakların Mamullere İlişkin Üretim Öncelik Oranları

	$P_1 + P_2 + P_3 + Y_1$	P_{11}	P_{12}	P_{21}	P_{31}
Kaynak A	0,29	1,25	0,75	-	0,25
Kaynak B	0,31	0,83	0,83	-	-
Kaynak C	0,39	-	-	-	0,10
Kaynak D	-	-	0,37	0,18	0,07
Kaynak G	0,47	0,25	0,75	0,50	0,20

Üretim öncelik oranları tablosu hazırlandıktan sonra, kısıtlı kaynaklardan hangisinin baskın kısıtlı kaynak olacağı belirlenmesi gerekmektedir. Buna göre kısıtlı kaynaklardan en küçük kapasite eksikliğine (d_j) sahip olan kaynak, işletme açısından en büyük darboğaza neden olacak kaynaktır. Bu durumda baskın kısıtlı kaynak KK_1 en küçük kapasite eksikliğine sahip A Kaynağıdır. Diğer kaynaklar kapasite eksikliğinin küçüklüğüne göre sıralanır.

Baskın kısıtlı kaynak belirlendikten sonra, her bir kısıtlı kaynağın üretim öncelik oranları en büyük R değerinden başlanarak küçük değere doğru sıralanarak "üretim öncelik sıralaması" Tablo 6'daki gibi geliştirilir.

Tablo 6. Üretim Öncelik Sırasının Belirlenmesi

	P_{11}	P_{12}	$P_1 + P_2 + P_3 + Y_1$	P_{21} ve P_{31}	Kapasite Eksikliği (d_j)	Kısıt Sırası
Kaynak A :	P_{11}	P_{12}	$P_1 + P_2 + P_3 + Y_1$	P_{21} ve P_{31}	(300)	KK_1
Kaynak B :	P_{12}	P_{11}	$P_1 + P_2 + P_3 + Y_1$	P_{21} ve P_{31}	(145)	KK_5
Kaynak C :	$P_1 + P_2 + P_3 + Y_1$	P_{21}	P_{12}	P_{11} ve P_{31}	(240)	KK_2
Kaynak D :	P_{12}	P_{21}	P_{31}	P_{11} ve $P_1 + P_2 + P_3 + Y_1$	(190)	KK_4
Kaynak G :	P_{12}	P_{21}	$P_1 + P_2 + P_3 + Y_1$	P_{11} ve P_{31}	(225)	KK_3

3. Adım: Temel Üretim Programının (TÜP) geliştirilmesi: Baskın kısıtlı kaynak A'nın (KK_1) üretim öncelik sıralamasına göre temel üretim programı geliştirilir. Birleşik üretim sürecinde ister birleşik mamul isterse ek mamul üretilmek amaçlansın, öncelikle birleşik mamullerin üretilmesi gerekmektedir. Bu nedenle 3-1. Adımda birleşik mamullerden en az miktara sahip olan elma dilimlerinin (P_1) üretimi için elmalar birleşik üretim sürecine verilir. Böylece aynı birleşik üretim sürecinde aynı miktarda birleşik mamuller elde edilir. Ayrıca aynı süreçte hammaddenin %5'i kadar yan mamul elde edilmiş olacaktır. Birleşik üretim sürecinde kısıtlı kaynakların kullanılması nedeniyle, her bir birleşik mamulün kısıtlı kaynaktaki kullandığı süreler mevcut kapasite süresinden düşülmür.

3-2. Adımda, KK_1 'e göre üretim öncelik sırası birleşik mamullerden daha önce olan P_{11} ve P_{12} 'nin pazar talebi karşılanmaya çalışılmaktadır. Bu durumda 30 ton üretilen P_1 yan mamul olarak kullanılarak, öncelikle P_{11} 'in pazar talebinin ancak belirli bir kısmı karşılanabilecektir. P_{11} ve P_{12} 'nin pazar talebinin tamamı karşılanıncaya kadar 3-1 ve 3-2. Adımlar sırasıyla tekrarlanır. 3-2. Adımın tekrarlanması ile birleşik mamullerden hiçbirinin pazar talebi karşılanmadan öncelikli ek mamullerin pazar talepleri karşılanması nedeniyle, 3-3. Adıma atlanır.

Birleşik mamullerden daha öncelikli olan P_{11} ve P_{12} 'nin pazar talebi tamamen karşılandığına göre, artık en azından birleşik mamullerden birisinin pazar talebinin karşılanması gerekmektedir. Bu amaçla 3-4. Adımda, P_3 birleşik mamulünün şu ana kadar 60 ton olan üretim miktarı 5 ton daha arttırılarak 65 tona çikartılır.

Birleşik mamullerden herhangi birinin pazar talebi karşılanmış olmasına rağmen, mamullerin üretilmesi için kısıtlı kaynaklarda kullanım süresi bulunmaktadır. Bu nedenle 3-5. Adımdaki, birleşik mamulden sonra gelen ek mamullerin taleplerini karşılamak üzere, P_2 'nin pazar talebi olan 75 ton çıkartmak için 15 ton tüm birleşik mamuller için eş zamanlı olarak arttırılır. Ancak P_3 'ün pazar talebi 3-4. Adımda tamamlandığı için 15 tonluk artış P_{31} 'in üretimi için kullanılacaktır. Bu işlemin sonucunda KK_1 'in kalan kullanım süresi sıfıra ulaşmaktadır. Böylece üretim sürecinde ilk gerçekleştirilebilir mamul kamasına ilişkin "temel üretim programı" geliştirilmiş ve Tablo 7'de özetlenmiştir.

Tablo 6. Üretim Öncelik Sırasının Belirlenmesi

	P_1	P_2	P_3	Y_1	P_{11}	P_{12}	P_{21}	P_{22}	A	B	C	D	E
Pazar Talepleri	30	75	65	14	40	20	20	30					
KK kullanım süresi									1700	1700	1700	1700	2055
3-1)Başlangıç Miktarı	30	30	30	4,5	0	0	0	0	1220 [1700-(30x16)]	1250 [1700-(30x15)]	1340 [1700-(30x12)]	1520 [1700-(30x6)]	1755 [2055-(30x10)]
3-2)Örneklik marulüne yükleme	0	30	30	4,5	30	0	0	0	1100 [1220-(30x4)]	1070 [1250-(30x6)]	1340 [1340-(30x0)]	1520 [1520-(30x0)]	1155 [1755-(30x20)]
3-1)Birleşik marulüne yükleme	30	60	60	9	30	0	0	0	620 [1100-(30x16)]	620 [1070-(30x15)]	980 [1340-(30x12)]	1340 [1520-(30x6)]	855 [1155-(30x10)]
3-2)Örneklik marulüne yükleme	0	60	60	9	40	20	0	0	380 [620-(10x4)- -(20x10)]	380 [620-(10x6)- -(20x9)]	980 [980-(10x0)- -(20x0)]	940 [1340-(10x0)- -(20x20)]	455 [855-(10x20)- -(20x10)]
3-4. Birleşik marulünün talebinin karşılanması	5	65	65	9,75	40	20	0	0	300 [380-(5x16)]	305 [380-(5x15)]	920 [980-(5x12)]	910 [940-(5x6)]	405 [455-(5x10)]
3-5. Başlangıç TÜP	20	75	65	12	40	20	5	15	0 [300-(15x16)- -(5x0)- -(15x4)]	80 [305-(15x15)- -(5x0)- -(15x0)]	465 [920-(15x12)- -(5x25)- -(15x10)]	485 [910-(15x6)- -(5x25)- -(15x14)]	135 [405-(15x10)- -(5x9)- -(15x5)]

4. Adım: Süreç katkı payını geliştirmek: Temel üretim programı, sadece baskın kısıtlı kaynağın üretim öncelik oranlarına göre sıralanmış mamullerin pazar talepleri kısıtlı kaynakların kullanım süreleri kısıtına dayalı olarak geliştirilmiştir. Bu aşamada kısıtlı kaynaklarda sadece baskın kısıtlı kaynağın kullanım süresinin tamamı kullanılabilmiştir. Diğer kısıtlı kaynakların kullanım sürelerini de kullanarak mamullerin üretim miktarlarını ve dolayısıyla süreç katkı payını en yüksek düzeye ulaştırılmaya çalışılmalıdır. Böylece en uygun mamul karmasına ulaşılmış olacaktır. Bu amaçla 4. Adımda baskın kısıtlı kaynak dışındaki diğer kısıtlı kaynakların üretim öncelik oranı dağılımı incelenir ve süreç katkı payını arttıracak öneriler geliştirilir.

Temel üretim programında P_2 , P_3 , P_{11} ve P_{12} pazar taleplerinin tamamını karşılamış durumdadır. Ayrıca Kaynak A'nın kapasite kullanım süresinin tamamı kullanılmıştır. Bu durumda P_1 'in pazar talebini arttırılması durumunda Kaynak A'nın kullanım süresi eksi değerlere ulaşacaktır ki bu olmayan

bir kapasiteyi kullanmak anlamına gelmektedir. Bu koşullar altında, P_{21} ve P_{31} mamullerinin pazar taleplerinin arttırılmasına yönelik önerilerin geliştirilmesi daha mantıklıdır. Diğer kısıtlı kaynaklar incelendiğinde; KK_3 (Kaynak G)'te P_{21} 'in ve KK_4 (Kaynak D)'te P_{21} ve P_{31} 'in birleşik mamul kamasından daha büyük üretim öncelik oranına sahip olduğu görülmektedir. Bu durumda şu önerilerin süreç katkı payını arttırıp arttırmadığı test edilebilir:

Öneri 1: Hem KK_3 hem de KK_4 'te P_{21} birleşik mamul kamasından önce olduğu, P_{31} 'i üretebilmek için Kaynak A'nın kullanım süresinden faydalanılması gerektiği ve P_{21} 'in birim katkı payının P_{31} 'den çok daha büyük olması nedenleri ile P_2 'nin 15 ton azaltılarak P_{21} 'in aynı miktarda arttırılması ilk öneridir.

Öneri 2: KK_4 'te P_{31} , birleşik mamullerden ve P_{11} 'den daha öncelidir. KK_4 'teki öncelik sıralamasına göre P_{11} 'den bir ton azaltılarak P_{31} 'in aynı miktarda üretiminin aktarılması anlamlı görülmemektedir. P_{31} 'in yarı mamulünü oluşturan P_3 'ün azaltılarak P_{31} üretilmesi durumda ise kullanım süresi olmayan Kaynak A'nın kullanılması, Kaynak A'nın eksi değere düşmesine neden olacaktır ki, bu nedenle anlamlı olmayacaktır.

Öneri 3: KK_2 'de P_{31} , baskın kısıtlı kaynaktaki öncelikli olması nedeniyle pazar talepleri tamamlanan P_{11} ve P_{12} mamullerinden daha öncedir. Bu nedenle birleşik mamuller P_{12} 'nin bir ton üretiminden vazgeçerek P_{31} 'in üretilmesi son öneri olarak verilebilir.

4. Adımda süreç katkı payını arttırmaya yönelik öneri sayısı çok daha fazla arttırılabilir. Ancak sunulan önerilerin anlamlı ve mantıklı olması gerekir. Örneğin P_{11} 'in azaltılarak P_{21} 'in aynı miktarda üretiminin arttırılması önerilebilir. Ancak bu öneri iki açıdan mantıklı değildir. Bunlardan ilki, P_{11} 'in azaltılması ile Kaynak A'nın kullanım süresi arttırılmış olacaktır ve bu süre P_{21} tarafından kullanılmayacaktır. İkincisi ise P_{11} 'in birim katkı payı P_{21} 'den daha büyüktür ve bu nedenle de süreç katkı payını arttırması imkansızdır.

5. Adım: En iyi önerinin belirlenmesi: Önerilere ilişkin Z değeri hesaplanarak, en büyük Z değeri uygulanır. Z formülünün P_x ve P_y arasında önerilen N üretim miktarında azaltılmasını ya da arttırılmasını ifade etmektedir.

Öneri 1: $P_2-15; P_{21}+15$

$$Z_1 = -(15 \times 0) + [15 \times (0,18 + 0,50)] = 10,2$$

Öneri 2: $P_{11}-1; P_{31}+1$

$$Z_2 = -1,25 - 0,83 - 0,25 + 0,25 + 0,10 + 0,07 + 0,20 = -1,71$$

Öneri 3: $P_{12}-1; P_{31}+1$

$$Z_3 = -0,75 - 0,83 - 0,37 - 0,75 + 0,25 + 0,10 + 0,07 + 0,20 = -2,08$$

Önerilerin Z değerleri incelendiğinde en büyük değer Z₁'de olduğu görülmektedir. Bu durumda en iyi önerinin Z₁ olduğu belirlenmektedir.

6. Adım: En iyi önerinin değerlendirilmesi: 5. Adımda en iyi öneri olarak Z₁ seçilmesi nedeniyle P₂₁'in pazar talebi olabildiğince karşılanmaya çalışılacaktır. P₂₁'in dışında pazar talebi hala karşılanamayan birleşik mamul P₁ ve P₃₁ mevcuttur. Bu durumda P₂₁ kısıtlı kaynakları kullandıktan sonra, kalan kısıtlı kaynak kullanım süreleri eğer mümkünse P₁ ve P₃₁ için kullanılmalıdır. Bu H kümesinin oluşturulması ile sağlanır. Buna göre $H = \{P_1 + P_2 + P_3 + Y_1 + P_{31}, P_{31}\}$ şeklinde belirlenir.

7. Adım: Azaltma ve arttırma süreci: Bu adımda 4. Adımda ortaya konulan önerilerin sonucunda ortaya çıkan; mamul karmaları, kısıtlı kaynaklardan kalan süreler ve süreç katkı payları belirlenmektedir. İlk öneride P₂₁'in artırılmasında P₂ birleşik mamulünden aynı miktarda azaltılması gerekmektedir. Bu işlem sırasında P₂₁'in yan mamulü durumda olan P₂ yeniden üretilmeyecektir. Bu nedenle P₂ açısından kısıtlı kaynakların kullanımı söz konusu değildir. Kısıtlı kaynaklar sadece P₂₁'in ek işlem sürecinde üretilmesi için kullanılacaktır.

İkinci öneride, P₁₁'in azaltılması ile P₁₁'in ek işlem sürecinde kısıtlı kaynakları kullandığı süreden vazgeçilmiş olmaktadır. Bu nedenle vazgeçilen süreler kısıtlı kaynaklara iade edilirken, P₃₁'in ek işlem sürecinde kısıtlı kaynakları kullanım süreleri kalan kısıtlı kaynaklardan çıkartılır. Böylece işletme bu öneriyi tercih etmesi durumunda aynı noktadan sonra kısıtlı kaynakları P₁₁'in ek işlem süreci yerine P₃₁'in ek işlem sürecinde değerlendirecektir. Bu durum son öneri içinde benzerlik göstermektedir.

Tablo 8. Azaltma ve Arttırma Süreci

	P ₁	P ₂	P ₃	Y ₁	P ₁₁	P ₁₂	P ₂₁	P ₃₁	A	B	C	D	E	Süreç Katkı Payı
3-5. Tüp	20	75	65	12	40	20	5	15	0	80	465	485	135	960,60 TL
1) P ₂ -15; P ₂₁ + 15	20	60	65	12	40	20	20	15	0	80	90	110	0	1044,60 TL
2) P ₁₁ -1; P ₃₁ +1	21	60	64	12	39	20	20	16	0	86	80	96	15	1035,60 TL
3) P ₁₂ -1; P ₃₁ +1	22	60	63	12	39	19	20	17	6	95	70	102	20	1021,60 TL
Maximum Süreç Katkı Payı	30	75	65	14	40	20	20	30						1112,20 TL

ELMas üretim işletmesi kısıtlar teorisine dayalı olarak en uygun mamul karmasını süreç katkı payını en büyük yapan öneriyi tercih ederek belirleyecektir. Bu durumda Öneri 1, 1044,60 liralık süreç katkı payı ve P₁ 20, P₂ 60, P₃ 65, Y₁ 12, P₁₁ 40, P₁₂ 20, P₂₁ 20 ve P₃₁ 15 ile en uygun mamul karmasını oluşturmaktadır. İşletmenin kısıtlı kaynakları ve mamullerin pazar talepleri göz önünde bulundurulduğunda en fazla elde edebileceği süreç katkı payı 1.112,20 liradır. Kısıtlar teorisi ile oluşturulan en uygun mamul karmasının süreç katkı payı bu değere olabildiğince yakındır.

Kısıtlar teorisi ile oluşturulan algoritmanın "tamsayılı doğrusal programlama (TDP)" ile çözümlenerek, aynı sonuca ulaşıp ulaşılmayacağı test edilebilir. Bu durumda amaç fonksiyonu ve kısıt koşulları şöyle gösterilecektir:

Tablo 9. En Uygun Mamul Karmasının Belirlenmesinde TDP Amaç Fonksiyonu ve Sınırlamalar

Microsoft Excel - Kısıtlar Teorisi

Yardımlar için soru yazın

2 Amaç Fonksiyonu = $2Q_{P1} + 4Q_{P2} + 3Q_{P3} - (4Q_M - 0,30Q_{Y1}) + (15 - 5)Q_{P11} + (20 - 5)Q_{P12} + (12 - 3)Q_{P21} + (4 - 2)Q_{P31}$

3 $Q_M = \max(Q_{P1} + Q_{P11} + Q_{P12}, Q_{P2} + Q_{P21}, Q_{P3} + Q_{P31})$

4 $Q_M \geq Q_{P1} + Q_{P11} + Q_{P12}$

5 $Q_M \geq Q_{P2} + Q_{P21}$

6 $Q_M \geq Q_{P3} + Q_{P31}$

7 $16Q_M + 4Q_{P11} + 10Q_{P12} + 4Q_{P31} \leq 1700$

8 $15Q_M + 6Q_{P11} + 9Q_{P12} \leq 1700$

9 $12Q_M + 25Q_{P21} + 10Q_{P31} \leq 1700$

10 $6Q_M + 20Q_{P12} + 25Q_{P21} + 14Q_{P31} \leq 1700$

11 $10Q_M + 20Q_{P11} + 10Q_{P12} + 9Q_{P21} + 5Q_{P31} \leq 2055$

12 $Q_{P1} \leq 30$

13 $Q_{P2} \leq 75$

14 $Q_{P3} \leq 65$

15 $Q_{Y1} = 0,05Q_{P1} + 0,05Q_{P11} + 0,05Q_{P12} + 0,05Q_{P2} + 0,05Q_{P21} + 0,05Q_{P3} + 0,05Q_{P31}$

16 $Q_{Y1} \leq 14$

17 $Q_{P11} \leq 40$

18 $Q_{P12} \leq 20$

19 $Q_{P21} \leq 20$

20 $Q_{P31} \leq 30$

Tablo 10. Tamsayı Doğrusal Programlama'ya Dayalı En Uygun Mamul Karması Sonuçları

Microsoft Excel - Son KT-11.08.2008

	A	B	C	D	E	F	G
6	Hedef Hücre (En Büyük)						
7		Hücre	Ad	İlk Değer	Son Değer		
8		\$L\$4	AMAÇ	1044,60	0,00		
11	Ayarlanabilir Hücreler						
12		Hücre	Ad	İlk Değer	Son Değer		
13		\$C\$2	QP1	20	-6,25E-08		
14		\$D\$2	QP2	60	0		
15		\$E\$2	QP3	65	-6,25E-08		
16		\$F\$2	QY1	12	0		
17		\$G\$2	QP11	40	0		
18		\$H\$2	QP12	20	0		
19		\$I\$2	QP21	20	-6,25E-08		
20		\$J\$2	QP31	15	0		
21		\$K\$2	QM	80	-6,25E-08		

Tamsayılı doğrusal programlamada amaç fonksiyonu ile en uygun mamul karmasından en büyük süreç katkı payına ulaşmaktır. Karar değişkenleri; $P_1, P_2, P_3, Y_1, P_{11}, P_{12}, P_{21}$ ve P_{31} mamullerinin pazar talepleri, Q_M birleşik mamul miktarı ve üretilen tüm mamullerin %5'inin birleşik üretim sürecinde yan mamul (Y_1) olarak ortaya çıkacağıdır. Amaç fonksiyonunun çözülmesi durumunda en uygun mamul karmasının kısıtlar teorisi ile aynı sonuçlara ulaştığı görülmektedir.

4. Sonuç ve Öneriler

Kısıtlar teorisi 1980 yılında Goldratt'ın çalışması yeni bir yönetim felsefesi yaklaşımını ortaya çıkarmıştır. Kısıtlar teorisi, birden fazla kısıtın olduğu bir ortamda yöneticilerin; üretim programı, kaynak kapasite tasarımı ve ayarlaması, yatırım analizi, mamul geliştirme stratejisi gibi birçok kararn alınmasında ortaya çıkan sorunları çözmeye yönelik bir araçtır. Kısıtlar teorisinden ortaya çıkışından bugüne kadar literatürde en uygun mamul karması karanna yönelik birçok çalışma yapılmıştır. Ancak birleşik ve ek üretim sürecine ilişkin olarak kısıtlar teorisine dayalı bir algoritma çalışması çok az sayıdadır. Bu alanda en önemli çalışma Tsai vd. (2007) tarafından gerçekleştirilmiştir. Bu çalışma ile birleşik ve ek mamullerin en uygun mamul karması oluşturulurken, çoklu kısıtlı kaynak sorununa baskın kısıtlı kaynakla çözüm aranırken, diğer kısıtlı kaynaklar ikinci planda bırakılmaktadır.

Çalışmada birleşik ve ek üretim sürecinin dışında birleşik üretimin doğal bir sonucu olarak ortaya çıkan yan mamullerde göz önünde bulundurulmaktadır. Yan mamuller üretim öncelik sıralamasında göz ardı edilirken, TMS-2 Stoklar standardının gereği olarak yan mamullerin satış gelirleri birleşik üretim maliyetlerini azaltan bir unsur olarak hesaplanmaktadır. Baskın kısıtlı kaynağa dayalı olarak hesaplanan üretim öncelik oranları ile birleşik mamul karması ve ek mamullerden hangisinin daha öncelikli olarak üretim sürecinden geçeceği belirlenmektedir. Mamullerin üretim öncelik oranının belirlenmesinde mamullerin birim katkı payının hesaplanması gerekmektedir. Ek mamullerin birim katkı payını hesaplamayabilmek için satış fiyatından ek maliyetlerin, birleşik maliyetlerden aldığı payın ve yan mamulün satış gelirinden aldığı payın düşülmesi gerekmektedir. Ek mamullerin yan mamullerini oluşturan birleşik mamullerin maliyetlerinin ek mamullere dağıtımında "ayrım sonrasındaki net gerçekleştirilebilir değer" yöntemi kullanılmaktadır. Ayrıca bu çalışmayla, literatürde birleşik mamul karması kararına yönelik verilen sayısal örneklerde bir birleşik mamulden bir ek mamul üretebilir anlayışı yıkılmaya çalışılmaktadır. Böylece aynı birleşik mamulden üretilen iki farklı ek mamulün üretim öncelik sıralamasındaki durumları test edilebilmektedir.

Çalışmada, en uygun birleşik mamul ve ek mamul karması karanna yönelik algoritma adımlarının sayısı azaltılarak, karmaşıklık en aza indirilmeye çalışılırken, bir taraftan da algoritma daha kapsamlı bir şekilde hazırlanmaktadır.

En uygun birleşik mamul ve ek mamul karması kararında doğrusal programlama gibi kısıtlar teorisi de bir çözüm aracıdır. Kısıtlar teorisi öncelikle işletmedeki darboğazların ortaya çıkarılması, mevcut darboğazların ortadan kaldırılmasına yönelik önlemleri araştırmaya teşvik etmesi ve daha kolaylıkla uygulanabilir olması açısından doğrusal programlamadan daha üstün bir araçtır. Bu nedenle de kullanıcıların tek veya çoklu kısıtlı kaynak problemlerinde en uygun birleşik ve ek mamul karması oluşturmaya yönelik etkin bir çözüm yolu olarak kısıtlar teorisine dayalı yaklaşımı tercih etmeleri

önerilir.

Üretim işletmelerinin faaliyetlerini sürdürebilmeleri ve pazanın taleplerini karşılayabilmeleri için darboğazlarını belirleyerek kısıtlarını ortaya koymalıdır. İşletme darboğazlarını ortadan kaldırabilmek için; dış kaynak kullanımına başvurabilir, yeni satın alma ya da işe alma gibi genişlemeyi tercih edebilir ya da darboğaz olmayan kaynakları darboğaz kaynağın hızına uyumlaştırabilir. Ayrıca kısıtlar teorisine dayalı olarak en uygun mamul karmasını tespit ettikten sonra, pazardaki koşulları da göz önünde bulundurarak bazı mamullerin üretimini durdurma ya da üretim öncelik sırasını değiştirme gibi yeni kararlar almaya yönelebilir.

Kaynaklar

Aryanezhad, Mir-Bahador-Goli ve Komijan, Alireza R. (2004) "An Improved Algorithm for Optimizing Product Mix under the Theory of Constraints" *International Journal of Production Research*, Vol.42, No.20.

Fredendall, Lawrence D. ve Lea, Bih-Ru (1997) "Improving the Product Mix Heuristic in the Theory of Constraints" *International Journal of Production Research*, Vol.35, No.6.

Goldratt, Eliyahu M. (1990) *The Haystack Syndrome*. New York: North River Press, Croton-on-Hudson.

Goldratt, Eliyahu ve M. Cox, Jeff. (2007) *Amaç: Sürekli İyileştirme Süreci*. Çev: Ayşe Bilge Dicleli. Göz. geç. 2. Baskı. İstanbul: Optimist Yayınları.

Hsu, Tien-Chun ve Chung, Shu-Hsing (1998) "The TOC-based algorithm for Solving Product Mix Problems", *Production Planning & Control*, Vol.9, No.1.

Lea, Bih-Ru ve Fredendall, Lawrence D. (2002) "The Impact of Management Accounting, Product Structure, Product Mix Algorithm, and Planning Horizon on Manufacturing Performance, *International Journal of Production Economics* Vol.79, No.3.

Lee, Terry Nels ve Plenert, Gerhard (1993) "Optimizing Theory of Constraints When New Product Alternatives Exist" *Production and Inventory Management Journal Third Quarter* Vol.34, No.3.

Maday, Clarence J. (1994) "Proper Use of Constraint Management" *Production and Inventory Management Journal* Vol.35, No.1.

Luebbe, Richard ve Finch, Byron (1992) "Theory of constraints and linear programming: a comparison" *International Journal of Production Research* Vol.30, No.6.

Onwubolu, Godfrey C. ve Mutingi, Michael (2001) "A Generic Algorithm Approach to the Theory of Constraints Product Mix Problems" *Production Planning & Control*, Vol.12, No.1.

Patterson, Mike C. (1992) "The Product-Mix Decision: A Comparison of Theory of Constraints and Labor-Based Management Accounting" *Production and Inventory Management Journal*, Vol.33, No.3.

Plenert, G. ve (1993) "Optimising Theory of Constraints When Multiple Constrained Resources Exist" *European Journal of Operational Research*, Vol. 70, No.1.

Posnack, Alan J. ve (1994) "Theory of Constraints: Improper Applications Yield Improper Conclusions" *Production and Inventory Management Journal*, Vol. 35, No.1.

Rahman, Shams-ur (1998) "Theory of Constraints: A Review of the Philosophy and Its Applications" *International Journal of Operations & Production Management* Vol.18, No.4.

Sağlam, Necdet, Şengel, Salim ve Öztürk, Bünyamin (2008) Türkiye Muhasebe Standartları Uygulaması: Yorum, Açıklama, Örnekler. 2. Baskı. Ankara: Maliye ve Hukuk Yayınları.

Souren, Rainer, Ahn, Heinz ve Schmitz, Christian (2005) "Optimal Product Mix Decisions Based on the Theory of Constraints? Exposing Rarely Emphasized Premises of Throughput Accounting, International Journal of Production Research, Vol.43, No.2.

Tsai, Wen-Hsien, Lai, Chien-Wen ve Chang, J.Celler (2007) "An Algorithm for Optimizing Joint Products Decision Based on the Theory of Constraints" International Journal of Production Research, Vol.45, No.15.

Üstün, Rifat. (1985) Maliyet Muhasebesi. İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.

Wang, Jun-qiang, Sun, Shu-dong ve Si, S.B. Yang, Hong-an (2008) "Theory of Constraints Product Mix Optimisation Based on Immune Algorithm" International Journal of Production Research First Published on: 03 May 2008 [http://prod.informaworld.com/smpp/content~content=a792663921~db=all~order=pubdate (18.08.2008)]

Wang, Jun-qiang, Sun, Shu-dong ve Si, S.B. Yang, Hong-an (2007) Türkiye Muhasebe Standartları: TMS – TFRS. Ankara: TMSK Yayınları-2.

Türkiye’de Finansal Gelişme ve İktisadi Büyüme Arasındaki Nedenselliğin Ampirik Bir Analizi

Ömer Faruk ALTUNÇ
Arş. Gör., Muğla Üniversitesi, İ.İ.B.F.
İktisat Bölümü
ofaltunc@mu.edu.tr

I. Giriş

Finansal gelişme ile iktisadi büyüme arasındaki ilişki, çoğu gelişmiş ülkede finansal deregülasyonun iktisadi büyüme hızını arttırmış olmasından dolayı önem taşımaktadır. Aynı zamanda, gelişmekte olan ülkeler açısından büyüme hızının artması için finansal sektörün gelişiminin gerekli olup olmadığını göstermesi açısından da yönlendirici olmaktadır.

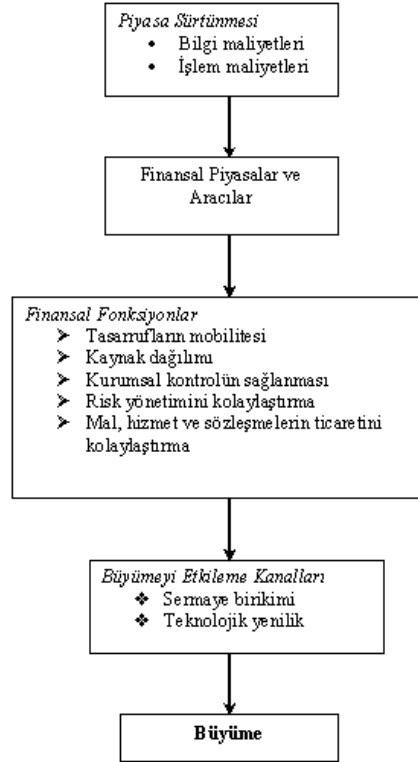
Finansal gelişme ve iktisadi büyüme arasındaki ilişki uzun yıllardan beri test edilmektedir. Literatürde finansal gelişmenin iktisadi büyümeyi harekete geçirdiği görüşü yaygındır ve yatay-kesit çalışmaları finansal gelişme düzeyinin iktisadi büyüme hızının gelecekteki değerleri ile sıkı bir ilişki içinde olduğu yönünde kanıtlar ortaya koymaktadır (McKinnon, 1973; Shaw, 1973; Levine ve Zervos, 1998). Bu konudaki diğer bir yaklaşım buna zıt bir nedensellikten hareketle, iktisadi kalkınmanın finansal hizmetlere olan talebi arttırarak finansal gelişmeye öncülük ettiğini savunmaktadır (Robinson, 1952). Girişimciliğin iktisadi büyümeye öncülük ettiğini savunan Robinson’un (1952) “talep- izleyici” görüşüne göre, finansal gelişme yüksek büyüme hızının bir sonucudur ve yüksek büyüme hızı finansal hizmetlere olan talebi daha yüksek oranda arttırmaktadır (Patrick, 1966). “Arz-öncü” görüşü savunanlar ise, büyüme sürecinde finansın ihtiyari ve pasif bir rol değil, aksine aktif bir rol oynadığını ve büyümeyi hızlandırdığını ifade etmektedirler. Finansal hizmetlerin ve kurumların arzı girişimcilerin üretken alanlara yatırım yapmalarına yol açacak ve sonuçta, finansal gelişmenin bir sonucu olarak büyüme hızı artacaktır (King ve Levine, 1992).

Finansal sistemin gelişiminin hangi kanallarla büyümeyi etkilediği, Levine (1997) tarafından teorik bir yaklaşımla ele alınmıştır.

Fonksiyonel işlerliği olan finansal araçlar ve piyasalar, bilgi ve işlem maliyetlerini düşürerek piyasa sürümlerini azaltacak, bu da etkin kaynak dağılımı ve yatırımların verimliliğini arttıracak, bu süreç sonuçta sermaye birikimi ve teknolojik yenilikler yoluyla büyümeyi olumlu yönde etkileyecektir.

Zaman serisi çalışmaları “arz-öncü” ve “talep izleyici” görüşün ulaştığı sonuçların, ülkelerin kurumsal etkinlik düzeylerine ve uyguladıkları politikalara bağlı olarak doğru olabileceğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla finansal gelişme ve iktisadi büyüme arasında daha önceki çalışmaların ulaştığı tek yönlü

nedensellik ilişkisi, son dönemde yerini iki yönlü nedenselliğe bırakmıştır (Demetriades ve Hussein, 1996). 1980'li yıllardan sonra uygulanan makroekonomik politikalar, kurumsal yapı değişimi, finansal deregülasyon ve dışa açıklık gibi faktörler nedenselliğin yönünü önemli ölçüde etkilemiştir. Sonuçlar ülkelerin gelişmişlik düzeyiyle bağlantılı bir şekilde değişebilmektedir.



Şekil 1. Finans ve Büyüme İlişkisine Teorik Bir Yaklaşım

Türkiye’de 1980 yılında uygulamaya konulan kapsamlı ekonomik liberalizasyon programı ile dış ticaret alanındaki liberalleşmenin yanı sıra, sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesi yönünde önemli adımlar atılmıştır. 1989 yılında alınan 32 Sayılı Karamame ile birlikte, sermaye hareketleri üzerindeki tüm kısıtlamalar kaldırılmıştır. Ancak, finansal liberalizasyon ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası’nın (İMKB) faaliyete geçmesiyle mali piyasaların etkinlik alanı çeşitlenmiş olsa da, bu süreçte finansal derinlikte kalıcı bir artış sağlanamamıştır. Kurumsal altyapının tam anlamıyla oluşturulamamış olması, mali kesimde önemli sorunların ortaya çıkmasına neden olmuştur. Son dönemlerde yaşanan krizler, Türkiye’de finansal istikrarın önemini bir kez daha göstermiştir. Mali sektördeki sistemik risklerin ve kırılganlıkların görece daha fazla olduğu ülkelerde, finansal alandaki liberalleşme eğilimleri, ekonomik büyümeyi olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

Bu çalışma, finansal gelişme ve iktisadi büyüme arasındaki nedenselliği, standart Granger testi yerine

hata düzeltme modeli ile geliştirilmiş Granger testi ile analiz etmektedir.

2. Literatür Taraması

Finansal gelişmenin ekonomik büyümeyi sermaye birikimi ve teknolojik yenilikler kanalıyla etkilediğini savunan Levine (1997), finansal gelişmeden yatırım ve verimliliğe doğru nedenselliğin test edilmesi gerektiğini vurgulamıştır. King ve Levine (1993), finansal gelişmenin ekonomik büyümeye öncülük ettiğini ve Levine ve Zervos (1998) sermaye piyasası ve bankacılık sektöründeki gelişmelerin ekonomik büyümeye öncülük ettiği sonucuna ulaşmışlardır. Arestis ve Demetriades (1997) ise birkaç ülke için desteklenen bu hipotezin diğer ülkeler için geçerli olmadığı sonucuna ulaşmışlardır.

Finansal gelişmenin özellikle bankacılık sisteminin etkin bir şekilde işlemesiyle başladığını savunan Goldsmith (1969), 1860-1963 arasında 35 ülkeye ilişkin yapmış olduğu analiz sonucunda, finansal sistemin büyüklüğü ile ekonomik büyüme arasında pozitif bir korelasyon bulmuştur.

Ampirik çalışmalar temelde iki ekonometrik metodolojiyi benimsemiştir. King ve Levine (1993), Fry (1995), Levine (1998), Levine ve Zervos (1998) vb. çalışmalar yatay kesit modelleme yaklaşımını benimsemiş ve finansal gelişmenin ekonomik büyümeye öncülük ettiği şeklindeki hipotezi destekleyici sonuçlara ulaşmışlardır.

Demetriades ve Hussein (1996), Demetriades ve Luintel (1996), Arestis ve Demetriades (1997), Shan ve Morris (2002), Shan (2005) benzeri çalışmalar ise zaman serisi modellemesi kullanarak söz konusu hipotezi test etmişlerdir. Zaman serileri modellemesini savunan Arestis ve Demetriades (1997) yatay kesit yaklaşımının, ülkelerin benzer ekonomik yapı ve teknolojiye sahip oldukları şeklindeki basit varsayımlara dayandığını ve bunun da gerçeği yansıtmadığını vurgulamaktadırlar. Levine ve Zervos (1993), yatay kesit çalışmalarının dezavantajlarını sıralayarak, elde edilen sonuçların güvenilir olmadığını ileri sürmüşlerdir. Bu konuda yapılmış çalışmalar; ele alınan ülke veya ülke grubu, yararlandıkları yöntem ve ulaşılan sonuçlar bağlamında Tablo 1'de sunulmuştur.

Türkiye üzerine yapılan ampirik çalışmalarda, finansal gelişmişlik ile ekonomik büyüme arasındaki nedensellik bağı konusunda bir fikir birliği yoktur. Kar ve Pentecos (2002) çalışmasında finansal liberalizasyonun büyümeye etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Artan (2007), 79 ülke üzerine yapmış olduğu panel veri analizi sonucunda aynı hipotezi destekleyici kanıtlara ulaşmıştır.

Finans ve büyüme arasındaki farklı korelasyon ve nedensellik ilişkileri, aynı zamanda değişik politika uygulamalarını da ima etmektedir. McKinnon ve Shaw (1973), ekonomik büyüme sürecinde finansal araçların önemli ve pozitif rolünü ortaya koymak amacıyla basit bir model geliştirmişlerdir. Buna göre, finansal gelişme ekonomik büyüme hızını artırır. Faiz oranına tavan koyma, yüksek rezerv gereksinimi, güdümlü kredi politikaları ve finansal araçların ayırım gözetilen vergilendirme davranışları gibi finansal baskınlığa yol açan unsurların, tasarımların etkin şekilde dağılımını engelleyeceği ve sonuçta reel gelir artışını düşüreceği vurgulanmaktadır. Sonuç olarak McKinnon ve Shaw, yüksek ekonomik büyüme hızı için finansal sistemin liberalizasyonunu önememektedir.

Ancak 1960 ve 1980'li yıllar arasında özellikle Hindistan, Kore ve Tayvan gibi birçok gelişmekte olan ülkede, hükümetlerin finans piyasalarına müdahaleleri, ekonomik büyümeyi hızlandırmıştır. Piyasa faiz oranlarının denge oranlarının altında tutulması yatırımları teşvik etmiş, bu da büyüme hızını arttırmıştır. 1980'li yıllarda bu ülkelerin yaşamış olduğu hızlı büyüme süreci, McKinnon-Shaw hipotezine zıt sonuçlar teşkil etmiştir. Finansal baskı altında gerçekleşen hızlı büyüme, Stiglitz'in (1994) argümanını doğrular niteliktedir. Stiglitz (1994) finansal sistemin gelişmediği ülkelerde, finansal baskının eksik rekabet ve asimetrik bilgidan kaynaklanan piyasa başarısızlığı (market failure) problemini düzelterek büyümeye olumlu katkı sağladığını vurgulamaktadır.

Tablo 1: Finansal Gelişme ve İktisadi Büyüme İlişkisini Araştıran Bazı Çalışmaların Özeti

Yazarlar	Örnek	Yöntem	Temel Bulgular
Levine ve Zervos (1998)	Gelişmiş Ekonomiler	Yatay-kesit regresyonu	Finansal gelişmenin iktisadi büyümeye öncülük ettiği hipotezini destekleyici sonuçlara ulaşılmıştır.
Luitel ve Khan (1999)	10 ülke örneği	VAR Metodolojisi	Finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasında iki yönlü ilişki bulunmuştur.
Kang ve Sawada (2000)	20 ülke için zaman serisi verileri	İçsel Büyüme Modeli	Finansal gelişme ve ticari serbestleşme, beşeri sermaye yatırımlarının marjinal faydasını artırarak iktisadi büyümeyi hızlandırır.
Arestis, Demetriades ve Luinted (2001)	5 Gelişmiş Ülke	Zaman Serisi Analizi	Bankalar ve sermaye piyasalarının gelişimi ekonomik büyümeyi hızlandırmakta, ancak bu süreçte bankalar daha önemli bir rol oynamaktadır.
Arestis (2002)	6 Gelişmekte Olan Ülke	Standart Ekonometrik Teknikler	Finansal liberalizasyon oldukça karmaşık bir süreçtir ve finansal gelişmenin etkisi belirsizdir.
Shan ve Jianhong (2006)	Çin Örneği	VAR Metodolojisi	Finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasında iki yönlü ilişki bulunmuştur.
Al-Yousif (2002)	30 Gelişmekte Olan Ülke	Zaman Serisi ve Panel Veri Analizi	Finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasında çift yönlü nedensellik olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Shan and Morris (2002)	OECD ve Asya Ülkeleri	VAR ve Granger Nedensellik Testi	Bazı ülkeler için ortaya çıkan iki yönlü ilişki, diğer ülkeler için tek yönlü bulunmuştur.
Dritsakis ve Adamopoulos (2004)	Yunanistan Örneği	VAR Metodolojisi	Finansal gelişmeden ekonomik büyümeye doğru bir nedensellik ilişkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Shan (2005)	10 OECD Ülkesi ve Çin	VAR Metodolojisi	Ele alınan ülke örneklerinin çoğu için, finansal gelişme iktisadi büyümeye öncülük etmektedir.
Chang ve Caudill (2005)	Tayvan Örneği	VAR Metodolojisi	Finansal gelişmeden iktisadi büyümeye doğru bir nedensellik bulunmuş, yani arz kaynaklı hipotez doğrulanmıştır.
Thangavelu vd. (2004)	Avustralya Örneği	VAR Metodolojisi	Ekonomik büyümeden finansal araçların gelişimine doğru bir nedensellik olduğu, ancak finansal piyasaların gelişiminin ekonomik büyümeye neden olacağı şeklinde bir kanıtı ulaşılamadığı sonucuna ulaşılmıştır.
Kar ve Pentecos (2002)	Türkiye Örneği	VAR ve Granger Nedensellik Testi	Ekonomik büyümenin finansal sektörün gelişimine öncülük ettiği sonucuna ulaşılmıştır.
Müslümov ve Aras (2002)	OECD Örneği	Granger Nedensellik (Sims Testi)	Sermaye piyasasının gelişmesinden ekonomik büyümeye doğru tek yönlü nedensellik sonucuna ulaşılmıştır.
Onur (2005)	Türkiye Örneği	Granger Nedensellik (Oto regresif model)	Türkiye ekonomisinde finansal liberalizasyon sonrasında, ilk iki yıl için finansal liberalizasyon, finansal kalkınma ve açıklığın GSMH'nin nedeni olmadığı, ancak GSMH'nin finansal kalkınmanın (2 yıl gecikmeli), finansal liberalizasyon ve açıklığın nedeni olduğu sonucuna ulaşılmıştır.
Artan (2007)	79 Ülke Örneği	Panel Veri Analizi	Gelir düzeyi düşük ülkelerde finansal kalkınma büyümeyi negatif etkilemektedir.
Yapraklı (2007)	Türkiye Örneği	VAR ve Granger Nedensellik Testi	Ticari ve finansal dışa açıklık ile ekonomik büyüme arasında iki yönlü nedensellik bulunmuştur.

3. Değişkenlerin Tanımlanması

3.1. Finansal Gelişme Değişkenleri

Finansal gelişme literatüründe, finansal gelişmişliği temsil eden birçok değişken tanımlanmıştır. Çoğu çalışmada finansal derinlik göstergesi olarak geniş anlamda para arzının (M2 veya M2Y) nominal Gayrisafi Yurtiçi Hasılaya (GDP) oranı kullanılmıştır (Gupta, 1984; Fry, 1995; King and Levine, 1993; Demetriades and Hussein, 1996). Çalışmamızda literatürü takiben finansal gelişmişlik göstergesi olarak dört değişken kullanılmıştır. Bunlar $M2/GDP$ rasyosu (M2), bankacılık sektörü tarafından özel sektöre verilen kredilerin GDP'ye oranı (CREDIT), toplam finansal varlıkların GDP'ye oranı (FIN) ve menkul kıymetlerin GDP'ye oranı (MEN)'dir. Parasal büyüklüklere (M1, M2) dayalı göstergeler, finansal gelişmeyi güçlü bir şekilde temsil etmeyebilir. Son yıllarda finansal aracılığın alternatif göstergesi olarak "özel sektöre verilen krediler" tercih edilmektedir (Khan ve Senhadji, 2000). Ayrıca finansal derinlik ölçütü olarak kullanılan toplam finansal varlıkların GDP'ye oranı çalışmada ele alınan bir diğer göstergedir.

3.2. İktisadi Büyüme Değişkenleri

King ve Levine (1993) çalışmalarında, iktisadi büyümeyi temsilen fert başına reel GDP artış hızı ve gayrisafi ulusal yatırımların GDP'ye oranı değişkenlerini kullanmışlardır. Diğer yandan Murinde ve Eng (1994), Demetriades ve Hussein (1996) ve Arestis ve Demetriades (1997) çalışmalarında fert başına reel GDP değişkenini kullanmışlardır. Çalışmamızda iktisadi büyümeyi temsilen fert başına reel GDP artış hızı (GDPPC) alınmıştır.

Çalışmada kullanılan veriler aşağıdaki gibi kodlanmıştır.

GDPPC: Fert başına reel gayrisafi yurtiçi hasıla artış hızı (1987 sabit fiyatlarıyla)

M2: M2 para arzının gayrisafi yurtiçi hasılaya oranı

CREDIT: Bankacılık kesimi tarafından özel sektöre verilen kredilerin gayrisafi yurtiçi hasılaya oranı

FIN: Toplam finansal varlıkların gayrisafi yurtiçi hasılaya oranı

MEN: Menkul kıymetlerin GDP'ye oranı (Hem kamu hem de özel kesimin toplamı dikkate alınmıştır. Toplam finansal varlıklar kalemlerinden toplam mevduatların çıkarılması ile bulunmaktadır).

Verilerin derlenmesinde Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK), DPT, Merkez Bankası ve Hazine istatistiklerinden yararlanılmıştır. Analizlerde Eviews 6.0 ekonometrik analiz paket programı kullanılmıştır.

4. Ekonometrik Yöntem ve Uygulama Sonuçları

Ekonometrik metodoloji öncelikle zaman serilerinin durağanlık özelliklerini irdeler. Değişkenler arasında anlamlı istatistiki ilişkilerin incelenmesi için serilerin durağan olması beklenmektedir. Zaman içerisinde ortalaması ve varyansı değişen seriler durağan olamayan veya birim kök içeren seriler olarak adlandırılmaktadır. Zaman serilerinde birim kökün varlığını araştıran ve literatürde yaygın şekilde kullanılan test Geliştirilmiş Dickey-Fuller (ADF) testidir. Bağımlı değişkenin gecikmeli değerlerinin modele dahil edildiği denklem, bir sabit ve bir zaman trendi içerecek şekilde aşağıdaki gibi formüle edilebilir.

$$\Delta y_t = \mu + \beta t + \delta y_{t-1} + \sum_{j=1}^k \alpha_j \Delta y_{t-j} + \varepsilon_t \quad (1)$$

Δ fark işlemcisi, t bir zaman trendi, ε hata terimi, y_t kullanılan seri ve k ise gecikme sayısıdır. Dickey-Fuller testi hata teriminin istatistiksel olarak bağımsız dağıldığı ve sabit varyansa sahip olduğunu varsaymaktadır. Ayrıca, Dickey-Fuller testinde gecikme uzunluklarının doğru seçilmesi testin gücü ve parametrelerin anlamlılık düzeyleri bakımından önemlidir. (Said ve Dickey, 1984). ADF testi δ parametresinin tahminine dayanmaktadır. δ parametresinin istatistiki olarak sıfırdan farklı olacak şekilde anlamlı çıkması, serilerin durağan olmadığı şeklindeki boş hipotezin reddedileceği anlamına gelmektedir.

Hata terimleri konusundaki sınırlayıcı varsayımlara yer vermeyen ve yüksek derecedeki korelasyonu kontrol etmek için geliştirilen Phillips-Perron (1988) testi ADF testini tamamlayıcı bir birim kök testidir. Phillips-Perron (PP) testinde otokorelasyonu gidermeye yetecek kadar bağımlı değişkenin gecikmeli değerleri modele dahil edilmemekte, bunun yerine Newey-West tahmincisi ile uyarlanmaktadır. Her iki test için de, Dickey-Fuller test istatistiğinin (τ) mutlak değerinin MacKinnon tarafından tablolaştırılan kritik değerlerin mutlak değerinden büyük olması durumunda serinin durağan olduğu sonucuna ulaşılır.

Her iki testin sonuçları Tablo 2'de verilmiştir. Birim kök testi sonuçlarına göre, tüm değişkenler düzeyleri itibarıyla birim kök içermektedir, dolayısıyla durağan değillerdir. Bununla birlikte, birinci farklarda durağan hale gelmişlerdir. PP test sonuçları, ADF test sonuçlarını desteklemektedir. CREDIT değişkeni için sabit ve trend içeren model tahmin edildiğinde düzey değerinde durağan olduğu görülmektedir. Ancak otokorelasyon sorunundan dolayı PP test sonucu bu değişken için ADF birim kök testi sonucunu doğrulamamaktadır. Bu nedenle, PP test sonucu dikkate alınarak bu değişkenin birinci farkı alındığında durağan olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 2. Birim Kök Testi Sonuçları

Değişkenler	ADF Testi		Phillips-Perron Testi	
	Sabit	Sabit ve Trend	Sabit	Sabit ve Trend
GDPPC	-1.82(0)	-1.35(0)	-1.9(6)	-1.06(12)
M2	0.43(0)	-0.11(0)	0.54(4)	0.34(5)
CREDIT	-2.93(1)	-3.88(1)	-0.84(5)	-1.37(5)
FIN	-0.16(0)	-2.23(0)	0.09(1)	-2.12(1)
MEN	-2.65(0)	-2.39(0)	-2.68(2)	-2.39(1)
DGDPPC	-7.20(0)*	-7.18(0)*	-5.51(33)*	-7.61(25)*
DM2	-5.17(0)*	-5.61(0)*	-5.15(4)*	-5.62(5)*
DCREDIT	-4.37(6)*	-5.18(6)*	-3.01(13)**	-3.67(15)**
DFIN	-7.42(0)*	-7.46(0)*	-7.42(0)*	-7.44(1)*
DMEN	-6.08(0)*	-6.12(0)*	-6.08(1)*	-6.12(0)*
McKinnon (1996) Kritik Değerleri				
Anlamlılık Düzeyi	Sabit	Sabit ve Trend		
1%	-3.63	-4.24		
5%	-2.94	-3.54		
10%	-2.61	-3.20		

* % 1 düzeyinde anlamlıdır.

** % 5 düzeyinde anlamlıdır.

Tabloda GDPPC kişi başına reel GDP artışı, M2 geniş anlamda para arzının GDP'ye oranı, CREDIT bankacılık kesimi tarafından özel sektöre verilen kredilerin GDP'ye oranını, FIN toplam finansal varlıkların GDP'ye oranı ve MEN menkul kıymetlerin GDP'ye oranını temsil etmektedir. D ise birinci dereceden fark işlemcisidir. Test istatistikleri hem sabit hem de sabit ve trend içerecek şekilde teste tabi tutulmuştur. ADF testi için parantez içindeki rakamlar Schwarz Bilgi Kriterine (SIC) göre otokorelasyonun bulunmadığı minimum geçirme değerleridir. PP testinde ise parantez içindeki değerler, Newey-West optimal uyarlama geçirmeleridir.

Uygulamalarda ADF (1979) ve PP (1988) testi gibi standart birim kök testlerinin kullanımı yaygın olmakla birlikte, ele aldığımız dönemde dışsal şokların gerçekleşmiş olması, test sonuçlarını etkileyebilecektir. Perron (1989), trend fonksiyonunda bir defalık kırılmanın meydana gelmesi halinde uygulanan geleneksel birim kök sınamalarının gerçekte yanlış olan boş (null) hipotezi reddetmede başarısız olduğunu göstermiştir.

Perron (1989) geliştirdiği birim kök testinde, serinin sadece bir noktasında kırılma meydana geldiği varsayımı vardır. Seride meydana gelen bu kırılma zamanının ise önsel (apriori) olarak bilindiği varsayımı vardır. Perron, boş ve alternatif hipotezleri dikkate alarak, yapısal kırılma için üç farklı yapıdaki modeli dikkate almıştır. Model (A) trend fonksiyonunun sabitindeki değişimi tanımlamakta (crash model), Model (B) fonksiyonun eğimindeki değişimi, Model (C) ise trend fonksiyonunun hem eğiminde hem de sabitinde meydana gelen bir defalık değişimi tanımlamaktadır.

Boş (null) Hipotezler:

$$\text{Model (A): } y_t = \mu + d_1 D(TB)_t + y_{t-1} + e_t \quad (2)$$

$$\text{Model (B): } y_t = \mu + y_{t-1} + d_2 DU_t + e_t \quad (3)$$

$$\text{Model (C): } y_t = \mu + d_1 D(TB)_t + d_2 DU_t + y_{t-1} + e_t \quad (4)$$

Burada boş hipotez, y_t serisinin bir defalık kınılma zamanı (T_B) ile tek birim köke sahip olduğunu ifade etmektedir. Modeldeki kukla değişkenler ise; eğer $t > T_B$ ise, $DU_t = 1$, diğer durumlarda 0; eğer $t = T_B + 1$ ise, $D(TB) = 1$ ve diğer durumlarda 0 şeklinde tanımlanmaktadır. T_B kınılma zamanını t ise örnek hacmini simgelemektedir. Perron (1989) çalışmasında birim kök sınaması için maksimum gecikme sayısını 8 olarak belirlemiştir. Ancak çalışmamızda gözlem sayısının fazla olmamasından dolayı maksimum k değeri 4 olarak belirlenmiştir. Perron-ADF testi için uygun gecikme uzunluğu maksimum gecikme 4 olmak üzere Campbell-Perron (1991) yaklaşımı ile belirlenmiştir. Tespit edilen gecikme sayısının içsel bağıntı sorununa yol açması halinde, sorunun giderilmesine kadar gecikme sayısı artırılmıştır.

Araştırma kapsamındaki değişkenler için Peron birim kök testi, Model (C) çerçevesinde gerçekleştirilmiştir. Peron birim kök testi sonuçları Tablo 3'te verilmiştir.

Tablo 3: Perron (1989) Model C Birim Kök Testi Sonuçları*

$$y_t = \hat{\mu} + \hat{\phi}DU_t + \hat{\delta}D(TB)_t + \hat{\gamma}DT + \hat{\beta}t + \hat{\alpha}y_{t-1} + \sum_{j=1}^k \hat{c}_j \Delta y_{t-1} + \hat{e}_t$$

	Kınılma Zamanı	Minimum t istatistiği	Perron Model C Birim Kök Testi için Kritik Değerler			Sonuç
			% 1	% 5	% 10	
GDPPC	1980	-1.95	-4.41	-3.85	-3.54	I(1)
M2	1994	-1.90	-4.49	-3.89	-3.60	I(1)
FIN	1980	-1.86	-4.41	-3.85	-3.54	I(1)
MEN	1980	-1.95	-4.41	-3.85	-3.54	I(1)
CREDIT	1994	-3.41	-4.49	-3.89	-3.60	I(1)

* Perron Model (C) için tabule edilmiş kritik değerler Perron ve Vogelsang (1993) çalışmasından alınmıştır. 1980 ve 1994 yılları için $\lambda = TB/T$ değerleri sırasıyla 0.3 ve 0.7'dir. Gecikme uzunluğu (k), GDPPC, M2, FIN ve MEN değişkenleri için 1, CREDIT değişkeni için 0 alınmıştır. Perron testinin uygulamasında öncelikle Model C tahmin edilmekte, DU ile $D(TB)$ gölge değişkenlerine ait parametrelerin anlamlılığına göre uygun model seçilmektedir. DU ile $D(TB)$ gölge değişkenlerinin her ikisi de istatistiksel açıdan anlamlı iseler Model C, sadece $D(TB)$ anlamlı ise model A ve nihayet sadece DU anlamlı ise Model B'nin tahmini uygundur. Gölge değişkenlere ilişkin parametreler anlamlı çıktığından model seçiminde Model (C) tercih edilmiştir.

Her bir serinin grafiği incelenerek kınılmanın meydana geldiği yılın dışsal olarak belirlendiği Perron (1989) test sonuçları, ADF test sonuçlarını desteklemektedir. Dolayısıyla çalışmada kullanılan tüm değişkenlerin seviyelerinde durağan olmayıp, birinci farklarında durağan hale geldikleri, başka bir deyişle birinci dereceden bütünleşik oldukları I(1) saptanmıştır.

Değişkenlerin birinci dereceden bütünleşik olduklarının saptanmasından sonraki adım, bu değişkenlerin eş-bütünleşik olup olmadıklarının belirlenmesidir. Formel tanımı Engle ve Granger (1987) tarafından yapılan eş-bütünleşme testi düzeyde durağan olmayan serilerin uzun dönemde birlikte hareket edip etmediklerini ortaya koymaktadır. Eğer seriler arasında bir eş-bütünleşme ilişkisi varsa, serilerin düzey değerleriyle yapılacak analizde sahte regresyon sorunuyla karşılaşılacaktır.

Engle-Granger iki aşamalı eş-bütünleşme testinde tek bir eş-bütünleşme vektörünün olması ve iyi tanımlanmış sınırlı bir dağılıma sahip olmaması, alternatif yaklaşımların gelişmesine neden olmuştur. Bu alternatif yaklaşımlardan biri, birçok benzerlik yönteminden yararlanan Johansen ve Juselius (1990) ve Johansen (1988, 1991, 1995) yaklaşımıdır. Bu çalışmada, değişkenler arasındaki uzun dönemli ilişkileri belirlemeye dönük ve Johansen tarafından geliştirilen eş-bütünleşme ilişkisine

dayanan vektör otoregresyon (VAR) yönteminden yararlanılacaktır.

Johansen metodolojisi çok karmaşık bir yapıya sahip olduğundan, aşağıda basit bir versiyonu verilmiştir. Buna göre, değişkenler vektörünü gösteren Z 'nin aşağıdaki gibi olduğunu varsayarsak;

$$Z_t = \sum_{i=1}^m A_i Z_{t-i} + \varepsilon_t \quad (5)$$

Burada Z_t modeldeki tüm değişkenleri ve ε_t ise rassal hataları (random errors) temsil etmektedir. Bu model ayrıca şu şekilde de yazılabilir:

$$\Delta Z_t = \sum_{i=1}^{m-1} \Gamma_i Z_{t-i} + \Pi Z_{t-m} + \varepsilon_t \quad (6)$$

Bu denklemde $\Gamma_1 = -I + A_1 + \dots + A_m$ şeklinde tanımlanabilir. I ise birim matrixi göstermektedir. Π matrixi $\Pi = -(I - A_1 - \dots - A_m)$ şeklinde ifade edilebilir.

α ve β , $n \times r$ boyutunda matrixlerdir. Aynı zamanda $\Pi = \alpha \beta$ şeklinde de yazılabilir. β matrixi, eş-bütünleşme matrixi, α ise düzeltme (adjustment) matrixi veya geri dönüşüm (feedback) matrixi olarak adlandırılmaktadır. Johansen metodu, bize sadece, eş-bütünleşme vektörlerinin direkt tahminlerini değil, aynı zamanda eş-bütünleşme derecesini veya rankını (r) da verir. Johansen'e göre n değişkenli bir modelde en fazla $(n-1)$ adet eş-bütünleşme vektörü vardır (Johansen, 1988:245).

Johansen ve Juselius (1990), eş-bütünleşme vektörlerinin sayısını ve anlamlı olup olmadıklarını belirlemek için İz (trace) İstatistiği ve Maksimum Özdeğer (maximum eigenvalue) olmak üzere iki test geliştirmişlerdir. İz istatistiği, eş-bütünleşik vektör sayısının r 'ye eşit ya da r 'den küçük olduğu şeklindeki boş hipotezi, alternatif hipoteze karşı test eder. Maksimum özdeğer istatistiği ise, $r+1$ tane eş-bütünleşik vektör olduğunu belirten alternatif hipoteze karşı, eş-bütünleşik vektör sayısının r olduğunu belirten boş hipotezi test etmektedir (Enders, 1995).

Johansen analizi gecikme uzunluğunun seçimine duyarlı olduğu için, testin ilk aşamasında, uygun gecikme uzunluğunun tespit edilmesi gerekmektedir. Çalışmamızda hem Schwarz hem de Akaike bilgi kriterine göre belirlenmiş en uygun gecikmenin iki olduğuna karar verilmiştir. Johansen koentegrasyon test sonuçları Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4'teki test sonuçlarına bakıldığında, test istatistikleri % 5 kritik tablo değerlerinden büyük olduğundan boş hipotez alternatif hipoteze karşı reddedilmiştir. Bu bulgular değişkenler arasında tek bir eş-bütünleşik vektörün olduğunu göstermektedir. Ayrıca yapısal kınımların eş-bütünleşme ilişkisi üzerindeki etkisi için Gregory-Hansen (1996) testi de yapılmıştır. Gregory-Hansen testi, yapısal kınımların eş-bütünleşme ilişkisini değiştirmedığı sonucunu desteklemektedir.

Tablo 4: Johansen Eş-Bütünleşme Testi Sonuçları

Değişkenler	İz-Testi (Trace) İstatistiği	Max. Özdeğer (Eigenvalue) Testi İstatistiği	Kritik Değer		Eş-bütünleşme Hipotez Testi
			% 5 (İz)	% 5 (Max.)	
GDPPC-CREDIT	16.32*	15.72*	15.49	14.26	r=0, r>=1 Red
	0.59	0.59	Mar.84	Mar.84	r=1, r>=2 Kabul
GDPPC-M2	18.4*	18.32*	15.49	14.26	r=0, r>=1 Red
	0.08	0.08	Mar.84	Mar.84	r=1, r>=2 Kabul
GDPPC-FIN	27.2*	18.58*	20.Şub	15.89	r=0, r>=1 Red
	Ağu.67	Ağu.67	Eyl.16	Eyl.16	r=1, r>=2 Kabul
GDPPC-MEN	29.81*	21.59*	25.87	19.38	r=0, r>=1 Red
	Ağu.21	Ağu.21	Ara.51	12.May	r=1, r>=2 Kabul

* %5 düzeyinde anlamlılık düzeylerini temsil etmektedir.

Granger'e (1988) göre, seriler arasında eş-bütünleşme olması en azından bir yönlü nedensellik ilişkisinin varlığına işaret etmektedir. Eş-bütünleşme durumunda nedensellik ilişkilerinin hata düzeltme modeli (Vector Error Correction Model, VECM) ile analiz edilmesi gerekmektedir. Eş-bütünleşme analizi ve hata düzeltme modeli gibi ekonometrik yöntemlerdeki gelişmeler, nedensellik testine yönelik çalışmalarda sıklıkla kullanılmaktadır. Eş-bütünleşme ilişkisinden türetilen hata düzeltme modeli ile geliştirilmiş Granger nedensellik testi, X ve Y gibi iki değişken için şu şekilde formüle edilebilir:

$$\Delta LY_t = \alpha_1 + \sum_{i=1}^p \beta_i \Delta LY_{t-i} + \sum_{i=1}^p \gamma_i \Delta LX_{t-i} + \eta_1 ECT_{t-1} + \varepsilon_t \quad (7)$$

$$\Delta LX_t = \alpha_2 + \sum_{i=1}^p \sigma_i \Delta LX_{t-i} + \sum_{i=1}^p \phi_i \Delta LY_{t-1} + \eta_2 ECT_{t-1} + \mu_t \quad (8)$$

Δ fark işlemcisi, ε_t ve μ_t ise sıfır ortalama ve serisel korelasyonun olmadığı tesadüfi hata terimleridir. Hata düzeltme modeline dayalı Granger nedensellik modelinde, ECT_{t-1} gecikmeli hata terimlerinin katsayıları, hız ayarlama parametreleridir. Uygulamada hata düzeltme katsayısının negatif ve istatistiksel açıdan anlamlı olması beklenir. Hata düzeltme katsayısına ilişkin anlamlı t-istatistiği uzun dönemli nedenselliği, modeldeki bağımsız değişkenlerin katsayılarının bir bütün olarak standart F-istatistiğinin anlamlı olması ise kısa dönemli nedenselliğin varlığını göstermektedir. (7) no.'lu denklemdaki " LX , LY 'nin Granger nedeni değildir" şeklindeki boş hipotez, γ_i 'lerin bir bütün olarak anlamlı veya, η_1 katsayısının anlamlı olması durumunda reddedilmektedir. Hata düzeltme modeline dayalı Granger nedensellik testi sonuçları Tablo 5'te verilmiştir.

Tablo 5. Hata Düzeltme Modeline Dayanan Granger Nedensellik Test Sonuçları

Değişkenler	ECT (t-istatistiği)	F-İstatistiği (Prob)	Nedensellik Sonuçları	
			Kısa Dönem	Uzun Dönem
GDPPC-M2	-2.39 (0.02)**	3.41 (0.02)**	M2 ↔ GDPPC	M2 → GDPPC
M2-GDPPC	-1.26 (0.22)	2.25 (0.08)***		
GDPPC-CREDIT	-2.12 (0.04)**	3.32 (0.02)*	CREDIT ↔ GDPPC	CREDIT ↔ GDPPC
CREDIT-GDPPC	-2.89 (0.01)*	6.48 (0.00)*		
GDPPC-FIN	-3.66 (0.00)*	0.23 (0.79)	Nedensellik Yok	FIN ↔ GDPPC
FIN-GDPPC	-1.87 (0.07)***	0.91 (0.41)		
GDPPC-MEN	-1.08 (0.28)	1.37 (0.26)	Nedensellik Yok	GDPPC → MEN
MEN-GDPPC	-2.37 (0.02)	0.92 (0.40)		

Not: (*), (**), (***) sırasıyla %1, %5 ve %10 düzeyinde anlamlı olduklarını göstermektedir. Değişkenlere ilişkin uygun gecikme değerleri Schwarz bilgi kriterine göre belirlenmiştir.

VECM-Granger nedensellik test sonuçları, hata düzeltme terimine ilişkin t-istatistiği ile bağımsız değişkenlerin gecikmeli değerlerinin istatistiki anlamlılığı dikkate alındığında, kısa dönemde M2 ile GDPPC değişkenleri arasında çift yönlü bir nedenselliğin olduğu, ancak uzun dönemde M2'den GDPPC'ye doğru bir nedenselliğin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Finansal gelişmişlik göstergesi olarak M2 para arzının GDP'ye oranı alındığında, bulgular Türkiye açısından arz-öncü hipotezi destekleyici sonuçlar ortaya koymaktadır. Finansal gelişmişlik göstergesi olarak bankacılık kesimince özel sektöre verilen krediler (CREDIT) dikkate alındığında, büyüme ile finansal gelişme değişkenleri arasında iki yönlü nedenselliğin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Bu sonuçlar literatürde Luitel ve Khan (1999), Shan ve Morris (2002), Shan (2006) ile Türkiye üzerine yapılan ampirik çalışmalarda Yapraklı'nın (2007) ulaştığı sonuçları doğrulamaktadır. Toplam finansal varlıkların GDP'ye oranı (FIN) ile büyüme arasındaki nedensellik yönüne bakıldığında, kısa dönemde bir nedenselliğin olmadığı, ancak uzun dönemde bu iki değişken arasında çift yönlü bir nedenselliğin olduğu görülmektedir. MEN ile GDPPC arasında kısa dönemde bir nedensellik olmadığı halde, uzun dönemde GDPPC'den MEN'e doğru tek yönlü bir nedensellik olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Analiz sonuçlarını bu şekilde yorumladığımız halde, sonuçlara ihtiyatlı yaklaşılması gerekmektedir. Çalışmanın 1970-2006 dönemini kapsamı ve istatistiki veri kısıtı, finansal gelişmişliği temsil eden bazı önemli değişkenleri (örneğin İMKB'ye ilişkin değişkenler) çalışma kapsamı dışında tutmamızı gerektirmiştir.

5. Sonuç

Bu çalışmada temel amaç, 1970-2006 dönemine ilişkin yıllık verilerle Türkiye'de finansal gelişme ve ekonomik büyüme arasındaki ilişkinin, eş-bütünleşme ve hata düzeltme modeline dayalı Granger nedensellik testleri kapsamında belirlenmesidir. Çalışmada bu ekonometrik metodoloji bağlamında

“talep izleyici” ve “arz öncü” hipotezler sınanmıştır. Finansal gelişmişlik ölçümleri olarak M2 para arzının GDP'ye oranı ve bankacılık kesimi tarafından özel sektöre verilen kredilerin GDP'ye oranı, toplam finansal varlıkların GDP'ye oranı (FIN), menkul kıymetlerin GDP'ye oranı (MEN) ve iktisadi büyümeyi temsil eden değişken olarak fert başına reel GDP artışı alınmıştır. Uzun dönem modellemesinden önce ADF ve PP birim kök testleri ile değişkenlerin durağan olup olmadıkları araştırılmıştır. Birim kök test sonuçları değişkenlerin birinci farklarında durağan olduklarını göstermiştir. Değişkenlerde meydana gelen kırılmaların veya dışsal şokların, değişkenlerin durağanlığını etkileyip etkilemediği Perron (C) modeli ile sınanmıştır. Yapısal kırılmayı dikkate alan Perron testi sonuçları, ADF birim kök testi sonuçlarını doğrulamıştır.

Tüm değişkenlerin birinci dereceden durağan oldukları saptandıktan sonra, Johansen eş-bütünleşme yöntemi ile değişkenler arasındaki uzun dönem ilişki araştırılmıştır. Büyüme hızına göre oluşturulan eş-bütünleşme test sonuçları, büyüme hızı ile diğer değişkenler arasında tek bir eş-bütünleşik vektörün varlığını göstermiştir. Bu sonucu doğrulamak için yapısal kırılmaları dikkate alan Gregory-Hansen (1996) eş-bütünleşme testinden yararlanılmıştır.

VEC-Granger nedensellik test sonuçları, nedenselliğin yönünün literatürü takiben seçilen finansal gelişmişlik göstergelerine bağlı olarak değiştiğini ortaya koymaktadır. Finansal gelişmişlik göstergesi olarak M2 para arzının dikkate alınması durumunda Türkiye'de 1970-2006 dönemi için arz-öncü hipotezin geçerli olduğu, ancak finansal gelişmişlik göstergesi olarak özel sektöre verilen kredilerin GDP'ye oranının ve toplam finansal varlıkların GDP'ye oranının dikkate alınması durumunda, bulgular her iki hipotezi de destekleyen kanıtlar ortaya koymaktadır. Ayrıca menkul kıymetlerin GDP'ye oranının (MEN) kullanıldığı hata-düzeltilme modeline dayalı nedensellik test sonuçları, uzun dönemde GDPPC'den MEN'e doğru tek yönlü bir nedenselliğin olduğunu göstermektedir. Finansal gelişme ile iktisadi büyüme arasındaki çift yönlü nedensellik aynı zamanda Türkiye'de finansal aracılığın, ülkenin büyüme gereksinimleri ve kalkınma hedefleri ile uyumlu olduğunu da göstermektedir. Ayrıca özel sektöre verilen krediler ile büyüme değişkenlerinin karşılıklı olarak birbirini etkilemesi, Türkiye'de finansal baskınlık hipotezinin geçerli olmadığını göstermektedir.

İktisadi büyüme büyük ölçüde fon transferi sağlayan finansal sistemin etkinliğine bağlıdır. Finansal sistemin gelişimi ise, teknolojik yenilik ve sermaye birikimi kanalıyla iktisadi büyümeyi etkilemektedir. Türkiye'de ve diğer gelişmekte olan ülkelerde özellikle 1990 sonrası dönemde ortaya çıkan sistemik krizler ve yapısal sorunlar, finansal sistemin önemini açıkça ortaya koymuştur. Zayıf finansal sistemden kaynaklanan problemler ve sistemik krizler, aynı zamanda çalışmanın ampirik bulgularına ihtiyatlı yaklaşılması gereğini de ortaya koymaktadır. Finansal sistemin istikrar ve etkin bir şekilde işlemesi, hem uygulanacak politikaların etkinliğini arttıracak hem de sistemik risklerin azalmasını sağlayacaktır. Benzer şekilde, finansal baskınlığın azalması ve mali piyasaların derinleşmesi, mali piyasalardaki kırılganlıkların azalmasına ve reel sektörün daha üretken alanlara yatırım yapmalarına katkıda bulunacaktır.

Kaynakça

- Al-Yousif, Y. K. (2002). Financial Development and Economic Growth Another Look at the Evidence from Developing Countries. *Review of Financial Economics*, 11:131-150.
- Arestis, P. ve Demetriades, P. (1997). Financial Development and Economic Growth: Assessing the Evidence. *Economic Journal*, 107:783-99.
- Arestis, P. v.d. (2001). Financial Development and Economic Growth: The Role of Stock Markets. *Journal of Money, Credit and Banking*, 33(1): 16-41.
- Arestis, P. (2002). The Impact of Financial Liberalization Policies on Financial Development: Evidence from Developing Economies. *International Journal of Finance and Economics*, 7(2): 109-21.
- Artan, S. (2007). Finansal Kalkınmanın Büyümeye Etkileri: Literatür ve Uygulama. *İktisat-İşletme ve Finans*, 70.
- Aslan, Ö. ve Küçükaksoy, İ. (2006). Finansal Gelişme ve Ekonomik Büyüme İlişkisi: Türkiye Ekonomisi Üzerine Ekonometrik Bir Uygulama. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi*, 4: 12-28.
- Bahmani-Oskooee, M. ve Domac, I. (1995). Export Growth and Economic Growth in Turkey: Evidence from Cointegration Analysis. *METU Studies in Development*, 22: 67-77.
- Chang, T. ve Caudill, S.B. (2005). Financial Development and Economic Growth: The Case of Taiwan. *Applied Economics*, 37: 1329-1335.
- Campell, J.Y. ve Perron, P. (1991). Pitfalls and Oppotunities: What Macroeconomists Know about Unit Roots. NBER, Technical Working Paper, No. 100: Cambridge.
- Demetriades, P. ve Hussein, K. (1996) Financial Development and Economic Growth: Cointegration and Causality Tests for 16 Countries. *Journal of Development Economics*, 5: 387-411.
- Demetriades, P. ve Luintel, K. (1996). Financial Development, Economic Growth and Banking Sector Controls: Evidence from India. *Economic Journal*, 106: 359-74.
- Dritsakis, N. ve Adamopoulos, A. (2004). Financial Development and Economic Growth in Greece: An Empirical Investigation with Granger Causality Analysis. *International Economic Journal*, 18(4):547-559.
- Enders, W. (1995). *Applied Econometric Time Series*. New York: Wiley.
- Engle, R. ve Granger, C. W. J. (1987). Cointegration and Error Correction: Representation, Estimation and Testing. *Econometrica*, 55: 251-76.

- Fry, M.J. (1995). *Interest and Banking in Economic Development*. Baltimore: John Hopkins University Pres.
- Goldsmith, R.W. (1969). *Financial Structure and Development*, New Haven, Conn: Yale University Pres.
- Granger, C.W.J. (1986). Developments in the Study of Co-integrated Economic Variables. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 48: 213–28.
- Granger, C.W.J. (1988). Some Recent Developments in a Concept of Causality. *Journal of Econometrics*, 39: 199–211.
- Gregory, A. ve Hansen, B. (1996). Tests for Cointegration in Models with Regime and Trend Shifts. *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 58:555-561.
- Gupta, K. L. (1984). *Finance and Economic Growth in Developing Countries*. London: Croom Helm.
- Kang, S.J. ve Sawada, Y. (2000). Financial Repression and External Openness in an Endogenous Growth Model. *Journal of International Trade and Economic Development*, 9(4): 427–43.
- Kar, M. ve Pentecost E. (2000). The Direction of Causality Between Financial Development and Economic Growth in Turkey: Further Evidence. Loughborough University, Department of Economics, Economic Research Paper No: 00/27.
- Khan M.S. ve Senhadji A.S. (2000). Financial Development and Economic Growth: An Overview. *IMF Working Paper*, 209: 3-23.
- King, R.G. ve Levine, R. (1993). Finance and Growth: Schumpeter might be 'Right'. *Economic Journal*, 107: 771–82.
- Levine, R. (1997). Financial Development and Economic Growth: Views and Agenda. *Journal of Economic Literature*, 35, 688–726.
- Levine, R. (1998). The Legal Environment, Banks, and Long-run Economic Growth. *Journal of Money, Credit and Banking*, 30: 596–613.
- Levine, R. ve Zervos, S. (1998). Stock Markets, Banks, and Economic Growth, *American Economic Review*, 88: 537–58.
- Luintel, K.B. ve Khan, M. (1999). A Quantitative Reassessment of the Finance-Growth Nexus: Evidence from a Multivariate VAR. *Journal of Development Economics*, 60: 381–405.
- McKinnon, R. I. (1973). *Money and Capital in Economic Development*. Washington DC:108-109.
- Murinde V. ve Eng F. (1994). Financial Development and Economic Growth in Singapore: Demand-following of Supply-leading?. *Applied Financial Economics*, 4:391-404.

- Müslümov, A. ve Aras, G. (2002). Sermaye Piyasası Gelişmesi ve Ekonomik Büyüme Arasında Nedensellik İlişkisi: OECD Ülkeleri Örneği. İşletme İktisat Finans Dergisi, 198(17):90-105.
- Onur, S. (2005). Finansal Liberalizasyon ve GSMH Büyümesi Arasındaki İlişki. ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 1(1):127-152.
- Patrick, H. (1966). Financial Development and Economic Growth in Underdeveloped Countries. Economic Development and Cultural Change, 14: 174–89.
- Perron, P. (1990). Testing for a Unit Root in a Time Series with a Changing Mean. Journal of Business and Economic Statistics, 8(2): 153–62.
- Perron, P. (1989). The Great Crash, the Oil Price Shock and the Unit Root Hypothesis, Econometrica. 57(6): 1361-1401.
- Robinson, J. (1952). The Generalization of the General Theory. In the Rate of Interest and Other Essays. London: MacMillan.
- Said E.S. ve Dickey D.A. (1989). Testing for Unit Roots in ARMA(p,q) Models with Unknown p and q. Biometrika. 71: 599-607.
- Shan, J.Q.J. (2006). Does financial development lead economic growth? The case of China. Annals of Economics and Finance, 1:231-250.
- Shan, J. Z. ve Morris, A. (2002). Does Financial Development 'Lead' Economic Growth?. International Review of Applied Economics, 16(2): 153–68.
- Shaw, E. (1973). Financial Deepening in Economic Development. Newyork: Oxford University Press.
- Stiglitz, J. (1994). Economic Growth Revisited. Industrial and Corporate Change, 3(1):65-110.
- Thangavelu, Shandre M. ve Jiunn, A.B. J. (2004). Financial Development and Economic Growth in Australia: An Empirical Analysis, Empirical Economics, 29(2):247–260.
- Yapraklı, S. (2007). Ticari ve Finansal Dışa Açıklık ile Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişki: Türkiye Üzerine bir Uygulama, İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Ekonometri ve İstatistik Dergisi, 5:67-89.

Sigorta Şirketlerinde Özkaynak Maliyetinin Belirlenmesinde Kullanılan Yöntemlerin Karşılaştırılması

Seyfettin ÜNAL

Yrd. Doç. Dr., Dumlupınar Üniversitesi, İİBF
İşletme Bölümü
sunal@dumlupinar.edu.tr

I. Giriş

Bir işletmenin piyasa değerinin belirleyicisi varlık yatırımlarının sağlanması beklenen nakit akımlarının bugünkü değeridir. Sözkonusu değer sermaye maliyetinin üzerinde olması halinde firmanın piyasa değerine artı değer olarak yansıyor, altında kaldığı takdirde eksi değer olarak yansacaktır. Dolayısıyla firmanın değerinin artmasına veya azalmasına neden olabilecek “değer” unsurunun belirleyicisinin sermaye maliyeti olduğu görülür.

Bilindiği üzere sermaye maliyeti bir firmanın sağlayacağı her bir liralık ilave finansmanın maliyetini ifade eder. Bir başka ifadeyle Launie'ye (1971) göre ise firmanın sermaye yapısını oluşturan bileşenlerin her birinin fırsat maliyetinin ağırlıklı ortalamasıdır. Normal şartlarda bir firmanın vade uyumunun da bir gereği olarak genellikle kısa vadeli fon gereksinimini ticari borçlar gibi kalemlerle otomatik olarak sağlayacağı varsayılır. Dolayısıyla sermaye maliyeti hesabında dikkate alınan finansman ihtiyacının, uzun vadeli varlık yatırımlarını gerçekleştirmeye yönelik olduğu kabul edilir. Sermaye maliyetinin kapsamında ise borçlanma maliyeti, imtiyazlı hisselerin maliyeti ve özkaynak maliyeti bileşenleri yer almaktadır. Firmanın gelecek dönemlerde de mevcut sermaye yapısını koruyacağı düşünülerek veya hedef sermaye yapısı göz önünde bulundurularak, bu bileşenlerin ağırlıklı ortalama maliyeti dikkate alınarak sermaye maliyeti hesaplanmaktadır. Böylelikle ulaşılabilecek sermaye maliyeti önemlidir çünkü firmanın alacağı yatırım kararlarında bir değerlendirme unsuru olarak karşımıza çıkmaktadır. Gerek tek bir projenin yatırım yapılabilir olup olmadığına karar verirken, gerekse bir birine alternatif projeler arasında seçim yaparken referans alınan bir değerlendirme kriteri olarak, sermaye maliyeti karşımıza çıkmaktadır.

Sermaye maliyetini oluşturan üç unsurdan borçlanma maliyetini ve imtiyazlı hisse maliyetini tahminlemek, özkaynak maliyetine kıyasla göreceli olarak daha kolay bir konu iken özkaynak maliyetinin öngörülmesi daha komplekstir. Hissedarların elde etmeyi beklediği getiri, kâr payları ve firmanın kârlılığındaki artış beklentileri dikkate alınarak belirlenmektedir. Şüphesiz bu işlem bir takım istatistiksel zorlukları içeren sübjektif bir süreçtir. Özkaynak maliyeti kendi içinde iki bileşeni içermektedir. Bunlar dağıtılmayıp otofinansman amacıyla firmada bırakılan fonların maliyeti ile yeni hisse senedi ihracı yoluyla finansman sağlamanın maliyetleridir. Esasen ikisi arasındaki yegâne farkı yeni hisse senedi ihraç edilmesi halinde sözkonusu olan ihraç maliyetleri oluşturmaktadır.

Finans teorisi sanayi sektörü firmaları için getirinin, riskin bir fonksiyonu olduğuna işaret etmektedir. Fakat bu durum sanayi sektörü dışındaki firmalar için birebir aynı değildir. İmalat sanayi firmalarının üretim fonksiyonu ve bu üretim yeteneklerinin yarattığı getiri piyasadaki yatırımcılar için firmanın değerlendirilmesinde esas alınan temel göstergeleri oluşturmaktadır. Dolayısıyla imalat sanayi firmalarının yaptıkları yatırımlar daha çok üretim imkânlarını genişletmek veya geliştirmek için yapılmaktadır. Fakat sigorta şirketleri gibi finans sektörü firmalarının firma değerini belirlemekte esas alınabilecek bu türden üretim çıktılarına rastlanılmaz. Üretim çıktısının ölçümü finansal hizmet sektörü kuruluşlarında oldukça zordur, çünkü fiziki bir üretim sözkonusu değildir. Örneğin sigorta şirketlerinin faaliyet konusunu hem başkalarının risklerini yönetmek hem de kendi finansal yatırımlarının riskini yönetmek oluşturmaktadır (Lee ve Cummins, 1998).

Genel olarak finansal hizmet üreten kuruluşlarda ve özel olarak sigorta firmalarında sermaye yapısı bileşenlerinin maliyetinin ölçümünden önce, bu bileşenlerin tipik bir sanayi kuruluşundan muhasebe raporlaması anlamında büyük bir farklılık gösterdiğini hatırlatmakta yarar vardır. Zira temel işlevi başta sanayi sektörü olmak üzere diğer işletmelere finansman sağlamak olan finans kuruluşlarının bilançosu adeta sanayi firmalarına göre varlık ve kaynakların yer değiştirmiş hali olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca neredeyse tamamı finansal nitelikte olması sebebiyle sözkonusu varlık ve kaynakların değerlendirilmesi de imalat sanayi işletmelerine göre daha büyük zorluklar içermektedir. Stowe'un (1978) belirttiği gibi reel varlıklar doğrudan üretim faaliyetinde kullanılanları sonucu gelir yaratan reel ve birhayli durağan varlıklarken, finansal varlıklar gelecekteki üretim faaliyetlerinin yaratması beklenen getiriler üzerindeki hakları temsil eden oldukça likit varlıklardır. Çalışmada birinci bölümü oluşturan giriş kısmını takibeden ikinci bölümde sermaye yapısı ve sermaye maliyeti konularına değinildikten sonra, üçüncü bölümde sigortacılık sektörü, dördüncü bölümde ise sigorta şirketlerinin mali tabloları hakkında bilgi sunulacaktır. Sigorta firmalarının sermaye yapısı ve özkaynak maliyetinin hesaplanmasına ilişkin yaklaşımlar beşinci bölümde yer almakta olup, çalışma sonuç ve değerlendirmelerin yer aldığı altıncı bölümle sonlanmaktadır.

2. Sermaye Yapısı ve Sermaye Maliyeti

Sermaye yapısı ve sermaye maliyeti konuları birbiriyle doğrudan ilişkili konular olduğundan öncelikle sermaye yapısının bir firma için sahip olduğu öneme, sermaye bileşenlerine ve optimal sermaye yapısının belirlenmesine ilişkin teorik temellere değinmekte yarar vardır.

2.1. Sermaye Yapısı

Bilindiği üzere bir firma, faaliyetlerinin doğal yapısı gereği "işletme riski" olarak ifade edilen ve sahip veya sahipleri tarafından yüklenilen bir riski bünyesinde barındırır. Eğer firmanın borçlanma yoluyla sağladığı finansman sözkonusu ise kredi verenler ve sermayedarlar olmak üzere yatırımcıların iki gruba ayırdığı söylenebilir. Bu durumda işletme riskinin tamamı yalnızca sermayedarlar üzerinde yoğunlaşmış olur. Dolayısıyla kredi kullanımının hiç olmadığı bütün finansmanın hissedarlar tarafından sağlandığı durumda hissedarlar sadece işletme riskini taşıırken; borçlanma yoluyla da finansman sağlanmasının sözkonusu olduğu durumda bunun yarattığı ilave riske "finansal risk" denilmektedir.

İşletme riski firmanın gelecekteki özkaynak getiri oranı (ÖGO) üzerindeki belirsizlikler olup, bu da beklenen ÖGO'nun standart sapmasıyla sayısal olarak hesaplanır. Firmanın hiç borç finansmanı kullanmadığı bir başka ifadeyle finansal kaldıraçta bulunmadığı durumda varlık getiri oranı (VGO), ÖGO'ya eşit olacağından işletme riski de toplam riskine eşit olacaktır. Diğer taraftan kredi finansmanının olması halinde toplam risk işletme riski ve finansal riskin toplamından oluşacaktır. Özetle, finansal kaldıraç hissedarların hem yüklediği riski hem de yatırımlarından bekledikleri riski yükseltmektedir.

Borçlanma yoluyla finansmanın sözkonusu olduğu durumda "sermayedarların beklenen getirilerindeki artışa kıyasla ekstra riski yüklenmelerine değip değmeyeceği" kilit soruyu oluşturur. Bu soruya verilecek cevabı belirlerken dikkate alacağımız konu ise, sermaye yapısıdır. Sermaye yapısı teorisi bize kesin bir cevap sunmamakla birlikte optimal dolayısıyla hedef sermaye yapısını tespit etme konusunda yön gösterici olacaktır. Finans literatürüne bakıldığında, 1958 yılına gelene dek ideal sermaye yapısının belirlenmesi konusunun pek fazla önemsendiği ve bir takım ciddi hesaplamalar yoluyla modeller oluşturularak belirlendiği söylenemez. Bunun yerine daha basit ve içgüdüsel tahminlemeler yoluyla yapılmaktaydı (Cottle vd., 1988: 584). Fakat 1958 yılında American Economic Review'in Haziran sayısında Franco Modigliani ve Metron H. Miller imzalı çalışma bu konuda adeta çığır açmıştır.

Modigliani-Miller (MM) modelleri, bu modellerin aslında en büyük zafiyetini oluşturan bir takım varsayımlar üzerine inşa edilmiştir. Bunlar örneğin, bütün birey ve firmaların risksiz faiz oranından borçlanabildiği veya hisse senedi ve tahvillerin etkin işleyen sermaye piyasalarında işlem gördüğü gibi gerçek piyasa şartlarını halen günümüzde ve en gelişmiş ekonomilerde bile yansıtmaktan oldukça uzak görülen varsayımlardır. Buna rağmen MM modelleri finans literatüründeki yerini almış ve halen de korumaya devam etmektedir. Dolayısıyla MM modellerinin önemli bir başlangıç noktası olduğundan hareketle optimal sermaye yapısının tespitinde temel alınması sözkonusudur.

MM ilk olarak, kurumlar vergisi veya bireylerin gelir vergisinin olmadığı varsayımı altında, bir firmanın (finansal kaldıraç olsun veya olmasın) değerinin; faiz ve vergi öncesi kânnın (FVÖK), firmanın risk sınıfını yansıtan orandan iskonto edilmesiyle bulunduğunu göstermektedir (Brigham ve Gapenski, 1994: 532):

$$V_L = V_U = FVÖK/WACC = FVÖK/k_s U \quad (1) \quad \text{burada,}$$

V_L = finansal kaldıraç kullanan firmanın değeri

V_U = finansal kaldıraç kullanmayan firmanın değeri

WACC= ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti

$k_s U$ = finansal kaldıraç olmayan firma için beklenen getiri oranı

Bu durumda, vergiler yokken firmanın değeri finansal kaldıraçtan bağımsızdır. Dolayısıyla, herhangi bir firmanın ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti (WACC) sermaye yapısından bağımsızdır. Böylece, ne kadar borç kullanırsa kullansın firmanın ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti özkaynak maliyetine

eşit olmaktadır (Brigham ve Gapenski, 1994: 533).

Modigliani ve Miller 1963 yılında yayınladıkları ikinci çalışmalarında kurumlar vergisinin etkisini de dikkate almışlardır. Finansal kaldıraç kullanımı bir firmanın piyasa değerini yükseltecektir. Çünkü faiz giderleri vergiden düşülebilmekte bu da firmanın gelirlerinden hissedarlara ödenecek payın artması anlamına gelmektedir. Kurumlar vergisinin dikkate alındığı durumda yukandaki eşitlik şu şekilde tekrar ifade edilebilir:

$$V_L = V_U + TD \quad (2)$$

Burada T kurumlar vergisi oranını temsil etmektedir. Böylece, kurumlar vergisinin hesaba katılmasıyla, finansal kaldıraç kullanan firmanın piyasa değeri finansal kaldıraç kullanmayan firmaya kıyasla daha yüksek olacaktır. Öyle ki, teorik olarak tamamen borçla finanse edilmesi halinde firmanın piyasa değeri maksimize edilecektir.

2.2. Özkaynak Maliyeti

Buraya kadar sözüedilen sermaye yapısı kapsamından da anlaşılacağı üzere aslında sermaye yapısı ve sermaye maliyeti konuları iç içe geçmiş durumdadır. Sermaye yapısı firmanın sermaye maliyetini etkilediği gibi, sermaye bileşenlerinin her birinin maliyeti de optimal sermaye yapısının belirlenmesinde etkilidir. Sermaye bileşenleri olan borçların ve özkaynakların maliyeti sermaye maliyeti kavramını oluşturur. Özkaynak maliyeti açıldığında ise içerisinde imtiyazlı hisselerin maliyeti, dağıtılmamış kârların maliyeti ve yeni hisse senedi ihracı yoluyla finansman sağlamanın maliyetinin yer aldığı görülür. Borçlanma ile birlikte sözüedilen özkaynak bileşenlerinin maliyetlerinin ağırlıklı ortalaması (WACC) sermaye maliyetini oluşturmaktadır. Burada ağırlıklı ortalama sermaye maliyetinden (WACC) anlaşılması gereken geçmiş veya mevcut dönem maliyetleri değil gelecek dönem sağlanacak finansmanın maliyetini ifade eder. Bu açıdan sözkonusu maliyet sermayenin marjinal maliyeti anlamına gelmektedir.

Borçlanma maliyeti, ihraç giderlerini de kapsamak üzere tahvil kupon faiz oranının vergi oranına göre düzeltilmiş halini temsil etmektedir. Bu durumda borçlanmanın maliyeti $k_D(1 - T)$ dir. İmtiyazlı hisse senedinin maliyeti ise ödenecek imtiyazlı kâr payının, ihraç giderleri sonrası imtiyazlı hisse senedinin fiyatına oranı olup $k_{ps} = D_{ps}/P_n$ ile hesaplanmaktadır. Özkaynak bileşenlerinden diğer ikisini oluşturan dağıtılmamış kârların ve yeni hisse senedi ihracının maliyetlerini belirlemede literatürde kullanılan dört farklı yaklaşımdan sözedilebilir. Bunlar sermaye varlıklarını değerlendirme modeli (CAPM), kâr payı iskonto modeli (DDM), risk primi ilave edilmiş tahvil faizi yaklaşımı ve opsiyon fiyatlama modelleridir. Yeni hisse senedinin maliyetini dağıtılmamış kârların maliyetinden ayıran unsur ihraç maliyeti olduğundan, temel olarak dağıtılmamış kârların maliyetinin belirlenmesiyle yeni hisse senedinin maliyetinin ifade edilmesi kolaylıkla mümkündür.

Sharpe'a Nobel ödülü kazandıran 1964 tarihli çalışmasıyla ilk kez ortaya konup daha sonra altında yatan varsayımları Jensen tarafından açıklanan CAPM, piyasa riski ve beklenen getiri arasındaki ilişkiyi açıklamaktadır. Model, sermaye yapısını açıklayan Modigliani-Miller modelinde olduğu gibi pek gerçekçi olmayan bir dizi varsayımlar üzerine kuruludur (Van Home, 2002: 62). Teorinin içerisinde

yer alan sermaye pазanı doğrusu (CML) piyasadaki etkin portföylerin karşılıklı risk ve getiri ilişkisini göstermektedir. Sözkonusu etkin portföy kavramı piyasa portföyü ile risksiz bir menkul kıymetin bileşimini ifade etmektedir. Diğer taraftan menkul kıymet piyasa doğrusu (SML) ise tek bir hisse senedi için risk ve getiri ilişkisini yansıtmaktadır. Bir başka ifadeyle herhangi bir hisse senedinden beklenen getiri, risksiz faiz oranına ilave edilecek olan piyasa risk primiyle hesaplanır (Copeland ve Weston, 1992: 198). Dolayısıyla, CAPM'e göre sermaye maliyetini oluşturan iki temel maliyet bileşeni risksiz faiz oranı ve ona eklenen risk primidir. Risk primi ise piyasa portföyünün risk priminin sözkonusu hisse senedinin piyasa portföyüne göre riski olan betasıyla çarpımı olarak ifade edilir. Buna göre bir firma için hissedarlara kâr payı olarak dağıtılmayıp otofinansman amacıyla işletmede bırakılan fonların maliyeti şu şekilde hesaplanabilir:

$$k_S = k_{RF} + (k_M - k_{RF})\beta_i \quad (3) \quad \text{burada,}$$

k_{RF} = risksiz faiz oranı

k_M = piyasa portföyünden beklenen getiri

β_i = firmanın betası

Konuya bir de başlangıçta sözü edilen işletme riski ve finansal risk perspektifinden bakılması halinde, finansal kaldıraç kullanan firmanın özkaynak maliyetinin risksiz faiz oranı, işletme riski ve finansal risk priminin toplamından oluştuğu hatırlanacaktır. Buradan hareketle Hamada (1969) sermaye varlıklarını değerlendirme modeli (CAPM) ve Modigliani-Miller modelini biraraya getirerek yukandaki eşitliği şu şekilde yeniden ifade etmiştir:

$$k_{SL} = k_{RF} + (k_M - k_{RF})\beta_U + (k_M - k_{RF})\beta_U(1-T)(D/S) \quad (4) \quad \text{burada,}$$

β_U finansal kaldıraç kullanmayan firmanın piyasa riskini yani betasını temsil etmektedir. Dolayısıyla, bir firmanın piyasa riskini β_U ile ölçülen işletme riski ve $\beta - \beta_U = \beta_U(1-T)(D/S)$ ile ölçülen finansal riski belirleyecektir. Bu ilişki, bir firmanın özkaynak maliyetinin tahmininde kullanılabilir. Halka açık birbirine benzer firmaların betaları ve finansal kaldıraçları dikkate alınarak, analize konu olan bir firmanın sermaye yapısı ve vergi oranı ile uyumlaştırdıktan sonra sözkonusu firmanın bata tahminlemesi yapılabilir. Bir başka bakış açısıyla, firmaların sermaye yapısını değiştirmek suretiyle finansal kaldıraçını ve dolayısıyla betasını değiştirmek sözkonusu olabilmektedir.

Şunu ifade etmekte yarar var ki varsayımları nedeniyle CAPM ciddi sorgulamaya tâbi olan bir modeldir. CAPM, riski yalnızca hisse senedinin piyasa portföyüne göreceli riski olarak açıklayan tek faktörlü bir modeldir. Dolayısıyla, bu zaafi gidemek adına Ross tarafından arbitraj fiyatlama teorisi (APT) ortaya konulmuştur. APT beklenen getiriyi, iki veya daha fazla açıklayıcı risk faktörünün bir fonksiyonu olarak ifade etmeye imkan veren bir modeldir (Copeland ve Weston, 1992: 219).

$$k_i = k_{RF} + (\lambda_1 - k_{RF})\beta_{i1} + \dots + (\lambda_j - k_{RF})\beta_{ij} \quad (5) \quad \text{burada,}$$

λ_j = portföy getirisinin j'inci faktöre karşı birim hassasiyeti

Görüldüğü gibi CAPM sermaye bütçelemesi ve sermaye maliyeti hesaplanmasında esas alınabilecek temel bir teorik yaklaşımdır. APT de yine aynı amaca hizmet eden, CAPM'den daha genel kapsamlı bir model olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sermaye maliyeti hesaplamasında başvurulan bir diğer yaklaşım kâr payı iskonto modelidir (DDM). Yaklaşım, bir hisse senedinin piyasa değerinin o hissenin gelecek dönemlerde dağıtması beklenen kâr paylarının bugünkü değeri olduğu esasına dayanmaktadır. Böylece hisse senedinin piyasa değeri veri alınıp, beklenen kâr payı ödemeleri aşağıdaki eşitlikte yerine konularak beklenen getiri için çözüm yapılabilir. Buradan hareketle hisse senedi fiyatının ima ettiği beklenen getiri yani dağıtılmamış kârların maliyeti hesaplanabilir (Van Home, 2002: 31):

$$P_0 = D_1 / (k_s - g) \quad \longrightarrow \quad k_s = (D_1 / P_0) + g \quad (6) \quad \text{burada,}$$

P_0 = hisse senedinin piyasa fiyatı

D_1 = gelecek dönemde ödenmesi beklenen kâr payı

g = kâr payının (firmanın) büyüme oranı

Eşitlikte firmanın ve dolayısıyla kâr paylarının büyüme oranının tespitinde belirleyici konumundaki büyüme oranının (g) hesaplanması kritik öneme sahiptir. Bu noktada firmanın geçmiş dönemlere ilişkin büyüme oranlarından faydalanılabileceği gibi, dağıtılmayan kârların oranı ve ÖGO kullanılarak veya analistlerin tahminlerinden yararlanılabilir yada bu üç yöntemin bir ortalaması alınarak (g)'nin tespitine çalışılabilir.

CAPM ve APT'nin yanısıra sermaye maliyeti hesabında başvurulabilecek üçüncü bir yöntem de tahvil getirisi+risk primi yaklaşımıdır. Bu yaklaşımda firmanın kendi tahvillerinin getirisine ilave edilecek bir risk primiyle sermaye maliyetine ulaşılması sözkonusudur. İlave risk priminin hesaplanmasında ise kurumsal yatırımcılar nezdinde yapılan araştırmaların sonuçlarından yola çıkarak bir öngörü de bulunulabileceği gibi; ayrıca DDM modelinden de yararlanılması sözkonusudur. DDM'e göre piyasa portföyünün beklenen getiri ortalaması ile firma tahvillerinin getiri ortalaması arasındaki fark dikkate alınarak risk primine ulaşılmaktadır. Bu konudaki en büyük problem, ülkemiz gibi firma tahvillerinin yok denecek düzeyde olduğu ekonomilerde tahvil getirisi+risk primi yaklaşımından sonuç almanın pek mümkün olmamasıdır.

Yeni ihraç edilecek hisse senedinin maliyetinin, dağıtılmayan kârların maliyetinden farkını oluşturan temel nokta ihraç maliyetleridir. Sözkonusu maliyetler ise yatırım bankası komisyonları gibi hesaplanması kolay ve net olan unsurların yanısıra, fiyatı etkileyebilecek piyasa baskısı ve asimetrik bilgi kaynaklı maliyetler gibi belirlenmesi oldukça zor unsurları da içermektedir. İhraç giderleri ihraç fiyatının oranı şeklinde belirlenerek CAPM ve özellikle DDM modellerine eklenerek, yeni hisse senedinin maliyeti her iki yöntemle göre aşağıdaki gibi hesaplanabilecektir (Brigham ve Gapenski, 1994: 359):

CAPM'e göre;

$$k_e = k_s + \text{ihraç maliyeti oranı} \quad (7)$$

DDM'e göre;

$$k_e = [D_1 / (P_0(1-İMO))] + g \quad (8) \quad \text{burada,}$$

İMO = ihraç maliyeti oranı

Üç yöntemin (CAPM, DDM, tahvil getirisi+risk primi) uygulanması sonrası elde edilen sermaye maliyeti sonuçlarının farklılık göstermesi durumunda, sonuçların ortalamasını almak da önemli bir gösterge oluşturabilecektir. Fakat yaklaşımların ortaya koyduğu sonuçlar arasında çok büyük farklılıklar varsa hangi sonucun daha doğru bir gösterge olacağına karar vermek finans yöneticisinin bilgi ve deneyimini kullanarak bir yargıya varmasını ve seçim yapmasını gerektirir. Elbette bunu yaparken "hangi yöntemde kullanılan verilerin daha sağlıklı ve güvenilir olduğu" sorusunun cevabı oldukça belirleyici olacaktır.

Buraya kadar hesaplanan sermaye bileşenlerinin maliyetleri bir araya getirilerek bir firma için sermayenin marjinal maliyetini oluşturmak üzere ağırlıklı ortalama sermaye maliyeti (WACC) hesaplanabilmektedir. Firmanın hedef sermaye yapısına en yakın biçimde bileşenlerin ağırlıkları dikkate alınarak WACC aşağıdaki gibi hesaplanır:

$$WACC = w_d k_d (1-T) + w_{ps} k_{ps} + w_{ce} (k_e \text{ veya } k_s) \quad (9) \quad \text{burada,}$$

w = sermaye bileşeninin ağırlığı

Sermaye maliyetinin sözü edilen temel bileşenlerine ilave olarak kurumsal yönetim maliyetleri olarak da adlandırabileceğimiz finansal stres ve temsil maliyetleri unsurlarının da eklenmesiyle en doğru ve kapsamlı sermaye maliyeti hesaplanması gerçekleştirilmiş olur (bkz. örneğin, Jensen ve Meckling, 1976). Fakat finansal stres ve temsil maliyetlerinin hesaplanması hiç de kolay olmayıp oldukça muğlak bir boyutu içermektedir. Firmalar sermaye maliyetlerini minimize edecek biçimde optimal sermaye yapılarını oluştururken bir takım noktalara dikkat etmelidir. Riski yüksek olan (varlıklarının beklenen getirisindeki değişimleri yüksek olan) firmaların, finansal stres maliyetinin borçlanmanın getireceği avantajları ortadan kaldırdığını dikkate alarak daha az borçlanması doğru olacaktır. Diğer taraftan fiziki ve pazarlanabilir varlıkları fazla olan firmaların borçlanma kapasitesi daha yüksektir. Ayrıca, mevcut ve gelecekte yüksek vergi dilimine tâbi firmalara borçlanmanın sağlayacağı avantajlar daha yüksek olacaktır (ampirik bulgulara ilişkin bkz. örneğin, Taggart, 1977; Marsh, 1982). Sermaye yapısına ilişkin olarak literatürde asimetric bilgi konusunun da işlendiğini belirtmekte yarar olup, bu konuda Donaldson'un (1961) ve Myers'in (1984) çalışmalarını inceleyebiliriz. Özetle, borç finansmanın sağladığı vergi avantajları nedeniyle firmaların sermaye bileşenleri içinde borçlanmaya yer vermesinde yarar vardır. Fakat finansal stres ve temsil maliyetleri borç kullanımını sınırlar; çünkü belli bir düzeyin ötesinde, sağlanacak avantajları ortadan kaldırır. Son olarak, asimetric bilgiden dolayı yüksek maliyetle hisse senedi ihraç etmek zorunda kalmadan kârlı yatırım fırsatlarını değerlendirebilmek için, firmaların belli bir borçlanma kapasitesini rezerve ettikleri söylenebilir.

3. Sigortacılık Sektörü

Sigortacılık sektörünün ekonomik hayatta mikro ve makro anlamda iki önemli fonksiyonu yerine getirdikleri görülür. Sigorta şirketleri kişi ve kuruluşların çeşitli risklerini devralmak suretiyle sağladıkları hizmetle mikroekonomik anlamda fayda yaratırlar. Ayrıca bu riskleri prim karşılığında devralarak elde ettikleri fonları sermaye piyasalarına sunarak finans piyasalarının işleyişine çok önemli bir katkı sağlarlar. Özellikle ülkemiz gibi sermaye birikimi yetersiz olan ülkelerde reel sektörün ihtiyaç duyduğu uzun vadeli fon sunumu oldukça kritik öneme sahiptir. Sigortacılık sektörü temel olarak hayat sigortası ve hayat dışı sigortalar olmak üzere iki temel gruba ayrılmaktadır. Geniş kapsamına rağmen özellikle makroekonomik anlamda yerine getirdikleri işlev bakımından hayat sigortası grubunun daha fazla önem arz ettiği söylenebilir.

4. Sigorta Şirketlerinin Mali Tabloları

Sigorta şirketlerinin mali raporları gerek imalat sanayi firmalarından gerekse içinde yer aldığı finans sektöründeki diğer firmalardan daha farklıdır. Faaliyetlerini sürdürmek için bir taraftan diğer firmalar gibi reel varlıklar edinmeleri sözkonusu iken, yansısıra diğer firmalardan farklı olarak prim üretiminden acentelerine komisyon ödemeye, tazminat ödemekten yasal düzenlemelere göre teknik karşılıkları ayırmaya kadar değişik pek çok işlemleri gerçekleştirmek ve hesapları takip etmek durumundadırlar. Örneğin sigorta şirketlerinin dönem kâr/zararının tam olarak belirlenmesi mümkün değildir. Alacak ve borçların yine tam olarak bilinmesine imkân yoktur. Öyle ki, alacaklıların kim ve ne kadar alacağı olduğu bilinmez çünkü güvence altına alınan hasar riskinin gerçekleşmesi durumunda tazminat ödemesi sözkonusu olacaktır. Dolayısıyla, bu ödemelerin ne zaman ve kime yapılacağı konusu belirsizdir. Bu belirsizlikler nedeniyle karşılık konusu, gerek teknik gerekse yasal olarak özel hesaplama ve düzenlemelere tabidir. Özetle, yapılarının doğal sonucu olarak ortaya çıkan bu farklılıklar, sigorta firmalarının sermaye yapısını, mali analizini ve değerlemesini de farklı kılmaktadır.

5. Sigorta Şirketlerinin Sermaye Yapısı ve Özkaynak Maliyeti

Finansal hizmet üreten firmaların sermaye bileşenleri sanayi firmalarından birhayli farklıdır. Sigorta şirketleri birer finansal hizmet kuruluşu olmasına rağmen onların sermaye yapısı diğer finansal sektör firmalarından da, örneğin bankalardan, önemli farklılıklar gösterir. Doğal olarak bu farklılık sermaye gereklerine ve sermaye maliyeti konusuna da yansır. Sanayi şirketlerinde sermaye maliyeti yatırım alternatiflerinin değerlemesinde referans olarak alınan bir ölçüttür. Sigorta şirketlerinde ise sermaye maliyeti poliçe fiyatlaması, bir diğer deyişle prim tespitinde dikkate alınan bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Poliçe fiyatlamasına ilişkin çalışmalarında Quirin ve Waters (1975) sigorta şirketinin portföy getirisinin, poliçe priminin belirlenmesinde etkili olduğu gibi sermaye maliyeti üzerinde de dolaylı bir etkisi olduğunu belirtmişlerdir.

İlk olarak bir sigorta şirketinin sermaye ihtiyacının gereklerine bakmakta yarar vardır. Sigorta şirketleri, öncelikle sigortacılık faaliyetleriyle ilgili yüklendiği riskleri absorbe etmek için sermaye ihtiyacı duyar. Bir diğer deyişle, taahhütleri ve işletme riskinin yanında varlık ve kaynak yönetiminden doğan riskler de sözkonusudur. Özellikle altı çizilmesi gereken nokta sigorta şirketlerinin diğer

firmalara kıyasla tersine bir üretim döngüsüne sahip olduğu gerçeğidir. Önce poliçe satışının gerçekleştirilip hizmet üretiminin ise daha sonra gerçekleşmesi sözkonusudur. Dolayısıyla bilançosunda yer alan yükümlülükleri varlıklarına göre daha uzun vadeli. İkinci olarak, yasal düzenlemelerin gerektirdiği sermaye yeterliliğini sağlamak için sermaye ihtiyacı duyarlar. Üçüncü olarak, sigortalıların ve piyasadaki diğer araçların güven beklentilerini karşılamak için sermayeye ihtiyaç duyarlar. Son olarak, gerek organik gerekse birleşme ve satın alma şeklinde büyümeyi finanse etmek amaçlı sermaye gereksinimi ortaya çıkabilmektedir (De Mey, 2000).

Özellikle ülkemizde sigortacılık sektörünün bir hayli bakir bir alan olduğu göz önünde bulundurulduğunda oldukça büyük bir büyüme potansiyeli olduğu ortadadır. Çanakçı'ya (2005) göre bir ülke için toplam prim üretiminin GSYİH'ya oranının en az %5 olmasının bir gelişmişlik göstergesi olduğu düşünülürse, Türkiye'deki sigortacılık sektörünün yaklaşık dört kat artması beklenmelidir. Bu artışın hem organik hem de günümüzde son yıllarda globalleşmenin ve ekonomilerin entegrasyonunun bir sonucu olarak yabancı sermaye tarafından gerek doğrudan sektöre yeni girişler, gerekse satın almalar yoluyla gerçekleşmesi beklenebilir.

Literatürde sigorta firmalarının sermaye yapısı ve sermaye maliyeti konusunda birbirinden ayrılan yaklaşımlara rastlanmaktadır. Örneğin, Launie (1971) sigorta firmalarının sermaye yapısı ve sermaye maliyeti hesaplamalarının da, temel anlamda sanayi şirketlerinde uygulanan yaklaşımlarla açıklanabileceğini iddia etmektedir. Diğer taraftan, gerek Cummins ve Nye (1972) gerekse Forbes (1972) aksine iddialarla sözkonusu çalışmayı çok sert eleştirilere tabi tutmuştur. Ne var ki Launie (1972) de aynı derginin aynı sayısında bu eleştirilere aynı sertlikte cevap vermiştir.

Sözkonusu çalışmada Launie (1971) sigorta firmaları için özkaynak maliyeti konusunun sanayi şirketlerinden çok fazla farkı olmamakla birlikte borç maliyeti konusunun daha zor bir boyutu oluşturduğunu ileri sürmektedir. Yazar, her hangi tipik bir işletme gibi sigorta işletmelerinin de bilançolarında yer alan varlık yatırımlarının getirisinin fon kaynaklarının maliyetini aştığı ölçüde değer yaratacağı temel prensibinden hareket etmektedir. Böylelikle, sigorta işletmelerini farklı kılan noktanın yalnızca onların özkaynak ve borç bileşenlerinin farklılığı olduğunu ortaya koymaktadır. Dolayısıyla aslında zorluğun daha çok sigorta şirketlerinin bilançolarındaki bileşenlerin ayrıştırılması sorunu olduğunu; bunun ise klasik muhasebe raporlarının, sigorta firmalarının bilanço verilerini yansıtmaması konusundaki eksiklikten kaynaklandığını belirtmektedir.

Diğer taraftan yöneltilen eleştirilerde ise; örneğin Cummins ve Nye (1972) diğer sektörlerle yapılacak karşılaştırmaların doğru olmadığını, özellikle finansal hizmetler sektörünün gerçeklerinin ve fonksiyonlarının dikkate alınması gerektiğini belirtmektedir. Yönettikleri eleştirilerden birisinde sigorta şirketlerinin olası zararlar için ayırdığı karşılıkları bir başka ifadeyle muhtemel maliyetlerin değerlemesi konusunda Launie'nin ortaya koyduğu eşitliğin ekonomik anlamda karar almakta yeterli olmadığını ileri sürmektedirler. Yanısıra, Launie'nin beklenen getiri hesaplamasını da eleştirerek, farklı sigorta dalları için aynı işlemin geçerli olmayacağını belirtmektedirler.

Aralarında Fairly (1979), Hill (1979) ve Hill ve Modigliani'nin (1987) de bulunduğu araştırmacılar daha önce yukarıda 3 no'lu eşitlikte CAPM'in ifade ettiği özkaynak maliyeti eşitliğini sigorta firmaları için uyarlamışlardır. Buna göre Fairly (1979) modeli şu şekilde ortaya koymuştur:

$$k_S = -ck_{RF} + (k_M - k_{RF})\beta_i \quad (10) \quad \text{burada,}$$

c = prim fonlarının çarpanı

Buna göre, sigorta şirketi prim tahsilatlarından elde ettiği fonları risksiz faiz oranında değerlendirerek getiri sağlamaktadır. Sigorta poliçelerinin yarattığı fonlar, poliçe primlerinin tahsil edilmesi ile poliçe sahiplerine yapılan ödemeler arasındaki boşluktan ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan etkin finansal piyasalarda sigorta şirketi yalnızca sistematik yani kaçınılmaz riski yüklenmelerinin karşılığını kâr olarak alacaktır. Dolayısıyla, sigorta işlemlerinin sistematik riski ölçülebilir olup; risksiz getiri ödemesini ona eş düzey risklilikteki sigorta işlemlerinin getirisiyle karşılamak şirketin sorumluluğu olarak ortaya çıkmaktadır (D'Arcy ve Garven, 1990). Yukarıdaki 10 no'lu eşitlik vergi etkisini içermemektedir. Vergi etkisini yansıtmak üzere Hill ve Modigliani'nin (1987) geliştirdiği eşitlik aşağıdaki gibi yazılabilir:

$$k_S = -ck_{RF}(1-T_Y)/(1-T_S) + (k_M - k_{RF})\beta_i + (S/D)k_{RF}[T_Y/(1 - T_S)] \quad (11) \quad \text{burada,}$$

T_Y = gelir vergisi oranı

T_S = kurumlar vergisi oranı

S = özkaynaklar

D = borçlar

Opsiyon fiyatlama modelinin sermaye maliyeti konusuna ilişkin uygulamasında ise, özellikle ön plana çıkan nokta sigorta poliçelerinin fiyatlanmasında karşılaşıyor olmasıdır. Sigorta fiyatlamasının opsiyon fiyatlama modeliyle ilişkilendirmesi, sigorta şirketinin çıkar gruplarını oluşturan çevrelerin getirilerinin opsiyonun getirisine olan benzerliğinden kaynaklanmaktadır. Doherty ve Garven (1986) bir sigorta şirketinin belli başlı çıkar çevresini oluşturan hissedarlar ve sigortalılarla birlikte düzenleyici otorite ve vergi koyucu olarak devletin firma üzerindeki beklentilerini, satın alma hakkı (call) opsiyonunu kullanarak birer eşitlikle açıklamışlardır. Buradan hareketle de sigorta poliçelerinin modelin ima ettiği fiyatının elde edilebileceğini ortaya atmışlardır. D'Arcy ve Garven'e (1990) göre bu anlamda opsiyon fiyatlama modelinin bazı açılardan CAPM'e üstünlüğü sözkonusudur. Örneğin, opsiyon fiyatlama modelinde beta'ya gerek kalmamakta ve vergi etkisi daha doğru fiyatlanmaktadır. Araştırmacılar ayrıca 1926–1985 dönemine ilişkin ABD'deki sigorta şirketleri verileri üzerinde gerçekleştirdikleri ampirik çalışmada alternatif modelleri karşılaştırmışlardır. Elde ettikleri sonuçlarına göre alt örneklem dönemleri itibarıyla farklı sonuçlara ulaşmışlardır. Belli dönemlerde opsiyon fiyatlama modelinin, belli dönemlerde ise CAPM'in daha üstün sonuçlar verdiğini, DDM'in ise hiçbir zaman CAPM'e üstünlük sağlayamadığını rapor etmişlerdir.

6. Sonuç ve Değerlendirme

Sermaye maliyeti bir firma için altında bir getiri sağlanması halinde firmanın değer kaybının meydana geleceği, üzerinde bir getiri sağlanması durumunda ise değer artışının ortaya çıkacağı orandır. Bir başka ifadeyle değerlendirme konusu bağlamında, gelecekte elde edilmesi beklenen nakit akımlarının iskonto edildiği orandır. İlk bakışta oldukça basit ve kolay bir hesaplamaymış gibi ifade edilse de

aslında sermaye maliyeti birhayli karmaşık ve kapsamlı çalışma gerektiren finans literatüründe de adından epeyce söz ettiren bir konudur. Karmaşık olması işletmeyi ilgilendiren içsel ve dışsal pek çok faktörün konuyla olan ilişkisinden kaynaklanmaktadır. Öyle ki, sermaye yapısı ve vergi oranları gibi unsurlardan finansal stres, asimetrik bilgi ve temsil maliyeti gibi kurumsal yönetim boyutuna kadar uzanan bir dizi etken konuya dahil olmaktadır. Bütün bu faktörlerin değişen oranlardaki etkisinin sermaye maliyeti tahminlemesine katılması gerekir ki, bu oldukça zor bir işlemdir. Bu nedenle literatürde olabildiğince somut olarak hesaplanabilenleri üzerinde durularak sermaye maliyeti konusu incelenmektedir. Bunlar dahi ancak ciddi bir takım kısıtlayıcı varsayımlar altında gerçekleştirilebilmektedir.

Sermaye maliyetinin sigorta şirketleri açısından ele alınması ise konuyu daha da ilginç ve farklı bir boyuta taşımaktadır. Her şeyden önce finansal hizmet üreten işletmeler olarak sigorta şirketleri, sanayi şirketlerine kıyasla tersine bir üretim döngüsüne sahiptir. Önce poliçe satışının gerçekleştirilip hizmet üretiminin ise daha sonra gerçekleşmesi sözkonusudur. Dolayısıyla bilançosunda yer alan yükümlülükleri hayat sigortası dalında, varlıklarına göre daha uzun vadeli; hayat dışı sigorta dallarında ise yükümlülükler daha kısa vadeli fakat belirsizlikler daha yüksektir. Bu durum sigorta firmalarının sigorta fiyatlamasına ve doğal olarak sermaye maliyeti hesaplamalarına da yansımaktadır. Literatürdeki teorik yaklaşım ve ampirik bulgulara bakarak, beraberinde getirdiği pek çok kısıt ve varsayımlara rağmen alternatiflerine kıyasla halen CAPM'in başvuru en popüler yaklaşım olduğu söylenebilir. Risk-getiri ilişkisini yansıtmadaki başarısı ve göreceli olarak basit yapısıyla CAPM'in vergi etkisini yansıtan uygulamasının, sigorta sektörünün kendine has doğası göz önünde bulundurularak teorisyenler tarafından uyarlanan versiyonu, bir başvuru kaynağı olma özelliğini sürdürmektedir. Bu çalışmada teorik anlamda karşılaştırmaya tabi tutulan yaklaşımların sigorta firmaları üzerinde gerçekleştirilecek ampirik bir uygulaması, bir devam çalışması olarak değerlendirilebilir.

Kaynakça

Brigham, Eugene F. ve Louis C. Gapenski (1994), *Financial Management, Theory and Practice*, Seventh Edition, Dryden.

Copeland, Thomas E. ve J. Fred Weston (1992), *Financial Theory and Corporate Policy*, Third Edition, Addison Wesley.

Cottle, Sidney, Roger F. Murray ve Frank E. Block (1988), *Graham and Dodd's Security Analysis*, Fifth Edition, McGraw Hill.

Cummins, J. David ve David J. Nye (1971), "The Cost of Capital of Insurance Companies: Comments", *The Journal of Risk and Insurance*, 39 (3), 487-491.

Çanakçı, İbrahim Halil (2005), "Hedef, Gelişmiş Ülkeler Seviyesi", *Birlik Dergisi, Türkiye Sigorta ve Reasürans Şirketler Birliği Yayını*, Ocak-Mart 2005 (1), 26-31.

D'Arcy, Stephen P. ve James R. Garven (1990), "Property-Liability Insurance Pricing Models: An Empirical Evaluation", *The Journal of Risk and Insurance*, 57 (3), 391-430.

De Mey, Jozef (2000), "Comments on the Cost of Capital", *Geneva Papers on Risk & Insurance*, 25 (1), 25-40.

Doherty, Neil A. ve James R. Garven (1986), "Price Regulation in Property-Liability Insurance: A Contingent Claims Approach", *Journal of Finance*, 41 (5), 1031-1050.

Donaldson, Gordon (1961), *Corporate Debt Capacity: A Study of Corporate Debt Policy and the Determination of Corporate Debt Capacity, A Survey*, Harvard Graduate School of Business Administration.

Fairley, William B. (1979), "Investment Income and Profit Margins in Property Liability Insurance", *Bell Journal of Economics*, 10 (1), 192-210.

Forbes, Stephen W. (1972), "The Cost of Capital of Insurance Companies: Further Comment", *The Journal of Risk and Insurance*, 39 (3), 491-492.

Hamada, Robert S. (1969), "Portfolio Analysis, Market Equilibrium, and Corporation Finance", *Journal of Finance*, 24 (1), 13-31.

Hill, Raymond D. (1979), "Profit Regulation in Property Liability Insurance", *Bell Journal of Economics*, 10 (1), 172-191.

Hill, Raymond D. ve Franco Modigliani (1987), "The Massachusetts Model of Profit Regulation in Non-Life Insurance", *An Appraisal and Extensions*, Ed. Cummins ve Harrington, Chapter 2.

Myers, Stewart C. (1984), "The Capital Structure Puzzle", *Journal of Finance*, 39 (3), 575-592.

Jensen, Michael C. ve William H. Meckling (1976), "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure", *Journal of Financial Economics*, 3 (4), 305-360.

Launie, J.J. (1971), "The Cost of Capital of Insurance Companies", *The Journal of Risk and Insurance*, 38 (2), 263-268.

Launie, J.J. (1972), "The Cost of Capital of Insurance Companies: Author's Reply", *The Journal of Risk and Insurance*, 39 (3), 492-495.

Lee, Alice C. ve J. David Cummins (1998), "Alternative Models for Estimating the Cost of Equity Capital for Property/Casualty Insurers", *Review of Quantitative Finance and Accounting*, 10 (3), 235-267.

Marsh, Paul (1982), "The Choice Between Equity and Debt: An Empirical Study", *Journal of Finance*, 37 (1), 121-144.

Quirin, G. David ve William R. Waters (1975), "Market Efficiency and the Cost of Capital: The Strange Case of Fire and Casualty Insurance Companies", *The Journal of Finance*, 30 (2), 427-445.

Stowe, John D. (1978), "Life Insurance Company Portfolio Behavior", *The Journal of Risk and Insurance*, 45 (3), 431-447.

Taggart, Robert A.Jr. (1977), "A Model of Corporate Financing Decisions", *Journal of Finance*, 32 (5), 1467-1484.

Van Home, James C. (2002), *Financial Management Policy*, Twelfth Edition, Prentice Hall.

Değer-Fiyat Ayrımı ve İşletme Değeri: Kuramsal Bir Bakış

Murat ERTUĞRUL
Yrd. Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi, İİBF
İşletme Bölümü
mertugrul@anadolu.edu.tr

1. Giriş

Dünya ekonomileri ve finansal piyasalar arasındaki sınırların belirsizleşmesi, ABD kaynaklı son ekonomik krizin Avrupa ve Dünya'nın geri kalanı üzerindeki etkileri ile yeniden anlaşılmaktadır. Dünya ekonomisi otuz yıl öncekinden çok farklıdır. Sınırlar arasında başdöndürücü bir hızla dolaşan sermaye çok büyük miktarlara ulaşmıştır. Bu süreçte işletmeler borsalarda veya borsa dışında birleşmekte ve el değiştirmektedir. Gelişmekte olan ülkeler ise her zaman olduğu gibi yoğun sermaye ihtiyacı içindedirler. Bu nedenlerle sağlıklı işleyen sermaye piyasaları da gelişen ekonomiler için, gerek sermaye sağlama gerekse finansal çalkantılara dayanıklılık kazanma açısından hayati bir yere sahiptir. Tüm bu etkenler işletme değerlemesini çok önemli bir konuma getirmektedir. İşletme değerlemesi, işletmenin geleceğinin bir fonksiyonu olduğundan, değerlemenin "bilimden çok sanat" olduğu ifadesi kullanılır. Çünkü değerlendirme karakteri icabı pek çok belirsizlik taşır. Sağlam bir ekonomik ve finansal yapıya sahip olmak isteyen piyasalarda değerlendirme iyi anlaşılmalıdır. Bu sayede sermaye piyasası derinlik kazanacak, sermaye akımı artacak ve ekonomik kalkınma hız kazanmış olacaktır. Gelişmiş ekonomilerde değerlendirme oldukça sofistike tekniklerle ve büyük titizlikle yapılırken, gelişen piyasalarda durumun farklı olduğu gözlenmektedir. Bu nedenle bu çalışmada, işletme değerlemesinin daha doğru yapılabilmesine katkı sağlamak ve değerlendirme yöntemlerinin daha doğru anlaşılması açısından, değer, fiyat ve işletme değeri konularının kuramsal temelleri incelenmektedir.

2. Değer ve Fiyat Kavramlarının Ekonomik Temelleri

Fiyat ve değer kavramlarının ilişkisini ve ayrıştıkları noktaları doğru teşhis etmek, değerlendirme kuramını doğru anlamak ve sağlıklı değerlendirmeler yapmak açısından önem taşımaktadır. Uygulamada fiyat ve değer kavramları zaman zaman aynı anlamda kullanılmaktadır. Ancak bu iki kavram, ilişkili olmakla birlikte, kuramsal olarak farklı anlamlar içermektedir.

2.1. Değer Kavramı

Literatürde değer kavramı, kıymet, önem ölçüsü, paha, karşılık, görelî bedel, parasal bedel, fayda gibi ifadelerle tanımlanmaktadır. Anlaşılacağı üzere değerînin kesin ve genel kabul görmüş bir tanımı yapılmamakta, değer kavramı zaman zaman fayda, zaman zaman bedel, zaman zaman da fiyat

kavramlarının eşanlamlısı olarak kullanılmaktadır. Ancak değer, bu kavramların tümü ile ilişkili ve etkileşim içerisinde olmakla birlikte tam olarak bu kavramlarla aynı anlamı taşımamaktadır.

Değer kavramının açıklanması ekonomi biliminin en karmaşık sorunlarından ve tartışma konularından birisi olagelmıştır. Bugün varılan noktada değer, bazen her hangi bir mal veya hizmetin sağladığı toplam fayda veya yararlı vasfı; bazen de bu şeye sahip olmanın sağladığı diğer mal ya da hizmetleri satın alma gücünü, yani bir mal veya hizmetin diğer mal veya hizmetler karşısındaki değişim gücünü ifade eder (Encyclopedia of Banking and Finance, 1962: 591). Birincisine kullanım değeri; ikincisine değişim ya da mübadele değeri denir.

Klasik ekonomistler, değer'in kaynağını üretim maliyetlerinde aramışlardır. A. Smith ve D. Ricardo, değeri emek-değer teorisine açıklamaya çalışmışlardır (Taylor, 1996). Değer'in maliyetten kaynaklandığını, en büyük maliyet unsurunun emek olduğunu, bu nedenle değer'in en önemli kaynağının, üretim için kullanılan emek olduğunu ifade etmişler, diğer üretim faktörleri üzerinde emek kadar durmamışlardır. J.B. Say ise üç üretim girdisini de aynı önemde varsayarak neo-klasiklere öncülük etmiştir. Kazgan'a (2000: 78-79). göre, benzer şekilde N. Senior da emek gibi sermayenin elde ettiği kazancın haklılığını ortaya koyarak Smith ve Ricardo'dan ayrılmış; bir anlamda emek-değer teorisinden kaynaklanan eksikliği gidermiştir.

Klasikler kullanım ve değişim değeri ayrımını kullanmışlardır. A. Smith, bu ayrımı yaptıktan sonra, kullanım değeri üzerinde fazla durmamış, hatta bunun değişim değeri için gerekli bile olmadığını ileri sürmüştür. Sonraları neo-klasikler tarafından marjinal fayda teorisinin geliştirilmesinde etkili olan elmas ve su örneğinde şöyle denmektedir: elmasın çok yüksek değişim değeri olmasına rağmen, kullanım değeri yoktur. Oysa suyun kullanım değeri çok yüksek, değişim değeri ise çok düşüktür.

Kazgan'a (2000: 73) göre, Ricardo, Smith'in bu yargısına karşı çıkmış ve herhangi bir malın değişim değeri (fiyat) olabilmesi için, kullanım değeri (fayda)'nin de gerekli olduğunu öne sürmüştür. Say ve Senior ise Ricardo'dan da ileri giderek malların faydasının talep şeklinde belireceğini ve değişim değerinin oluşmasında maliyetlerle birlikte rol oynayacağını öne sürmüşlerdir. Fakat fayda kavramının değişim değeriyle tam olarak birleştirilmesi neo-klasik öğreti zamanında olmuştur.

Karl Marx'ın sosyalist emek-değer teorisinde ise değer, emek cinsinden üretim maliyetine bağlıdır. Bu teoriye göre emek, rantın ve kârın aslını teşkil etmektedir. Sermaye, emeğin oluşturduğu artı-değerlerin toplamından başka bir şey değildir (Yazıcı, 1997: 5-6). Klasiklerin değeri açıklamak için kullandıkları teoriler bazı noktalarda klasik ekonomik düşüncenin temelini oluşturan *laissez-faire*¹ ideolojisiyle çelişkiye düşmüştür. Bu çelişki, Marx öncesi İngiliz sosyalistleriyle Marx'ın, klasik değer teorisini kapitalizmi eleştirmek için kullanabilmeleri olanağını doğurmuş ve teorisinin sistem aleyhine kullanılan bir silah haline gelmesi nedeniyle klasik değer teorisini yerini neo-klasiklerin marjinal fayda teorisine bırakmıştır (Kazgan, 2000: 73).

19. yy'ın sonlarına doğru, başlarını Jevons, Walras ve Menger'in çektiği neo-klasikler olarak adlandırılan bir grup ekonomist, fiyatın kullanım değeri ya da "fayda" tarafından belirlendiğini

¹ Laissez-faire, kişilerin ve toplumun ekonomik faaliyetlerine devletin en az düzeyde müdahale etmesi ilkesini savunan ideolojiyi tanımlamak amacıyla kullanılan Fransızca bir terimdir.

tartışmaya başladılar. Faydacı sistemde fayda, “mutluluk”, “hoşnutluk” gibi şeyleri ifade etmektedir. Bu yüzden nihai ya da tüketim mallarının faydası, tüketicilerine sağladığı hoşnutluk ile belirlenir. Tüketicilerine en yüksek hazzı ya da tatmini sağlayan mallar en yüksek fiyata sahip olurlar.

Bu neo-klasik teorisyenlere göre malların faydası ya da kendi ifadeleriyle “marjinal faydası” tüketicimin artmasıyla birlikte değişmektedir. Bir tüketicinin yediği birinci çikolatadan sağladığı haz ya da fayda yüksekken çikolata yemeye devam ettikçe sağladığı haz yani fayda, dolayısıyla bu tüketici için değeri azalacaktır.

Malların fiyatlarının onların üretim maliyetlerine bağlı olduğunu söylemek doğru olmakla birlikte, üretim faktörlerinin fiyatı ise üretilen son ya da marjinal ürünün marjinal faydasına bağlı olmaktadır. Jevons ve Menger’e göre değer, fayda tarafından belirlenmektedir. Ancak neo-klasik ekonomistler faydanın nasıl ölçüleceği konusuna açıklık getirmemişlerdir (Davis, 2003).

Jevons, Menger ve Valras, marjinal fayda ilkesinin (tam) rekabet piyasalarında mallar arasındaki değişim değerini belirlemeye yettiğini söylediler. Böylece, Smith, Ricardo ve Marx’ın olanaksız gördüğü şeyi yaparak, değişim değerini fayda yani kullanım değeriyle açıklamış oldular (Kazgan, 2000: 126). Bir başka ifadeyle neo-klasik ekonomistler değeri piyasadaki değişim sürecinde aramışlardır (Taylor, 1996). Değer kavramına neo-klasik yaklaşım halen büyük ölçüde savunulmaktadır. Ancak varsayımları arasında bulunan tam rekabet piyasası post-keynesyen iktisatçılar tarafından gerçekçi olmamakla eleştirilmektedir.

Yukandakiler ışığında söylenebilir ki; değer, değerinden bahsedilen mal veya hizmetle ilgili sıra dışı durumlar tarafından ağırlıklarının değiştirilebileceği kabul edilmek koşuluyla, üretim maliyetleri ile söz konusu şeyin sağladığı faydanın bir fonksiyonu olacaktır.

2.2. Fiyat Kavramı

Literatürde fiyat kavramı, parasal karşılık, eder, paha, değer ölçüsü gibi ifadelerle tanımlanmaktadır. Fiyat geniş bir şekilde “parayla ifade edilen değer; mal ya da hizmetleri satın almak için gereken, bir satıcının mal ya da hizmetler üzerindeki hakkından vazgeçmek için istediği para miktarı” olarak tanımlanabilir (Encyclopedia of Banking and Finance, 1962: 591). Görüldüğü gibi literatürdeki fiyat tanımları yer yer fiyatın değer ölçüsü olduğu inancının izlerini taşımaktadır. Bununla birlikte fiyat değeri değildir ve bir malın gerçek değerini ifade etmez. Fiyat terimi genellikle geçicilik taşır. Fiyat, geçici talep değişikliklerine ve hatta hava durumu değişikliklerine bağlı olarak artıp azalabilir. Hava koşullarından kaynaklanan buğday hasatı düşüşünün buğday ve ekme fiyatlarını arttıracak herke tarafından bilinir. Taylor’un (Taylor, 1996) ifadesiyle, bir buğday çiftçisinin böyle bir yıldaki buğday fiyatlarının normalden yüksek olduğunu kavraması için “Ulusların Zenginliği”ni okumuş olmasına gerek yoktur.

Arz ve talep dalgalanmaları, hava durumu, para hareketleri gibi faktörler fiyatı etkiler ve gerçek değerin altına indirip üzerine çıkarabilir. Fiyat, bir miktar malla, bir miktar para arasında kurulan bir ilişki olup, bu ilişki gerçek değeri belirlemeye eğilimli koşullarda (reel açıdan tam rekabet piyasası, finansal açıdan etkin piyasa) kurulabileceği gibi, ekonomi dışı psikolojik ve fizyolojik faktörlerin

etkisiyle de kurulabilir. Elinde nadide bir pul bulunan bir pul satıcısının spekülasyon yeteneği ve bu pula koleksiyonu için ihtiyaç duyan bir koleksiyoncunun istek ve ihtiyaç derecesi ile belirlenen pul fiyatı gibi ekonomik olmayan faktörlerin rol oynadığı haller dışında fiyat, gerçek değerle sıkıca ilişkilidir (Hançerlioğlu, 1973, 39-40).

Ekonomide de piyasa fiyatı-doğal fiyat ayrımı yapılmaktadır. Piyasa fiyatı, talep gibi geçici etkenler tarafından etkilenir. Rekabet şartları altında piyasa fiyatı kısa dönemde arz ve talep tarafından belirlenir. Eğer belirli bir fiyatta arz talepten büyükse piyasa fiyatı düşer; talep arzdan büyükse yükselir. Yani kısa dönemde piyasa fiyatının değişmesini artık talep veya artık arz belirler.

Doğal fiyat ise, rekabet şartları altında, uzun dönemde piyasa fiyatının eğilim göstereceği bir denge fiyatıdır. Uzun dönem denge fiyatı, normal fiyat, tabii fiyat gibi terimlerle de ifade edilen doğal fiyat, talep, hava gibi geçici dalgalanmalara yol açan faktörler olmaksızın fiyatın ne olması gerektiğini ifade etmektedir (Taylor, 1996; Kazgan, 2000: 74). Bir başka ifadeyle doğal fiyat, gerçek değerini parasal ifadesidir denebilir.

2.3. Değer ve Fiyat Kavramlarının Karşılaştırılması

Fiyat ve değer, kuramsal olarak ekonomi dışı faktörlerin etkili olmadığı tam rekabetçi bir piyasada örtüşmektedir. Uygulamada ise fiyat, gerçek değerden farklılaşabilmektedir. Faydası belirlenen bir varlığa atfedilen değer için ödenecek bedel fiyat olmaktadır. Fiyat değer değildir. Değeri belirli bir varlığın fiyatı, subjektif değer yargıları ve başka faktörlerle objektif değerinden farklılaşabilir. Bu durumun en çarpıcı örnekleri arasında 17. yy.da Hollanda'da "lale soğanı çılgınlığı" olarak adlandırılan dönemde lale soğanı fiyatlarının sürekli yükseleceği şeklinde toplumda oluşan ekonomik ve rasyonel temelden yoksun inanış sebebiyle lale soğanı fiyatlarının astronomik düzeylere yükselmesi gösterilebilir. Bu gözü dönmüştük sonrasında ekonomik gerçeklerin geç de olsa fark edilmesiyle lale soğanı fiyatları büyük bir hızla düşmüş ve bu ekonomi dışı subjektif güdülerle hareket eden pek çok insan servetlerinin önemli kısmını kaybetmişlerdir. Benzer şekilde 1990'lı yılların özellikle ikinci yarısında "yeni ekonomi şirketleri" olarak nitelenen internet şirketleri gibi ileri teknoloji şirketlerine yapılan yatırımlar, ekonomik temellerden yoksun bir şekilde bu şirketlerin fiyatlarını aşırı şekilde yükseltmiş ve sonuç lale soğanı örneğindeki gibi olmuştur. O dönemde lale soğanları için ve geçtiğimiz yıllarda internet şirketlerinin hisse senetleri için oluşan piyasa fiyatlarının, lale soğanlarının ve internet şirketlerinin gerçek değerinin bir göstergesi olduğunu söyleyebilmek mümkün değildir. Ancak yukarıda da ifade edildiği ve kuramın öngördüğü gibi fiyatlar uzun dönemde gerçek değere yaklaşma eğilimi göstermiştir.

Değer ile piyasa fiyatı arasındaki farkı kavramak için yapılabilecek bir şey de okyanusta belirli bir andaki su seviyesini fiyat olarak düşünmektir. Su seviyesi med-cezir olayı ile düşüp yükselir. Su seviyesi aynı zamanda dalgalanır ve diğer bazı etkenlerin etkisine de maruzdur; ancak bu etkiler med-cezir tarafından oluşturulan seviye civarında, görece daha önemsiz, küçük hareketler gerçekleştirirler. Görülmektedir ki fiyat (herhangi bir andaki su seviyesi), dışsal faktörlerin etkisiyle gerçek değer (normal su seviyesinin) altında veya üstünde olabilmektedir (Taylor, 1996).

Fiyatın değerden farklılaşmasına yol açan başlıca etkenler şunlar olabilir (Stanley, 1967: 640):

- Eksik bilginin ve ekonomide belirsizliğin olması,
- Alıcı sayısının az olması,
- Tarafların rasyonel hareket etmemesi,
- Satışta pazarlığın olmaması,
- Satılan ürünün ünü ve büyüklüğü,
- Çeşitli hükümet politikaları ve sınırlamaları,
- Alıcının piyasada tekel konumuna geçmek istemesi nedeniyle mal ya da hizmete değerinden fazla fiyat biçmesi,
- Ekonomik, siyasi, sosyal ve kültürel farklılıklar ve bu faktörlerin konjonktürel durumu,
- Kısa sürede satış yapmak amacıyla fiyatın değerinin altında belirlenmesi.

3. İşletme Değeri

Değer kavramının ekonomik anlamının belirlenmesinde olduğu gibi işletmeler için değer ne anlama geldiği, değer önemi, kaynakları ve ölçülmesi gibi konular da oldukça karmaşık bir nitelik taşımakta ve sürekli olarak yoğun tartışmaların odağında kalmaktadır.

3.1. İşletme Değeri Kavramı

Bir işletme için çok sayıda farklı amaçla çok sayıda değer tanımı yapılabilmekle birlikte finansal anlamda işletme değeri dendiğinde kastedilen değer tanımı işletmenin *uygun piyasa değeri* olmaktadır. Uygun piyasa değeri; bir varlığın, piyasada varlıkların değerini etkileyebilecek tüm bilgilere sahip, herhangi bir zorlayıcı etki altında olmayan, istekli bir alıcı ve satıcı arasında el değiştirdiği fiyattır. İşletme değeri söz konusu olduğunda tanımdaki varlık, işletmenin kendisi olmaktadır. Tasfiye gibi, taraflardan birinin, varlığın el değiştirmesi sürecinde zorunlu olarak bulunduğu bir işlemde ortaya çıkan değer, farklı bir tür işletme değeri olarak nitelenebilmekle birlikte, varlığın ya da işletmenin uygun piyasa değeri olmayacaktır.

İşletme değeri, değer ekonomik temelleri açısından baktığımızda, zaman zaman maliyetin zaman zaman da faydanın yani sağladığı nakit akışlarının, kârın veya kâr payının bir fonksiyonu olarak tanımlanmakta ve hesaplanmaktadır. İşletmenin özgün nitelikleri, faaliyette bulunduğu endüstri, makroekonomik değişkenler, değer belirlenmesindeki özel amaç gibi pek çok etken, değer tanımı ve belirlenmesi üzerinde etkili olmaktadır.

İşletme değeri belirsizlik taşıyan bir kavramdır. Bu nedenle değerlendirme sürecindeki yaygın yanlış anlamalardan ve hatalardan kaçınmak için terimi mümkün olduğunca açık ve net olarak ortaya

koymak önemlidir. Bu, işletmenin spesifik durumuna (işletme işleyen bir teşebbüs müdür? özel bir işletme midir? iflas sürecindeki bir işletme midir? v.b.), değerlemeyle ilgili spesifik bir kişiye (kimin için değer? kime göre değer? v.b.), spesifik bir amaca (ne için değer?) ve spesifik bir değerlendirme tekniğine atıf yapılmaksızın gerçekleştirilemez. Bir başka ifadeyle, işletme değeri büyük ölçüde neyin, kim için, hangi amaçla ve nasıl değerlendirildiğine bağlıdır (Pereiro, 2002: 34).

Bu çalışmanın konusu işletmenin uygun piyasa değeri, bir başka ifadeyle gerçek değeri olmakla birlikte, hem uygun piyasa değerinin anlaşılmasında yardımcı olması hem de farklı amaçlarla yapılan değerlemenin nasıl farklı işletme değeri tanımlarını ortaya çıkardığının belirlenmesi açısından, literatürdeki farklı değer tanımları aşağıda kısaca açıklanacaktır.²

3.2. İşletme Değeri Tanımları

Değer, değerlemenin amacına bağlı olarak pek çok farklı anlamlara gelebilmektedir. Değerleme literatüründe en çok göz önünde bulundurulmuş değer tanımları defter değeri, likidasyon (tasfiye) değeri ve işleyen teşebbüs değeri olmaktadır. Bu değer tanımlarının değerlendirme yönteminden çok değerlerin farklı tanımları, ya da değere farklı yaklaşımları ifade ettiği; bu nedenle değerlendirme yöntemleri için bir çatı oluşturduğu unutulmamalıdır.

3.2.1. Defter Değeri

Defter değeri muhasebe değeri olarak da düşünülebilir. Defter değeri amortisman düşülerek belirlenen varlık değerinden borçların çıkarılması sonucu bulunan değerdir. Defter değeri tarihi nitelik taşır ve geçmişte ne olduğuyla ilgilidir. İşletme değerinin belirlenmesinde defter değerinin genellikle önemli bir rolü bulunmamaktadır. Çünkü işletmelerin cari değerleriyle defter değerleri arasındaki ilişki zayıftır. Defter değerinin bir başka zayıf yönü ise işletmelerde kullanılan farklı muhasebe yöntemleri ile farklılaşabilmesidir. Enflasyonist ortamlarda işletmenin defter değeri olduğundan daha düşük, deflasyonist ortamlarda ise daha yüksek görünebilecektir. Defter değeri, değerlendirme yöntemleri için destek amaçlı olarak kullanılabilir gibi, şu durumlarda da anlamlı olabilir:

- Yeni kurulmuş işletmelerde,
- Kazançları dengesiz olan işletmelerde,
- Geleceğe yönelik belirsizliğin yüksek olması nedeniyle gelecek gelirlerine dayalı yöntemlerin oldukça spekülatif bir hal aldığı durumlarda, (Blackman, 1992: 60).
- Sermaye piyasalarının ve/veya ekonominin daraldığı ve uygun bir fiyatla yeni menkul kıymetlerin pazarlanmasının zor olduğu durumlarda,
- İşletmenin hisse senetlerinin defter değerinin cari piyasa değerinden önemli ölçüde yüksek olduğu durumlarda,

² Halka açık bir işletmenin piyasa değeri, her bir hisse senedinin cari piyasa fiyatı ile hisse senedi sayısının çarpımı olduğundan, çalışmanın ilerleyen bölümlerinde "işletme değeri" ifadesi yerine zaman zaman "hisse senedi değeri" ifadesi kullanılacaktır.

- Bankalar gibi varlıklarının büyük bölümü parasal varlıklar olan işletmelerde (Aydın, 1989: 133).

Defter değeri, piyasa değeri ile oluşan fark ve maddi olmayan varlıklar dikkate alınmaması nedeniyle düzeltilir. Bu düzeltmeler defter değerini temel alan spesifik ölçülerde kısmen göz önüne alınır. Defter değerini düzeltmeyi amaçlayan en önemli spesifik ölçüler arasında düzeltilmiş defter değeri, yerine koyma değeri ve net aktif değeri sayılabilir.

3.2.2. Tasfiye Değeri

Tasfiye değeri, işletmenin varlıklarının hızlı bir şekilde satılmasından elde edilecek tutardan borçların çıkarılması ile elde edilecek tutardır. Tasfiye değerinin önemi işletmenin karşılaşılabileceği her hangi bir durumda sahip olacağı en düşük değeri ortaya koymasındadır (Pricer ve Johnson, 1997: 25). Tasfiye değeri, tasfiyenin isteğe bağlı ya da zorunlu olması durumunda da değişecektir. Bu nedenle tasfiye değerinin spesifik ölçülerinin de zorunlu tasfiye değeri ve ihtiyari (isteğe bağlı) tasfiye değeri olduğu söylenebilir. Tasfiye değeri de, işletmenin işleyen bir teşebbüs olmasından kaynaklanan değer unsurlarını dikkate almadığı için işleyen bir işletmenin değeri için bir anlam ifade etmemektedir.

3.2.3. İşleyen Teşebbüs Değeri

İşleyen bir teşebbüs olarak işletmelerin değeri, tek tek varlıklarının toplam değeri olmayıp, bunlara eklenen elle tutulamayan "örgüt" unsurunun da göz önüne alındığı değerdir. İşletmenin işleyen teşebbüs değerinin varlıkların toplam değerinden, bir başka ifadeyle defter değerinden veya tasfiye değerinden düşük olduğu durumlarda işletmeyi işleyen bir teşebbüs olarak tutmanın bir anlamı olmayacaktır (Aydın, 1989: 135).

Amerikan Değerlemeciler Kurumu (ASA), işleyen teşebbüs değeri için şu tanımlı benimsemiştir: *Bir işletmede, eğitilmiş işgücü ve işlevsel tesisler ile faydalı lisanslara, sistemlere ve prosedürlere sahip olma nedeniyle oluşan maddi olmayan varlıkların değeri göz önünde bulundurularak belirlenen değer.*

Tanım, işletmenin varlıklarının, net aktif değeri gibi kabul edilebilir bir ölçüsüne eklenmesi gereken, değerlerin kazanç bileşenlerini ifade etmektedir. İşleyen bir teşebbüs olarak faaliyet gösteren bir işletme ile işleyen bir teşebbüs niteliği taşımayan bir işletmenin arasındaki en önemli fark, kuşkusuz birincinin faaliyetlerinden gelir elde edebilmesi veya gelir elde etmeyi umması, buna karşılık ikincisi için böyle bir durumun söz konusu olmamasıdır. Bu doğrultuda, tüm aktif iş girişimlerinin, hem bir varlık değerine hem de girişimin faaliyetlerinden sağladığı gelire dayalı bir değere sahip olduğu sonucuna varılabilir. Ancak bu, gelire dayalı değer her zaman pozitif olacağı anlamına gelmez. Varlıklarına göre elde ettikleri gelir, piyada sağlanabilecek risksiz getiri oranından az olan işletmelerin negatif gelir bileşenine sahip olduğu söylenebilir (www.aq.com/valuation/methods.htm).

İşleyen teşebbüs değerini temelde işletmenin sahip olduğu üç şeyin arttırdığı kabul edilir. (Brealey vd., 1997: 120).

i. Ekstra Kazanç Gücü: Bir şirket varlıklar üzerinden, yeterli bir oranın daha üzerinde kazanma

becerisi gösterebilir. Örneğin bir havayolu şirketi iç ve dış hatlarının ağını birbirine bağlayarak uçaklarını rakiplerinden daha iyi kullanabilirse daha yüksek bir getiri oranı elde edecektir. Bu durumda şirketin uçaklarının değeri defter değerinden veya ikinci el değerinden daha yüksek olacaktır.

ii. Maddi Olmayan Varlıklar: Muhasebede bilançoya konmayan pek çok varlık vardır. Bu varlıklar, bunlara sahip olan işletmeler için son derece önemli olabilir. Bir ilaç firmasının değeri büyük ölçüde geliştirdiği ve patentini aldığı ilaçların satışından elde ettiği nakit akışından kaynaklanır. Bu işletmeler bu ilaçları geliştirmek için çok büyük miktarlarda araştırma geliştirme (AR-GE) yatırımı yapmaktadırlar. Ancak AR-GE yatırımları yakın zamana kadar muhasebede yatırım olarak kabul edilmiyor ve bilançoda görünmüyordu. Ama başarılı bir AR-GE yatırımı firmaların hisse senedi fiyatlarına olumlu şekilde yansır.

iii. Gelecekteki Yatırımların Değeri: Eğer yatırımcılar bir işletmenin gelecekte son derece kârlı yatırımlar yapma potansiyeline sahip olduğuna inanırlarsa, işletmenin hisse senedine bugün daha fazla ödeyeceklerdir. Microsoft halka açıldığında 73 milyar dolar olan değeri, daha sonra 519 milyar dolara kadar yükseldi. Bu, o dönemde kısmen işletmenin maddi olmayan bir varlığından; geliştirdiği MS/DOS işletim sisteminden kaynaklanmaktaydı. Ama asıl önemli olan, Microsoft büyüyen bir işletmeydi. Yatırımcılar işletmenin, işletim sistemine bağlı olarak başarılı ürünler tasarlamasına olanak verecek know-how'a ve büyüme potansiyeline sahip olduğuna inandıkları için işletmeye bu primi verdiler.

Yatırımcılar bugünkü ve gelecekteki kazanç gücüne dayanan hisse senetlerini satın alırlar. İşletmenin elde edebileceği kârları iki anahtar öge belirler: birincisi, işletmenin maddi ve maddi olmayan varlıklarıyla yaratabileceği kârlar; ikincisi, işletmenin, gelecekteki kârlarını arttıracak verimli projelere yatırım yapma fırsatlarına sahip olması (Brealey vd., 1997: 120-121).

Bir işletmenin işleyen bir teşebbüs olarak değerinin spesifik ölçüleri gerçek değer ve cari piyasa fiyatıdır.

Bir işletmenin ya da hisse senedinin *gerçek değeri*, işletmenin geçmiş verileri, gelecekteki faaliyetlerine ilişkin planları ile sektörün ve genel ekonominin geleceğine ilişkin beklenti ve tahminler kullanılarak öngörülecek olan, işletmenin gelecekte elde edeceği gelirlerin bir fonksiyonu olarak hesaplanan değerdir (Sankamış, 2000: 6). Gerçek değer, işletme özelinde işletmenin varlıkları, kârlılık durumu, dağıtılan kâr payları, sermaye yapısı, gelecekte belirli ölçüde gelir getirici yatırımlar yapma potansiyeli ve bunların devamlılığı gibi etkenler göz önünde bulundurularak belirlenir. Gerçek değer belirlenirken bunların dışında, işletmenin faaliyette bulunduğu sektörün, ekonominin ve işletmenin çalışma alanına göre global ekonominin geleceğine ilişkin tahminler gibi işletme dışı faktörler de göz önünde bulundurulur. Çünkü bu dışsal etkenler de işletmenin gelir elde etme yeteneği üzerinde doğrudan etkilidir. Görüldüğü gibi işletmenin işleyen teşebbüs değerinin kuramsal olarak en doğru ölçüsü gerçek değerdir.

Bir işletmenin ya da hisse senedinin *piyasa fiyatı*, piyasada oluşan arz ve talebi dengeleyen fiyattır. Bu değer, o günkü arz ve talep miktarına göre oluşur ve bu nedenle arz ve talep değişkenlerinin

büyüklikleri nedeniyle değişiklikler gösterebilir (Sankamış, 2000: 6). Bir işletmenin hisse senetlerinin piyasa fiyatı, işletmenin etkinliğinde bir değişme olmaksızın da, piyasa koşullarındaki değişmelere bağlı olarak değişiklikler gösterebilir. Bir başka deyişle piyasa koşulları bir hisse senedinin piyasa fiyatını gerçek değerin üzerine çıkarabileceği gibi altına da indirebilir (Aydın, 1989: 133).

Gerçek değer ile piyasa fiyatının kuramsal olarak uzun dönemde birbirine yaklaşması beklenir. Çünkü normal koşullarda hiç kimse bir şeye gerçek değerinin üzerinde ödemek istemez. Benzer şekilde gerçek değerinin altında bir fiyatla satılan bir şeye de piyasada ek talep oluşacak ve cari fiyat gerçek değere yaklaşacaktır. Etkin bir sermaye piyasasında da hisse senetlerinin piyasa fiyatı ile gerçek değeri arasındaki fark, piyasa taraflarının işlemleri ile kısa zamanda giderilir. Çünkü etkin bir sermaye piyasasında işletmelere ve genel ekonomik duruma ilişkin bilgiler herkese açıktır ve yatırımcılar bu bilgileri kullanarak işletmelerin gerçek değerini belirleme olanağına sahiptir. Böyle bir piyasada piyasa fiyatı gerçek değerinden farklı olan hisse senetleri için oluşacak ek arz veya talep ile fiyatlar gerçek değere yaklaşacaktır. Ancak uygulamada piyasa etkinliğini zayıflatan pek çok etken vardır ve bu etkenler sebebiyle cari fiyatlar, gerçek değerden oldukça farklı olabilmektedir.

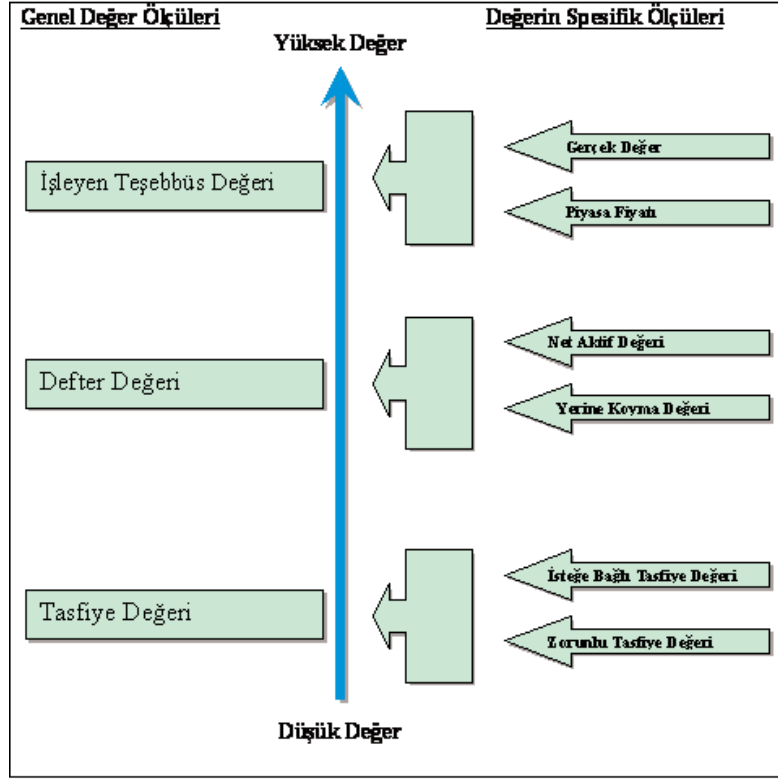
İşleyen teşebbüs değeri, piyasa fiyatının gerçeği yansıtıp yansıtmadığı konusunda yapılan araştırmalarda kullanıldığı gibi, işletmelerin bir bütün olarak satılması durumunda ulaşacağı değer olarak da tanımlanmaktadır (Aydın, 1989: 135).

Sermaye piyasalarının etkin olduğu ve hisse senetlerinin piyasada büyük oranlarda alınıp satıldığı bir ortamda işletmelerin işleyen teşebbüs değeri, hisse senetlerinin piyasa fiyatı kullanılarak bulunabilir. Yukarıda da ifade edildiği gibi etkin piyasalarda işletmelerin işleyen teşebbüs değerinin, hisse senetlerinin piyasa fiyatına eşit olacağı kabul edilmektedir. Buna karşılık, etkin olmayan piyasalarda işletmenin işleyen teşebbüs değerini bulmada tüm çaba işletmenin gelir getirme gücünün belirlenmesine odaklanmaktadır (Aydın, 1989: 135).

Kuramsal olarak bir işletmenin en yüksek değeri işleyen teşebbüs değeridir; daha sonra defter değeri ve tasfiye değeri gelmektedir. Aşağıdaki şekilde bir işletmeyle ilgili çeşitli değerler dizisi görülmektedir.³

Şekildeki işleyen teşebbüs değerinin spesifik ölçüleri ile defter değerinin spesifik ölçülerinin zaman içinde koşullara bağlı olarak birbirlerinin altına inip üstüne çıkabilecekleri; yine olağanüstü koşullarda bir işletmenin defter değerinin, işleyen teşebbüs değerinden daha yüksek olabileceği unutulmamalıdır.

³ Robert W. Johnson ve Ronald W. Melicher, Financial Management, (Boston: Allyn and Bacon Inc., 1982), s. 404'deki şekilden esinlenilmiştir.



Şekil 1. Bir İşletmeyle İlgili Değerler Dizisi

4. Sonuç ve Öneriler

Serbest piyasa ekonomisi, üretim faktörlerini bir araya getiren girişimcilerin ürettiklerinin fiyatının taraflarca serbestçe belirlendiği ve el değiştirdiği sistemdir. Piyasa sistemi içinde belli bir fiyattan el değiştirenler mallar ve hizmetler olabileceği gibi, bir bütün olarak işletmeler ve menkul değerler de olabilir. Malların ve hizmetlerin aynı zamanda işletmelerin ve menkullerin değerlerinin ne olması gerektiği piyasa mekanizmalarıyla kararlaştırılır. Değerin ve fiyatın ne olduğu ve bunlara nelerin kaynak teşkil ettiği değer teorilerini ortaya koyan ekonomistlerce incelenmiştir. Fiyat kavramı da ekonomistler tarafından açıklanmıştır. Bu iki kavram günlük ekonomi dilinde eş anlamlı olarak kullanılsa da, aslında birbirlerinden sıklıkla ayrışabilmektedirler. Değer, fiyat ve değerlendirme konusu gelişmiş ekonomilerde büyük önem atfedilen konulardır, çünkü bu süreç piyasa ekonomisinin temelini oluşturur. Bu nedenle değer ve değerlemenin kökenlerinin iyi anlaşılması ve uygulanması, iyi işleyen bir piyasa mekanizması için son derece önemlidir.

İşletme değerlemesi konusu piyasa ekonomisinin başından beri var olmakla birlikte, küreselleşme ile

büyük hız ve hacim kazanan, dünyanın dört yanında karlı yatırım olanakları arayan sermaye akımları nedeniyle, özellikle bu sermaye akımlarına büyük ihtiyaç duyan gelişmekte olan ekonomiler açısından daha da önemli hale gelmiştir. Bu piyasalarda doğru değerlendirme pratiklerinin gerçekleştirilmesi düzeyi arttıkça piyasa daha etkin bir piyasa haline gelecek ve bu da güven ve kurumsallaşma arayan yabancı sermaye için daha da cazip olacaktır. Ayrıca yerel işletmelerin yabancı sermayenin eline gerçek değerinin çok altında bir fiyatla geçmesi gibi olumsuz durumlar da en aza indirilebilecektir.

Bu amaca hizmet etmesi için bu çalışmada, değer ve fiyat kavramlarının kuramsal kökenleri ile işletme değeri ve işletme değerinin farklı tanımları arasındaki bağ kurulmaya çalışılmış, böylece değerlendirme alanında çalışan teorisyen ve pratisyenlere konunun felsefi ya da ekonomik kökenleri ile işletme değeri arasındaki bağ daha net görmek adına bir taban sağlanmaya çalışılmıştır.

Ekonomik anlamda işletme değeri, işleyen teşebbüs değeridir. Ancak istisnai durumlarda ve bazı sektörlerdeki işletmeler için defter değeri; ve tasfiye halindeki işletmeler için de tasfiye değeri anlam taşıyabilir. Bu değerler, faaliyet halindeki bir işletmenin değeri belirlenirken, ki genellikle yapılan ve önemli olan budur, ancak destekleyici göstergeler olabilir. İşleyen teşebbüs değeri iki şekilde ifadesini bulur. Birincisi piyasa değeri, ki özellikle borsada işlem gören işletmeler açısından günlük olarak piyasa tarafından belirlenir, ikincisi ise değerlemecinin işletmenin gelecekteki gelir akımlarına ilişkin yargılarına/tahminlerine dayalı analizi sonucunda belirlediği değerdir. Buradan da anlaşılmaktadır ki, işleyen teşebbüs değeri hesaplaması yargısal ve subjektiflik içerir. Yani bir değerlemeci işletmenin geleceğine ilişkin farklı yargılarda bulunurken bir diğeri daha farklı çıkarımlar yapabilir, bunun sonucunda da farklı değerlere ulaşabilirler. Aslında borsalardaki işlemlerin temelinde de bu yatmaktadır. Gerçek değer piyasa değerinden düşük olduğunu düşünen yatırımcılar hisse senetlerini satmakta, yüksek olduğunu düşünenler ise almaktadır. Böylece farklı yargılara sahip değerlemecilerin oluşturdukları arz ve talep sonucu işletmelerin günlük piyasa değerleri ortaya çıkmaktadır. Elbette ki piyasa değerinin gerçek değerden farklı olduğunu düşünen yatırımcı için piyasa değeri, değerden çok fiyattır, çünkü bu yatırımcı bunun gerçek değer olmadığını, farklı nedenlerle gerçek değerden sapmış olan fiyat olduğuna inanmaktadır. Buradan hareketle piyasa değerine, işletmenin gerçek değerine ilişkin piyasanın yargısı ya da konsensüsü denebilir.

Gelişmekte olan piyasalarda doğru değerlemenin, finansal küreselleşme ve sermaye akımları sürecinde büyük önem taşıdığı ifade edilmişti. Bu nedenle bu çalışmada incelenen kavramların ve değerlemenin temelini oluşturan dinamiklerin de doğru anlaşılması önem kazanmaktadır. Bu çalışmada bu kavramların açıklanması ile yetinilmiş, çok daha geniş, teknik ve ayrı bir çalışmanın konusu olan işletme değerlendirme yöntemlerine girilmemiştir. Değerleme sürecinde elbette değerlendirme yöntemleri de iyi anlaşılmalıdır. Bu nedenle akademik ve uygulamacıların değerlendirme konusunda gerek ampirik gerekse teorik çalışmaları derinleştirerek yapmalarında, ekonominin ve finansal piyasaların etkinlik ve verimliliği açısından büyük yarar bulunmaktadır.

Kaynakça

Aydın, Nurhan (1989) "İşletme Birleşmelerinde İşletme Değerinin Belirlenmesi" Anadolu Üniversitesi Afyon İ.İ.B.F. 15. Kuruluş Yılı Armağanı, 129-150.

Blackman, Irving L., (1992), Valuing Your Privately Held Business, ABD: McGraw-Hill, 1992).

Brealey, Richard A., Stewart C. Myers ve Alan J. Marcus (1997), İşletme Finansının Temelleri, (Çevirenler: Ünal Bozkurt, Türkan Ankan, Hatice Doğukanlı), İstanbul: Literatür Yayınevi

Davis, Chris (2003) Theories of Value, www.idlex.freereserve.co.uk/idle/evolution/human/economic/value.html, (Erişim: 22.01.2003)

Encyclopedia of Banking and Finance (1962), ABD: The Bankers Publishing Co.

Hançerlioğlu, Orhan (1973), Ekonomi Sözlüğü, İstanbul: Remzi Kitabevi

Kazgan, Gülten (2000), İktisadi Düşünce veya Politik İktisatın Evrimi, İstanbul: Remzi Kitabevi

Pereiro, Luis E.(2002), Valuation of Companies in Emerging Markets, ABD: John Wiley & Sons

Pricer, Robert W. ve Alec C.Johnson (1997), "The Accuracy of Valuation Methods in Predicting The Selling Price of Small Firms" Journal of Small Business Management, 35(4), 24-36

Sankamış, Cevat (2000) "Pay Senedinin Pazar Fiyatı ile Gerçek Değeri Arasındaki İlişki ve İstanbul Menkul Kıymetler Borsası", Muhasebe ve Finansman Dergisi, 6, 6-8

Taylor, Kit Sims, (1996) Human Society and Global Economy, <http://distance-ed.bcc.ctc.edu/econ100/ksttext/Value/value.htm>, (Erişim: 20.01.2008).

Yazıcı, Kuddusi (1997) Özelleştirmede Değerleme Yöntemleri ve Değerleme Kriterleri, Ankara: DPT

Valuation Methods, www.aqp.com/valuation/methods.htm , (Erişim: 13.2.2008)

Örgütlerde Yapısal-Stratejik Konfigürasyonlar: Koşulbağımlılık Kuramı, Konfigürasyon Yaklaşımı Bağlamında Örgüt Yapıları Üzerine Önermeler

Hakkı Okan YELOĞLU
*Dr., Başkent Üniversitesi, FEF
İstatistik ve Bilgisayar Bilimleri Bölümü
okany@baskent.edu.tr*

I. Giriş

Örgütlerin yaşamsal faaliyetlerini sürdürmeleri ve çevre ile sürekli olarak etkileşim halinde bulunmaları kuramsal anlamda “uyum” kavramını ön plana çıkarmaktadır. Çevre sürekli değişim gösterdiğinde, çevreyi kontrol edebilecek ve bu değişime uyum sağlayabilecek örgütlerin ve örgütsel yapı bileşenlerinin belirlenmesi stratejik anlamda da önem taşımaktadır. Bunun sebeplerinden biri, çevrenin, örgüt tarafından doğrudan denetim altına alınmadığı veya sınırlı olarak denetlenebilme özelliğine sahip bir alan olarak tanımlanması; diğeri ise, örgüte yönelik stratejik kararları verecek kişilerin sınırlı rasyonaliteye sahip olmaları veya çevresel değişkenler hakkında yeterli bilgiye sahip olmamaları şeklinde gösterilebilir. Dolayısı ile örgüt tarafından üretilen stratejilerin örgüt ve çevresi arasındaki ilişkilere yönelik olması, örgütü oluşturan birey ve farklı bölümlerin çevreyi farklı seviyelerde algılayabilmeleri nedeni ile farklılaşması söz konusu olabilmektedir. Oluşan stratejilerin çevre-örgüt etkileşimi bakımından doğru ve uygun tanımlanması ortaya çıkacak uyumun faydasının derecesini de belirleyebilmektedir. Diğer yandan, açık sistem yaklaşımı benimsendiğinde, örgütlerin çevreye uyumunda hem kendi içsel dinamiklerini değiştirmesi hem de stratejik avantaj yakalaması için bir takım zorunlulukları yerine getirmeleri beklenebilir. Zaman içerisinde, farklı çevrelerin sahip olduğu özelliklerin örgüt üzerindeki etkilerinin olumlu olarak yansıtılması için örgütlerin belirli seviyelerde bu özelliklere uyum göstermesi gerekecektir. Aynı zamanda örgütlerin uyum aşamasında var olan yapıyı terk edip farklı bir yapıya dönüşmeleri yine zamana bağlı süreç içerisinde değişebilmektedir. Zamana bağlı gerçekleşen bu sürecin uzunluğu ortaya çıkacak uyumun gerçekleşme olasılığı ile doğrudan ilintilidir. Aynı zamanda, stratejik açıdan hangi tip örgütlerin hangi koşullarda, hangi yapısal değişkenlerini değiştirerek çevreye daha iyi uyum sağlayacağı incelenebilir bir durum olarak ortaya çıkmaktadır.

Uyum kavramının özellikle yapısal koşulbağımlılık kuramının temelini oluşturması (Donaldson, 2001:181), strateji ve çevrenin örgütsel yapıyı etkileyen öğeler olması (Pfeffer, 1997:160) yapılan çalışmanın amacını destekler yöndedir. Dolayısı ile çalışmanın temel amacı, koşulbağımlılık kuramı ve konfigürasyon yaklaşımı bağlamında, örgüt yapısı, örgüt, çevre ve ortam bileşenleri arasında oluşan uyumun hangi stratejik konfigürasyonlar yardımı ile belirlenebileceği üzerine farklı önermeler

geliştirmek olarak ortaya çıkmıştır. Böylesi bir amaca yönelik sorunsalı çözümleyebilmek amacı ile yapılan çalışma kendi içinde bölümlere ayrılmıştır.

Çalışmanın ilk bölümünde, “uyum” kavramının stratejik yönetim konuları içerisinde nasıl tanımlandığına değinilmiştir. İkinci bölümde ise makro örgüt kuramlarından biri olan koşulbağımlılık (Durumsallık) kuramı (Contingency Theory) ve konfigürasyon yaklaşımı¹ (Configurational Approach) çalışmanın sorunsalının çözümlenmesi için ele alınmıştır. Bu bölümdeki amaç, örgütlerin uyum aşamasında ki evrelerin açıklanması için hem koşulbağımlılık (durumsallık) kuramının hem de konfigürasyon yaklaşımının temellerinin birleştirilebilir bir yaklaşım olabileceğini vurgulamaktır. Üçüncü bölümünde, çalışma tarafından öne sürülmesi planlanan önermelerin temellerine ait yazın taraması ve bu taramaya ait bulguların sınanması ve değerlendirilmesi yaklaşımına gidilmiştir. Çalışmanın son bölümünde ise bir önceki bölümde elde edilen bulgular ve yapılan değerlendirmeler dahilinde kurulan önermelere ait tartışmalar bulunmaktadır. Ayrıca, konfigürasyonlar ve uyumun ne şekilde olması gerektiği ve örgütlerin ne şekilde konumlandırılacağı bu bölümde ele alınmıştır. Bu yüzden çalışmanın en önemli bölümü olan son bölümde eleştirel, destekleyici katkılar sağlanması ve ileride yapılacak çalışmaların neler olabileceği hakkında öngörüşler belirtilmiştir.

2. Örgüt – Çevre Uyumu Yaklaşımları

Örgütlerin kendi amaçları doğrultusunda, devamlılıklarını sürdürmek başta olmak üzere pazarda belli bir paya sahip olması, etkinliğini ve etkililiğini sağlaması, kar elde etmesi ve rakipleri ile rekabet içerisinde olması, kendi içsel ve dışsal dinamiklerini düzenlemeleri ile gerçekleşebilecek durumlar olarak ortaya çıkmaktadır (Miller,1992:159). Bu düzenlemeler sonucu örgüt ile çevre uyumunun gerçekleşme olasılığı yükselmektedir. Ayrıca, zamana bağlı bir süreç olarak ele alındığında, kültürel, teknolojik ve çevresel uyumun sağlanması uzun vadede ortaya çıkabilir (Drazin ve Van De Ven, 1985: 515–516). Diğer yandan, örgütlerin çevreleri ile uyumu sağlamak ve bu uyumu devam ettirmek için hem örgütsel hem de yönetsel stratejileri izlemeleri gerekecektir. Uyumun sağlanması yönünde stratejilerin belirlenmesi için bu stratejilerin dikkatli ve düzenli bir şekilde formüle edilmesi gerekliliği doğmaktadır (Slevin, Covin, 1997; 189). Öyle ki, stratejilerin açık ve net bir şekilde formüle edilmeleri örgütsel başarıyı doğrudan veya dolaylı olarak etkileyecektir. Bunun için örgütsel beceriler, yapı, sistemler, örgüt içi kadrolar ve paylaşılan değerler gibi bir takım örgütsel olgular da devreye girmektedir (Venkatraman ve Camillus, 1984:514). Ayrıca, örgütün sahip olduğu risk alma, yenilikçilik, karar verme analizlerinin derecesi ve çevreyi tanıma becerisi de oluşturulacak stratejinin formülasyonu ve uygulanması için önemli bileşenler olarak ortaya çıkmaktadır.

Hem stratejinin oluşması hem de formüle edilmesi ve uygulanması için zaman içerisinde bazı düşünce okulları ortaya çıkmıştır (Venkatraman ve Camillus, 1984: 516). Yazarlara göre, “Strateji Formülasyonu Okulu” stratejinin çevresel koşullarla düzenlenmesini sağlamak amacını taşımıştır. “Strateji Uygulama Okulu” yönetsel ve örgütsel mekanizmaların uyumunun sağlanmasında nasıl devreye girmesi gerektiği üzerinde durmuştur. “Örgütlerarası Ağ Okulu”, stratejik analizi toplulukçu seviyede ele almakta ve kaynak bağımlı teorileri devreye sokmaktadır. “Stratejik Seçim Okulu”;

¹ Konfigürasyon Yaklaşımı, yazında farklı çalışmalarda Tasarımlama Yaklaşımı olarak da ele alınmıştır.

örgütsel mekanizmalardaki kararları belirlenimci açıdan ele almayı hedeflemekte, çağdaş örgüt teorileri ve iş politikalarını da ele almayı amaçlamaktadır. "Geştalt (Doğrudan Algılanan Biçimler/Bütünü Algılama) Okulu" ise örgüt ve çevre uyumunu ve içsel bağımlılığı ele almakta, ancak bunları incelerken sebep sonuç ilişkisini aramaktadır.

Zaman içerisinde oluşan yaklaşımlar, çevre ve örgüt arasındaki uyumun ne şekilde ve nasıl sağlanacağı sorusunu da gündeme getirmiştir. Sorunun cevaplanması için örgütleri oluşturan değişkenlerin operasyonel tanımlarının ve örgüt değişkenleri arasındaki ilişkilerin belirlenmesinin gerekliliği doğmuştur. Bu ilişkiler çeşitli yazarlar tarafından (Govindarajan 1998; Drazin ve Van de Ven, 1995) yaptıkları çalışmalarca ele alınmıştır. Örneğin, Seçim Yaklaşımı'na (Selection Approach) göre (Drazin ve Van de Ven, 1985: 516), örgütler ayakta kalabilmek için hangi yöntemlerin seçileceği konusunda kısıtlı bilgiye sahiptirler. Ayrıca, kısıtların hem mikro (örgüt içi) hem de makro (örgüt dışı) boyutta olmasından dolayı bu boyutların hangisinin en uygun sonucu vereceği yönetsel mekanizmalara bağlı olarak belirlenmektedir. Dolayısı ile seçim yaklaşımının temelinde kısıtlı bilgi ile doğru karar verme stratejik açıdan önem taşımaktadır.

Etkileşim yaklaşımında (interaction approach) ise (Drazin ve Van de Ven; 1985:518; Govindarajan 1998;835) örgütsel değişkenlerin bir birleri ve çevre ile olan ilişkileri ve ilişkilerden doğan uyumu daha pozitivist bir paradigmaya bağlı kalarak matematiksel ifadelerle ele alınmaktadır. Sistem Yaklaşımı'nda (System Approach) ise (Drazin ve Van de Ven 1985:519; Govindarajan 1998: 835) etkileşim yaklaşımından farklı olarak ikiden fazla örgütsel değişkenin bir biri ile olan ilişkileri ve etkileşimleri göz önünde bulundurularak analiz edilmektedir. Bu analizler çoğu zaman görgül olarak yapılmakta ve sebep sonuç ilişkileri görgül yaklaşımlar sonucu ortaya çıkarılmaktadır. Örgütsel değişkenlerin birbiri ile olan ilişkilerinin ve örgüt-çevre uyumun ölçülmesine katkı sağlamak amacıyla Venkatraman (1989), ılımlılık (moderation), arabuluculuk (mediation) ve eşleşme (matching) yaklaşımlarını öne sürmüştür. Bu yaklaşımlar istatistiksel ve matematiksel olarak birbirinden farklılıklar göstermektedir. Örneğin uyum için ılımlılık yaklaşımında² (Venkatraman,1989; 415) bağımsız değişkenler bağımlı değişkeni hem ayrı ayrı hem de birlikte etkileşim halinde etkileyebilmektedir. Diğer yandan uyum için arabuluculuk yaklaşımında³ ise (Venkatraman, 1989 :426) bağımsız değişkenler kendi içlerinde birer bağımlı değişken gibi kendini gösterebilmekte ve bu durum bağımlı değişkene farklı bir şekilde yansiyabilmektedir. Uyum için eşleşme (Venkatraman, 1989: 430) yaklaşımında, değişkenler arasında fark olup olmadığı ve bağımlı değişkene ne derecede etki ettiği farklı istatistiksel analizler ile belirlenmeye çalışılmaktadır.

Tüm bu uyum çalışmaları örgüt bileşenlerinin hem içsel hem dışsal etkenler ile de ilgili olduğunu varsaymaktadır. O halde, sorulması gereken soru, uyum için belirlenecek örgütsel değişkenlerin ne şekilde konfigüre edilmesi gerekliliğidir. Yapılacak konfigürasyonların örgütü etkileyeceği, konfigürasyonlar değiştikçe örgütlerin de değişeceği beklentiler dahilindedir. Bu beklentinin karşılanması için konu ile ilgili örgüt kuramlarının irdelenmesi önemli olarak görülmektedir. Bunun için çalışma, "konfigürasyon yaklaşımı" ve "koşulbağımlılık kuramı" kuramlarına başvurma ihtiyacı hissetmiştir.

² Uyum için İlimlilik Yaklaşımı (Fit as Moderation) $Y = f(x, z, x*z)$ olarak ifade edilmektedir

³ Uyum için Arabuluculuk (Fit as Mediation) $Y = f(x,z)$ ve $z = f(a,b)$ şeklinde tanımlanmaktadır.

3. Koşulbağımlılık Kuramı ve Konfigürasyon Yaklaşımı

Örgüt yazınında çalışılan temel olan konular, örgütü hem makro hem de mikro seviyede inceleme üzerine yoğunlaşmaktadır. Makro seviyedeki çalışmalarda daha çok örgütün yapısal özellikleri, sosyal sistem içerisindeki konumu, yaşı, büyüklüğü vb. diğer değişkenler ile örgüt-çevre ilişkileri ele alınırken; mikro seviyedeki analizler daha çok birey-örgüt, birey-topluluk ilişkilerine ve örgütsel davranışlara değinmektedir. Hem makro hem mikro seviyedeki örgütsel analizler zaman içerisinde farklı şekillerde ele alınmış ve kuramsal hale getirilmiştir. Koşulbağımlılık (durumsallık) kuramı ve konfigürasyon yaklaşımı bağlamında makro seviyede yapılan analizlerin temelinde örgüt ve örgüt performansı arasındaki uyum yatmaktadır (Drazin ve Van de Ven, 1985: 514). Koşulbağımlılık kuramına katkı sağlayan yazarlar örgütsel değişkenlerin nasıl tasarlanabileceğini savunurken, konfigürasyon yaklaşımını savunanlar bu tasarımların nasıl oluşabileceği ve nasıl meydana gelebileceği ve değişkenlerin birbirleri ile etkileşimlerinden doğan örüntülerin nasıl oluştuğunu açıklamaya çalışmaktadırlar (Miller, 1996).

Örgütlerin belirli bir amacının olması, amaç ve hedeflere odaklanılması, hedef pazarın olması, kaynakların sağlanması, örgütsel tasarımın ve çalışanlar arasındaki ilişkilerin iyi bir şekilde belirlenme ihtiyacı konfigürasyonların oluşması için etkenler olarak ortaya çıkmaktadır (Miller ve Whitney, 1999:5). Ayrıca Miller'e (1987: 686) göre çevre ve teknoloji, stratejilerin ve konfigürasyonların oluşumuna katkı sağlamaktadır. Miller (1987), yapılan tüm katkılarn seviyesinin aynı olmadığını, çünkü örgütün sahip olduğu bazı kısıtların ve zorunlulukların var olduğunu ileri sürmüştür. Örneğin müşterilerin tipolojilerinin belirsizliği ve beklentilerinin tahmin edilemezliği, rekabetin doğası ve derecesinden dolayı örgütlerin kısıtlar altına girebileceği "çevresel zorunluluk" olarak nitelendirilmektedir (Miller, 1987; 688-689). Koşul bağımlılık (durumsallık) kuramının ve konfigürasyon yaklaşımının öne sürdüğü bu önemelerin doğrultusunda yazında öne sürülen kuramsal önermelerin sınanmasına yönelik hem görgül hem de nitel bağlamda birçok çalışma yapılmıştır. Bu çalışmaların öne çıkardığı bazı temel noktalar hem koşulbağımlılık (durumsallık) kuramı hem de konfigürasyon yaklaşımındaki kuramsal eksiklikleri ve eleştirileri de ortaya çıkarmıştır. Örneğin Schoonhoven'e göre (1981), bu kuramlarda ele alınması gereken değişkenler arasındaki ilişkilerin düzgün ve açık bir şekilde ifade edilmediğinden dolayı kuramların temellerinin anlaşılmasında karmaşıklık yaşanmaktadır. Ayrıca bir önceki bölümde anlatılan "uyumun" formüle edilmesi araştırmacıdan araştırmacıya, teorisyenden teorisyene farklılık gösterdiğinden teorik iddiaların ne derecede gerçeği yansıttığı konusu da Schoonhoven (1981) tarafından ele alınıp eleştirilmiştir. Miller (1981: 4), bu tartışmalara ek olarak ele alınan değişkenler üzerinde biraz daha yoğunlaşarak değişkenler arasındaki ilişkilerin her zaman doğrusal olmasının gerekli olmadığını ileri sürmüştür. Ayrıca iki örgütsel değişken ele alındığında bu değişkenler arası ilişkiler (korelasyonlar) her zaman gerçeği yansıtmayabilir ve kesitsel olarak yapılan çalışmalar genellenemeyebilir.

Konfigürasyon yaklaşımının temel argümanlarına göre, çevre ve örgüt uyumunda farklı şekillerde elde edilen konfigürasyonlar sayesinde kararlı yapılara ulaşılabilir ve bu da "eşsonluluğa" (equifinality) neden olabilir (Miller 1981:7; Doty, Click ve Huber, 1983). Doğru konfigürasyonlar yapıldığında bunun etkisi örgüte direkt ya da dolaylı yoldan olabilir. Etkinin izlenmesi için gereken stratejilerin belirlenmesi de (Miller, 1986) önem kazanmaktadır. Beliren stratejilerin örgütün

yapısına, performansına ve karlılığına etki etmesi kendine bir rekabet avantajı sağlayacaktır. Diğer yandan, pazanın çeşitlenmesi, örgütlerin bölünmesi ve çeşitli departmanlara ayrılması ile karar verme mekanizmalarının gelişmesi (Miller, 1986) bu stratejilerin belirlenmesi ile mümkün olabilmektedir. Stratejik mekanizmaların gelişiminde farklı boyutların da ele alınması mümkündür. Bu bağlamda Porter'in stratejik yaklaşımları (Mintzberg, Lampel, Quinn ve Ghoshal tarafından atıfılan, 2003: 119) olarak verilebilir. Porter'a göre bu stratejilerin oluşumunda rekabet avantajı ve rekabet avantajına dayanan boyutlar önem kazanmıştır. Bu boyutlara dayanan stratejiler, "maliyet liderliği", "farklılaştırma" ve "odaklanma" dır. Slevin ve Covin'a (1997:730-731) göre Porter'in bu stratejilerini uygulayan örgütler görece avantaj sağlayabilmektedirler. Örneğin maliyet liderliği stratejisini izleyen örgüt, düşük maliyetle ürettiği benzer mallar sayesinde pazardaki rekabeti daha kızıştırabilmektedir. Ayrıca, örgütler farklılaştırma stratejisi sayesinde üretilen ürünlerin tasarımında, kalitesinde farklılaştırmaya giderek diğer örgütlere üstünlük sağlayabilirler. Tüm bu durumlar ve stratejiler örgütten örgüte olduğu kadar sektörel bağlamda da farklılık gösterebilir.

Örgütsel konfigürasyonlar, makro örgüt kuramları ve stratejik yönetim arasındaki ilişkilerin birlikte irdelenmesinde birçok yazar yazına katkı sağlamıştır (Ferguson ve Ketchen, 1999). Hem örgüt kuramında hem de stratejik yönetimde örgütün yapısının farklı değişkenlerle nasıl ilişki içerisinde olduğu sürekli ele alınmıştır. Yapıların farklı şekilde ele alınmasında önemli yazarların (Burns ve Stalker, Miles ve Snow, Henry Mintzberg) katkıları olmuştur. Child (1984), örgütsel yapılar içerisinde hiyerarşilerin var olduğunu belirterek, hiyerarşiler içerisinde resmi ilişkilerin derecesinin yapıyı etkilediğini öne sürmüştür. Ayrıca, örgüt bileşenleri ve örgüt departmanları arasındaki iletişimin, uyumun ve koordinasyonun yapıyı oluşturduğu Child (1984) tarafından belirtilmektedir. Donaldson (1996) Child'in yaklaşımdan farklılaşarak yaş, büyüklük, teknoloji gibi koşulbağımlı değişkenlerin yapıyı tayin ettiğini belirtmiştir. Diğer yandan Mintzberg (1979), örgüt yapılarında farklı departmanların da olduğunu ileri sürerek Donaldson'a katkıda bulunmuştur. Yazara göre stratejik zirve (stratejik apex), örgütün en üst düzeyini oluşturmaktadır. Bu kademedeki yönetim kurulu, örgütün sahibi ve/ya yöneticileri bulunmaktadır. Tekno yapıda (techno structure), stratejik planlama, personel eğitimi, sistem analizleri ve tasarımlar gerçekleştirilmektedir. Danışma, halkla ilişkiler gibi bölümlerde çalışan insanlar orta sırayı (middle line) oluşturmaktadır. Destek elemanları (support staff); satış, pazarlama, vb. bölümlerin yöneticilerinin bulunduğu yerdir. En alt düzeyde olan işletici ve yönetici çekirdek tabakada ise (operating core) satın alma bölümünde çalışanlar, makine operatörleri, satış elemanları yer almaktadır. Doty, Glick ve Huber'a (1993) göre Mintzberg'in tanımladığı örgüte ait bu alt birimler birinci derece tasarım faktörleri olarak da adlandırılmıştır. Onlara göre, Mintzberg'in öne sürdüğü direkt yönetim, işin ve becerilerin standartlaştırılması becerilerin standartlaştırılması, işçi ve işveren uyumu ve normların uyumu da diğer tasarım faktörleri olarak nitelendirilebilir. Tüm bu tasarım faktörleri, örgütün sahip olduğu yapıya, yaşa ve büyüklüğüne sahip olduğu teknolojiye göre değişkenlik gösterebilir. Bu nedenden dolayı örgütleri farklı kategoriler, sınıflar ve tipler olarak incelemek mümkündür.

Burns ve Stalker (1961), örgütleri sahip oldukları özellikler doğrultusunda "mekanik" ve "organik" sistemler olmak üzere ikiye ayırmıştır (Ketchen ve diğerleri 1997; Drago, 1998). Yazarlara göre mekanik sistemler, hiyerarşik yapının ve otoritenin, bireyler arası dikey iletişimin var olduğu, kararlar üst düzey yönetimin verdiği, fonksiyonel görevlerin ve her fonksiyonel görevlerin içine teknik

yöntemlerin eklendiği sistemlerdir. Organik sistemler ise mekanik sistemlerden farklı olarak bir ağ düzeneği yapısına sahip olan, teknik ya da pazar değişim hızı yüksek olduğunda en uygun yapıyı bulabilen, örgütsel problemler için katılımcıların çözüm önerilerine başvuru ve hiyerarşik düzen yerine karşılıklı danışmaya dayalı bir mekanizmanın olduğu sistemlerdir. Burns ve Stalker'in örgütleri kısıtlı şekilde sınıflandırmaları yeterli görülmediğinde farklı örgüt sınıflandırmalarına bakılmalıdır. Bu soruna bir çözüm önerisi olarak Miles ve Snow'un (Hambrick tarafından atflanan, 1983; Forte, Hoffmann, Loument ve Brochman, 2000; Doty, Glick, Huber, 1993; Ketchen ve diğerleri 1997; Lee ve Miller, 1996) tipolojilerini irdelemekte fayda vardır. Miles ve Snow'a göre 4 farklı stratejiyi benimseyen örgüt tipi bulunmaktadır. Arayıcılar (prospectors), hızlı ve tahmin edilemeyen değişimlerin olduğu çevrede bulunurlar. Çevreye tarama sayesinde adapte olurlar. Bundan dolayı kendilerine has olan esnek ve rutin olmayan teknikleri vardır. Düşük seviyede uzmanlaşma, yüksek seviyede adem-i merkezîyetçilik, çoklu teknolojiler bu türden yapılara özgüdür. Savunmacılar (defenders) daha çok kararlı çevrelerde bulunurlar. Daha az tarama ve daha uzun vadede tahminleme yaparlar. Arayıcılardan (prospectors) daha mekanik, merkezîyetçi, koordinasyon ve basit teknoloji yapılarına sahiptirler. Etkinlik bu türden yapılar için anahtar kavramdır. Analizciler (analyzers) hem arayıcıların hem de savunmacıların sahip oldukları özellikleri alabilmektedirler. Etkinlik bu tür yapılarda önceliği sahiptir, ancak yeni ürün ve pazarların genişliği ile ilgilendirir ve bunları sürekli arama ihtiyacı hissederler. Tepki vericiler (reactors) ise bu üç tipte sahip olduğu özellikleri taşımayan örgüt tipleridir. Çok fazla arzulanan bir örgüt tipi olmasa da çevre belirsizliği yüzünden farklı stratejiler izlenmek istendiğinde bu türden örgüt tipleri tercih edilebilir.

Örgüt yapılarının belirlenmesinde Mintzberg'in öne sürdüğü örgütsel yapılar da (Doty, Glick, Huber, 1993; Miller, 1986; Mintzberg ve Friezen 1986; Mintzberg, Lampel, Quinn ve Ghosal 2003) önemlidir. Mintzberg örgüt yapılarını beş farklı grupta incelemiştir fakat daha sonra bu yapıların zaman içerisinde geliştiğini gözlemlediği için farklı örgütsel yapıları da öne sürmüştür. Mintzberg'e göre "basit yapılar" (simple structure) teknolojinin çok küçük ve az sayıda çalışanın olduğu, iş bölünmesinin düşük, birimler arası farklılaşmanın olmadığı ve hiyerarşi seviyesinin az olduğu yapılardır. Bu tür yapılarda koordinasyon üst yönetim tarafından sağlanmaktadır. "Makine Bürokrasi" (Machine Bureaucracy) türden yapılarda uzmanlaşma üst seviyelerde, görevler rutin ve biçimsel bir şekilde bulunmaktadır. İşletici ve yönetici seviyeler çok fazla büyük ölçekli alt birimler bulunmaktadır. Bu örgütlerin bulunduğu çevre basit ve kararlı bir yapıya sahiptir. Bu yüzden standartlaşma seviyeleri yüksektir. Profesyonel Bürokrasi (Professional Bureaucracy) daha çok, becerilerin standartlaştırılmasındaki koordinasyona bağlı kalmaktadır. Bu türden örgütlerde çalışan insanların eğitim seviyesi yüksektir. Birimler birbirinden bağımsız çalışabileceği gibi bir arada da bulunabilirler. Birimler bu tip örgütler için oldukça önemlidir. Çok fazla esnek yapıya sahip olmamakla birlikte yönetsel yeniliklere adaptasyon sürecinde zorlanabilmektedirler. Bölümlendirilmiş yapıda (divisionalized form) örgütteki birimler teknik ve yönetsel özellikleri bakımından birbirlerinden ayrılmışlardır. Her ayrılan birimin kendine özgü yapısı mevcuttur. Bu yüzden merkezîyetçilik seviyesi düşüktür. Diğer yönden uzmanlaşma seviyeleri birimden birime farklılık göstermektedir. Son olarak sınıflandırılan Adhokratik (Adhocracy) yapılara değinmek istendiğinde organikleşmenin yüksek olduğu göze ilk çarpan özelliktir. Merkezîyetçilik ve standardizasyon seviyesi oldukça düşüktür. Bu türden örgüt yapıları yenilikçilik üzerine yoğunlaşırlar. Örgüt içi bulunan uzmanlık seviyesine oldukça

önem verilir ve örgüt içi çalışanlar sürekli eğitimden geçirilirler. Bu türden örgütler dinamik ve karmaşık çevrelerde bulunurlar.

Mintzberg'in öne sürdüğü bu beş yapının dışında örgütün kendine özgü özelliklerinden dolayı da farklı yapılarda bulunabilirler (Mintzberg, Lampel, Quinn ve Ghosal 2003: 224). Örneğin örgütler kendi ideolojik özelliklerinin baskın olduğu durumlarda "göreve yönelik" ya da "görevsel" (missionary) bir yapıda olabilir. Bu tür yapıda koordinasyon ve merkezîyetçilik üst seviyededir çünkü bu türden örgütler çok özel bir amaca hizmet ederler. Örgüt içinde bulunanların teknik becerileri olduğu kadar kişisel deneyimleri de ön plana çıkmaktadır. Son olarak, "politik örgütler" de (political organization) baskın bir bölümün, koordinasyon mekanizmasının, merkezîyetçiliğin olmadığı Mintzberg tarafından öne sürülmüştür.

4. Geliştirilen Önergelerin Alt Yapısı

Hem Bums ve Stalker hem Miles ve Snow hem de Mintzberg'in örgüt yapıları doğrultusunda öne sürülecek önermelerin ilk bölümünü Şekil 1'deki gibi özetlemek mümkündür. Tablo 1'deki değişkenler farklı yazarların örgüt tiplerini ne şekilde tanımladıklarına yöneliktir.

Tablo 1. Farklı Yazarların Tanımladıkları Örgüt Yapıları

ÖRGÜT YAPISI		
Bums ve Stalker	Miles ve Snow	Mintzberg
Mekanik	Arayıcılar	Basit Yapı
Organik	Analizciler	Makine Bürokrasi
	Savunmacılar	Profesyonel Bürokrasi
	Tepki Vericiler	Bölümlendirilmiş Form
		Adhokratik (Organik) Form

Örgütlere ait değişkenleri mikro boyutta (örgütün sahip olduğu vizyon, misyon, çalışanlar vb) incelemek ile birlikte daha makro açıdan ele almak çalışma açısından önemli olarak görülmüştür. Çalışma tarafından ele alınan koşulbağımlılık kuramına göre yapının etrafındaki çevre; strateji, teknoloji, kültür, büyüklük ve yaş gibi unsurlar bulunmaktadır. Bu kurama göre yapı; biçimselleşme, merkezleşme, uzmanlaşma ve büyüklük gibi temel değişkenlerden oluşmaktadır. Bu değişkenler, çevresel talepler doğrultusunda örgütün yapısını etkilemekte ve bu sayede örgüt-çevre uyumu yaratılarak örgütte performans sağlanmaktadır.

Miller (1992: 162), örgütlerin yapısına ait değişkenleri uzmanlaşma, merkezilik (örgütsel kararların verilmesindeki yetkinin en üst düzeyde toplanma derecesi), adem-i merkezilik (kararların örgütün daha alt kademelerde alınma derecesi) ve biçimsellik (örgüt içerisindeki çalışanların yönetiminde ve denetlenmesinde yazılı dokümanların kullanılma derecesi) olarak tanımlarken, Frederickson (1986: 288) karmaşıklık etkeninin de önemini vurgulamış ve Miller'in değişkenlerine katkıda bulunmuştur. Örgüt içerisindeki meslek sahibi uzmanların ve profesyonellerin sayısı Hage ve Aiken (1970) tarafından uzmanlaşma olarak tanımlanırken, çalışanların bilgi düzeyine göre yaptıkları işin çeşitliliği ve işyerindeki görev yapılarının farklılaşma derecesi Daft ve Becker (1978) tarafından da

uzmanlaşma olarak ifade edilmiştir. Diğer yandan, Frederickson'a göre (1986) merkezileşme, örgüt içinde doğru karar verme ve aktiviteleri değerlendirmek için oluşturulan konsantrasyonun derecesini ifade etmektedir. Biçimsellik (formalizasyon) ise, karar verme davranışlarını etkileyen kurallar ve prosedürler bütünü olarak ifade edilmektedir (Frederickson, 1986; Adler ve Borys, 1996). Hage ve Aiken (1970:22-23); biçimselliği kodlanmış ve tanımlanmış iş ve iş kuralları bütünü olarak tanımlamıştır. Biçimselliğin örgüt içinde hangi seviyede uygulandığı önemlidir çünkü bu derece örgüt çalışanlarını direkt ya da dolaylı olarak etkileyebilmektedir. Yine Frederickson'a göre (1986) karmaşıklık kavramı örgüt içerisinde dikey ve yatay karmaşıklık olarak ele alınabilir. Diğer yandan stratejik amaç ve hedeflerden sapma, çalışanlar arası uyumsuzluk, çevreden gelen etkilere tepki verememe durumlarının da karmaşıklık olarak ele alınması mümkündür.

Çevre ve ortam, örgütsel yapının belirlenmesi için gerekli stratejilerin belirlenmesi ve örgütsel değişkenlerin belirlenmesi için de önemli değişkenlerdir. Genel anlamda yazına bakıldığında hem makro örgüt kuramlarının hem de stratejik yönetimin çevreyi ve ortamı belirli (kararlı) ve belirsiz olmak üzere ikiye ayırdığını söylemek mümkündür. Burada üstünde durulması gereken konu, belirli çevre ve ortamdaki çok belirsiz çevre ve ortam üzerinde yoğunlaşılması gereğidir. Govindarajan'a (1998) göre, örgütsel yapının ve kontrol sistemlerinin tasarımı ile yöneticilerin kararları ve seçimleri belirsizlikle uğraşmak için gereklidir. Ayrıca belirsizliğin artması durumunda oluşturulacak stratejilerin belirlenmesi (örneğin farklılaşma stratejileri (Slevin ve Covin 1997: 732)), örgütlerin daha fazla bilgiye olan ihtiyacı (Govindarajan, 1998), daha çok yeniliğin aranması (Russell ve Russell 1992: 642) devreye girebilmektedir.

Hem Burns ve Stalker, hem Miles ve Snow hem de Mintzberg'in örgüt yapıları ve bileşenlerinin farklı stratejik konfigürasyonların oluşumu ve uyumun sağlanmasında etkili olduğu söylenebilir. Örneğin, Burns ve Stalker'in örgüt yapılarına bakıldığında, mekanik yapıların kararlı çevrelerde, organik yapıların ise dinamik çevrelerde iyi performans gösterdiği Friesen ve Miller'in (1986) yaptığı çalışmada öngörülmüştür. Drago (1998), bu çıkarıma ek olarak organik yapıların çevreye daha kolay ayak uydurabildiğini ve bu türden yapıların merkezîyetçi yapıdan uzak olduğunu belirtmiştir. Diğer yandan, Miles ve Snow'un tipolojilerine bakıldığında (Doty, Glick ve Huber, 1993:1232; Forte, Hoffman, Lamont ve Brockmann, 2000; Hambrick, 1983), savunmacıların daha mekanik ve etkililiğe odaklandığı, arayıcıların daha organik bir yapıda olduğu, analizcilerin her iki özelliklerini de taşıdığı, merkezden uzak ve çevreyi daha iyi tarayıcı, savunmacıların daha biçimsel, analizcilerin ise daha uzmanlaşmış bir yapıya sahip oldukları yine bu yazarlarca yapılan çalışmalarla irdelenmiştir.

Slevin ve Covin'e (1997: 194) göre, Mintzberg'in yapılarına bakıldığında, bürokratik (makine ve profesyonel) yapılar merkezîyetçi karar verme mekanizmalarına sahiptir. Diğer yandan adhokratik ve bölümlendirilmiş yapılarda ise esneklik ve iletişim çevreye uyum için gerekli değişkenlerdir. Frederickson'a (1988: 290) basit yapılarda merkezîyetçilik, makine bürokrasilerde biçimsellik, profesyonel bürokrasilerde ise karmaşıklık diğer değişkenlere göre daha baskın değişkendir. Ayrıca, Miller (1981 ve 1986) basit yapıların kendini niş pazarlara bütünleştirerek; kararlı ve yüksek bariyerli çevrelerde bulunan büyük ölçekli makine bürokrasi tipindeki örgütlerin maliyet liderliği stratejisini güderek; organik ve adhokratik yapıların yenilik ve farklılaştırma stratejileri ile bölümlendirilmiş yapıların uygun sektörlerde çeşitlenme stratejileri ile konfigürasyonel uyumu sağladıklarını

belirtmiştir.

Çevre bağlamında bakıldığında, Lee ve Miller (1996:732), çevredeki belirsizlik arttıkça farklılaşma stratejilerinin önem kazanabileceğini belirtmiştir. Yine aynı yazarlara göre, çevre ve örgüt bileşenleri arasındaki uyum örgütsel performansı artırabilir. Ancak, çevreye uyum sürecinde örgüt içerisinde bazı sorunlar ortaya çıkabilir. Örneğin, çevreye uyum süreci arttıkça örgüt içi yapısal değişkenler ve süreçler arasında zayıflamalar başlayabilir ve uyumda zorluğa neden olabilir (Miller, 1992). Bunun bir yansıması olarak uygun olmayan konfigürasyonların örgüt zarar vereceği kaçınılmazdır. Bu yüzden her konfigürasyonun bir misyon (Miller ve Whitney, 1999) üstlenmesi gerekmektedir çünkü örgütü hem çalışanlarına hem de yöneticilerine anlamlı kılan bileşenlerin iyi bir şekilde tanımlanması örgütün çevrede olan saygınlığını artıracaktır.

Ele alınan bütün değişkenlerin incelenmesi sonucu bütün değişkenlere yönelik bir önermelerin kurulması mümkün gibi görülmektedir. Mikro anlamda bakıldığında, örgüt içinde bulunan aktörlerin yönetsel becerileri örgüt yapısının biçimini değiştirecektir. Örgüt yöneticilerinin çevreyi daha hızlı taramaları ve daha çok bilgi elde etmeleri aynı zamanda rekabet avantajına sahip olmalarını sağlayacaktır. Dolayısı ile örgütün hem kendi bileşenleri hem de çevre ile uyumu daha kolay olacaktır. Bununla birlikte, değişkenler ve çevre arasındaki etkileşimlerden doğan uyum sonucunda, örgüt performansının artması ve buna bağlı olarak rekabet edebilme ve pazarda pay sahibi olma olasılığı artacaktır. Örgütün çevre ile uyum süreci uzun veya kısa süreli olabilir. Bu süreç içerisinde örgütün kendi dinamikleri doğrultusunda bir değişim göstermesi beklentisi de artacaktır.

Çalışma tarafından yapılan yazın taraması sonucu, örgüt dinamiklerinin ve çevrenin değişim göstermesi sonucu örgüt yapısında değişimin gözlenmesi söz konusu olduğunda bu değişimleri bir önemeler bütününü olarak ortaya koymak mümkündür. Bu önemeler hem Burns ve Stalker, hem Miles ve Snow hem de Mintzberg'in ortaya attığı iddialara yönelik olarak öne sürülebilir. Yazarların örgüt tiplerini farklı olarak tanımlamaları üzerine önemeler bu doğrultuda kurulabilir. Bu önemelerden birincisi, Burns ve Stalker'ın örgüt tiplerini en geniş anlamda organik ve mekanik olarak ayırması çevre ile etkileşimlerinin farklılığını da ortaya koyması üzerine oluşturulabilir. Burns ve Stalker (1961), mekanik örgütleri rasyonel, yönetim sistemi katı, biçimsellik derecesi yüksek, örgüt içi denetimin genellikle yetke ve örgüt içi iletim hiyerarşisine bağlı, işlevsel bölümlenimin var olduğu, örgüte ait operasyonel faaliyetlerin üstler tarafından belirlenmiş kararlara ve faaliyetlere bağlı bir yapı olarak tanımlamıştır. Ayrıca Daft ve Becker (1978) ise mekanik örgütlerin çevrelerinin istikrarlı ve öngörülebilir olduğunu da ileri sürmüştür. Dolayısı ile çevre belirli bir durumdan belirsiz ve karmaşık duruma geldiğinde örgütsel yapı çevresel belirsizliği azaltmak için biçimsellik ve merkezileşme düzeyini azaltırken uzmanlaşma düzeyini artıracak ve mekanik yapıdan daha organik bir yapıya dönüşecektir. Bu dönüşüm örgütün stratejik anlamda bir konfigürasyonu olarak değerlendirilirse aşağıdaki gibi bir önermenin öne sürülmesi mümkündür.

Önerme 1: Çevre belirli veya kararlı bir durumdan belirsiz veya karmaşık bir duruma geçtiğinde, örgüt bileşenlerinden olan merkezîyetçilik, biçimsellik ve karmaşıklik derecesi azalacak, uzmanlaşma derecesi artacak ve örgüt yapısal anlamda stratejik konfigürasyon olarak mekanik bir yapıdan organik yapıya dönüşecektir.

Benzer şekilde, Miles ve Snow'un örgütün çevre ile etkileşiminde örgüte ait değişkenlerin değişmesi sonucunda örgüt yapısında bütününde değişim olacağı ve stratejik anlamda var olan yapısını terk edip yeni bir yapıyı benimseyeceği yaklaşımı benimsenirse birinci önermeye benzer olarak ikinci bir önerme öne sürülebilir. Burns ve Stalker örgütleri mekanik ve organik bir şekilde ayırırken Miles ve Snow örgütleri sahip oldukları dinamiklerine göre daha fazla grupta ele almış ve sınıflandırmıştır. Bu sınıflamalar çalışmanın daha önceki bölümlerinde belirtilmiş ve özellikleri açıklanmıştır. Hem örgüt bileşenleri hem de çevre bağlamında Miles ve Snow'un sınıflamaları dikkate alındığında, örgüt-çevre etkileşimi sonucu ortaya çıkan uyuma ait önerme şu şekilde olacaktır. Bu önerme, Burns ve Stalker'in iddia ettiği argümana yönelik oluşturulan birinci önermeye paralellik göstermektedir.

Önerme 2: Çevre belirli veya kararlı bir durumdan belirsiz veya karmaşık bir duruma geçtiğinde, örgüt bileşenlerinden olan merkezîyetçilik, biçimsellik ve karmaşıklık derecesi azalacak, uzmanlaşma derecesi artacak ve örgüt yapısal anlamda stratejik konfigürasyon olarak savunmacı bir yapıdan tepki verici bir yapıya dönüşecektir.

Birinci ve ikinci önermelere paralel olarak Mintzberg'in öne sürdüğü örgüt yapıları ve çevre arasındaki etkileşime yönelik olarak yapılacak önerme ise şu şekilde olacaktır. Örgütsel değişkenlerin çevre ile olan uyumunun sağlanmasında izleyeceği yapısal ve stratejik değişimler, çevrenin koşullarına göre farklılık gösterecektir. Örgüt, sahip olduğu değişkenlerine ait konfigürasyonu değiştirme eğilimine girecek ve çevre ile uyumu sağlamaya çalışacaktır. Çevre belirli veya kararlı bir durumda iken belirsiz veya karmaşık bir duruma geçtiğinde, Mintzberg'in öne sürmüştüğü örgütsel tasarımlarda stratejik konfigürasyonlar olarak değişim gösterecektir. O halde, aşağıdaki gibi bir önermenin Mintzberg'in stratejik yapı sınıflandırmalarını göz önünde bulundurularak öne sürülmesi mümkündür.

Önerme 3: Çevre belirli veya kararlı bir durumdan belirsiz veya karmaşık bir duruma geçtiğinde, örgüt bileşenlerinden olan merkezîyetçilik, biçimsellik ve karmaşıklık derecesi azalacak, uzmanlaşma derecesi artacak ve örgüt yapısal anlamda stratejik konfigürasyon olarak mekanistik bir yapıdan adhokratik bir yapıya dönüşecektir.

5. Tartışma

Tek bir örgütlenme tipinin olmadığını öne süren koşulbağımlılık kuramı ve konfigürasyon yaklaşımında, örgütlerin çevresel koşullara uyum için belli türden stratejileri benimsemek ve bunları yapısına uyumlandırmak durumunda olduğu temel argümandır. Aslında, temel argüman açısından farklı kuramlarca eleştirilen alan bu iki yaklaşımda, örgütün yapıya indirgenmesi ve çevrenin dar kapsamlı tanımlanması, yeni örgütsel olguların yaklaşımların tartışılmasını engelleyici nitelikte olabilmektedir. Konfigürasyon yaklaşımına göre, örgüt bir yandan dış çevreye uyum sağlamaya çalışırken, kendi stratejilerinin, yapısal değişkenlerinin ve karar bileşenlerinin içinde bulunduğu çevreden de etkilenmektedir (Miller, 1987: 691). Diğer yandan, çalışmanın önceki bölümlerinde konu edilen yapısal değişkenler de, örgütlerin kendi iç yapısını tasarlamasını, stratejilerin oluşumunu ve uygulanmasını destekleyicidirler. Ketchen ve Snow'un (1993) da belirttiği üzere, yapısal değişkenlerin yarattığı farklılıklar, örgütlerin anlaşılması ve açıklanması bakımından önem arz

etmektedir. Örgütlerin bütün olarak ele alındığı konfigürasyon yaklaşımında örgüt içi bölümlerin farklı çevrelere uyum sağlayamayacağı iddiası (Meyer, Tsui ve Hinings, 1993) örgütsel değişkenlerin birbirleri ile olan etkileşimlerin bir örüntüsü olduğu iddiasını da sağlamlaştırmaktadır.

Konfigürasyon yaklaşımında, örgütün çevreden gelen değişime tepki vermek yerine, bu unsurlar arasındaki uyuma odaklanması da farklı tartışmalara neden olabilmektedir. Bu tartışmalardan birincisi, örgütün her çevresel isteğe karşı yapısının kolay bir şekilde değişmeyeceğidir. Bir değişim söz konusu olduğunda, farklı örgütsel stratejilerin oluşturulmasını da zorunlu hale getirmektedir. İkinci tartışma ise, örgütsel bileşenler arasında uyumu sağlayarak ve belli değişimleri benimseyerek örgütlerin yeni bir yapı haline dönüşmesi üzerinedir. Bu tartışma birinci tartışmadan daha farklı ele alınabilmektedir. Örneğin, mikro bağlamda bakıldığında, mekanik yapıya sahip olan örgütlerin yapılan yönetsel ve yapısal yenilikleri daha zor benimseyeceği beklentisi (hem görgül hem de tanımsal anlamda) sınanabilir bir durum olarak ortaya çıkabilmektedir. Ayrıca, yapılan yapısal ve yönetsel yeniliklerin benimsenme biçiminin de farklı örgütsel yapılarda farklı yönlerde söylenebilir. Bir örgüt, yeniliğin kendisini bir bütün olarak benimseyebileceği (Dewar, ve Dutton, 1986) gibi, kendine yarar sağlayacak özelliklerini de alabilir. Kuramsal anlamda örgüt yazınına bakıldığında, bütün yönleriyle benimsenecek bir yeniliğin mekanik, kısmi yönleri ile benimsenecek yeniliğin ise organik yapılarda daha geçerli olduğuna dair (örn. Damanpour ve Gopalakrishnan, Wilson, 1966; 1998: 8-9) iddialara rastlamak mümkündür.

Mikro bağlamda yapılan bu tartışmanın makro bağlamda da ele alınması ve örnekler verilmesi mümkündür. Yazında, özellikle koşul bağımlılık kuramının temel önermelerinden yola çıkarak örgütlerdeki bağlamsal ve yapısal değişkenler arasındaki ilişkilerin bütün ülkelerde geçerli olduğunu deneysel olarak ispatlamaya yönelik uluslararası karşılaştırmaları çalışmalar yapılmıştır (Maurice, 1976). Ancak ilerleyen zamanlarda, tek tip örgütlenme modelinin olamayacağını savunan yazarlar (örn. Oru, Hamilton ve Biggart, 1991: 361) örgütlenme biçimlerinin her ülkeye has toplumsal kuralları özelliklerini yansıttığını, ülkeler içerisinde homojen, ülkeler arasında heterojen özellik gösteren örgüt biçimlerinin olacağını iddia ederek tek tip örgütlenme tipine karşı bir duruş göstermişlerdir. Ayrıca, ülkeler arası karşılaştırmalarda, farklı iş sistemlerinin olduğu ileri süren çalışmalarda da (örn. Whitley, 1994; Hamilton & Biggart, 1988) tek tip örgütlenme tipinin olamayacağı ve dolayısı ile koşulbağımlılık tezinin temellerini sarsacak bir yaklaşım benimsenmiştir. Tek tip örgütlenme tipinin olamayacağı görüşü makro kurumsal bakış açısı ile değerlendirildiğinde ise, farklı çevreler ile birlikte devletin de rolü öne sürülmüştür. Whitley (1992), yaptığı çalışmada farklı ulusal iş sistemlerinin olduğunu ve bu iş sistemlerinin temelinde devletin ekonomiye olan yakınlık derecesine göre sınıflandırılabileceğini belirtmiştir. Devletin sektörlerle olan yatay veya dikey ilişkileri, piyasa düzenleme şekilleri, finansal sistemlerin varlığı ülkeler arasındaki farklılıkları ortaya koymaktadır. Dolayısı ile örgütlerin yapılan ve farklı çevrelerle olan uyumu da bu faktörlere göre de değişim gösterebilmektedir.

Whitley'e göre (1999), iş sistemleri farklı sınıflar altında toplanabilmektedir. Bunlardan birincisi, küçük ve sahipleri tarafından yönetilen, birbirleriyle kol mesafesinde ilişkiler içerisinde olan ve rekabet eden firmaların baskın olduğu devletin az risk üslendiği bölünmüş (yayılmış) iş sistemleridir. Firmaların küçük ve sahiplerinin yönetiminde olduğu, sektörel işbirliklerinin baskın olduğu kurumsal

bölgelerden oluşan iş sistemleri eşgüdümlemiş endüstriyel bölgeler olarak tanımlanırken; örgütlerin kendi aralarında, firmalar ile finans sektörü arasında kol mesafesindeki ilişkilerin egemen olduğu ve ilişkileri düzenleyen güçlü kurumların bulunduğu sistemler, parçalı iş sistemleri şeklinde tanımlanmaktadır. Diğer bir iş sistemi olarak tanımlanan devlet tarafından örgütlenen iş sistemleri, devletin risk paylaşımında, her türlü ekonomik faaliyette etkili olduğu ve örgütler için devletle ilişki kurmanın yaşamsal bir nitelik taşıdığı sistemlerdir. Sektörlerde örgütler arası ortaklaşa davranışın ve iş birliklerinin baskın olduğu, devletin düzenleyici rol üstlendiği iş birliğine dayalı iş sistemleri (örneğin Almanya ve Bazı Avrupa ülkeleri) ile devletin aracı kurumlar vasıtasıyla finansal sistem ve örgütler üzerinde denetim sağladığı devlet tarafından eşgüdümlenen iş sistemleri (örneğin Japonya) olarak son iki sınıfı oluşturmaktadır.

Görülmektedir ki, ister mikro ister makro bağlamda olsun, örgütlerin farklı durumlara göre kendini uyumlandırabilme ve yapılarını değiştirebilme özellikleri bulunabilmektedir. Buradaki kritik olan konu, hem uyum hem yapının değiştirilmesinde hangi stratejileri uygulayacaklardır. Yapının stratejik olarak değiştirilmesinde örgütün içinde bulunduğu bağlam, diğer örgütler ile olan ilişkileri ve etkileşimleri önemli rol oynayabilmektedir. Genel anlamda bakıldığında, örgütlerin açık sistemler olarak kabul edilmesi, hem Koşul Bağımlılık kuramının hem de konfigürasyon yaklaşımının temel argümanı olarak kabul edildiği genel geçer bir yaklaşımdır. Dolayısı ile örgütlerin stratejik olarak kendine fayda sağlayacağı her tutum, kendi yapısını ve özelliklerini değiştirmekle başlamış olacaktır. Ayrıca, çevrenin özelliklerinin ve sahip oldukları koşulları örgüt tarafından algılanması çevresel tarama ile de gerçekleşecektir. Çevresel tarama hızını yüksek tutan örgütler, stratejik anlamda diğer örgütlerden daha fazla bilgiye sahip olacak ve yapılarını değiştirip değiştirmeme kararını daha çabuk alacaklardır. Çevresel tarama hızını düşük tutan örgütler ise, çevrede oluşacak değişimleri daha geç algılayacaklar ve çevredeki değişimlere gösterecekleri uyumun hızı da düşük olacaktır.

Yukarıdaki tartışmalar çerçevesinde, örgütlerin açık sistemler olduğunu ve dolayısı ile farklı bağlamlar içerisinde farklı yapısal özellikler gösterdiğini söylemek mümkündür. Elbette, çevreye olan uyumun kısa sürede gerçekleşmesi beklentisi düşük olabilir. Bu, örgütün yapısal ataleti ile doğru orantılıdır. Yapısal ataleti yüksek olan örgütlerin çevreye uyum sürelerinin daha uzun olduğu kabul edilebilir yaklaşımdır. Ancak yine de, farklı yapısal stratejilerin belirlenmesi veya birden fazla stratejinin farklı zamanlarda formülasyonu, uygulanması ve sonuçlarının elde edilmesi örgütsel yapının ve değişkenlerinin çevre ile uyumunun sağlanmasında önemli rol üstlenmektedir.

6. Sonuç

Bu çalışmanın vurgusu, koşulbağımlılık kuramı ve konfigürasyon yaklaşımının temel argümanlarından yola çıkarak örgütlerin, çevresel değişimler karşısında uyum göstermeleri için farklı yapısal stratejileri benimseyebileceği savı üzerinedir. Ayrıca, bu savın yazında örgüt yapısı ve stratejileri üzerinde değişik sınıflamalarda tanımlandığı da çalışma içerisinde açıklanmıştır. Geliştirilen önermeler doğrultusunda gelinecek noktadan sonra yapılacak çalışmalarda bu önermelerin farklı bağlamlarda sınanma olasılığı yüksektir. Örgütlerin, makro bağlamda farklı iş sistemleri, farklı örgüt toplulukları ve ağlar içerisinde bulunduğu yapısal özelliklerinin de farklılık göstermesi kendi yaşamları üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Çalışma tarafından çevrede oluşacak değişimlerde stratejik anlamda

yapılan bir yapısal değişikliğin, ilerleyen zamanlarda nasıl sonuçlanacağıının belirlenmesi için öne sürülen önemelerin ilerleyen aşamalarda sınanması, yapılan bu çalışmanın etkinliğini artıracaktır.

Tek bir örgütlenme tipinin olmadığını öne süren diğer çalışmalarda olduğu gibi, farklı iş sistemlerinde olsa bile benzer yapısal özellikler gösteren örgütler üzerinde yapılabilecek karşılaştırmalı çalışmalar hem koşulbağımlılık kuramını hem de konfigürasyon yaklaşımını zenginleştirecektir. Farklı iş sistemlerinde bulunan örgütlerin global anlamda oluşacak bir değişim, bir türbülans veya bir şokta farklı yapısal stratejileri benimseyecekleri ve yönetsel anlamda örgütlerin farklı stratejik kararları alıp uygulayacakları farklı örgüt kuramları tarafından da ele alınsa da, özellikle yapısal değişimlerin incelenmesi çalışma tarafından incelenen kuram ve yaklaşımının temel çalışma alanlarını oluşturmaktadır. İlerleyen çalışmalarda, bu çalışma tarafından öne sürülen önemelerin sınanmasına ek olarak farklı modellerin ortaya konulması ve modellerin geçerliliğinin test edilmesi de önerilebilir.

Kaynakça

- Adler, Paul ve Bryan Borys (1996), "Two Types Of Bureaucracy: Enabling And Coercive", *Administrative Science Quarterly*, 61-89.
- Child, John (1984), *Organization*. New York: Harper & Row.
- Daft, Richard. ve Becker, Selwyn.W. (1978), *The Innovative Organization*. New York: Elsevier.
- Donaldson, Lex (1996), *The Normal Science of Structural Contingency Theory*. S. Clegg, C. Hardy ve W Nord *Handbook of Organization Studies*, London: Sage, 57-76.
- Donaldson, Lex (2001), *The Contingency Theory of Organizations*, Thousand Oaks:Sage.
- Doty, D Harold, Glick, William H ve Huber, George P. (1993), "Fit, Equifinality, and Organizational Effectiveness: A Test of Two Configurational Theories", *Academy of Management Journal*, 36(6), 1196-1250.
- Drago, A. William (1998), "Structure as a Predictor of Strategic Planning Use", *Journal of Applied Business Research*, 14(1), 125-137.
- Drazin, Robert ve Van de Hen, Andrew (1985), "Alternative Foms of Fit in Contingency Theory". *Administrative Science Quarterly*, 30, 514-539.
- Ferguson, D. Tamela. ve Ketchen David.J. (1999), "Organizational Configurations and Performance: The Role of Statistical Power in Extant Research", *Strategic Management Journal*, 20(4), 385-402.
- Forte, M., Hoffman, J.J., Lamont, B. ve Brockmann, E.N. (2000), "Organizational Form and Environment: An Analysis of Between-Form and Within-Form Responses to Environmental Change", *Strategic Management Journal*, 21, 753-773.
- Frederickson, W. James (1986), "The Strategic Decision Process and Organizational Structure", *Academy of Management Review*, 11(2), 280-297
- Govindarajan, Vijay (1988), "A Contingency Approach to Strategy Implementation at the Business-Unit Level: Integrating Administrative Mechanisms With Strategy", *Academy of Management Journal*, 31(4), 828-853.
- Hage, Jerald. ve Aiken, Michael (1970), *Social Change in Complex Organizations*. New York: Random House.
- Hambrick, Donald (1983), "Some Tests of the Effectiveness and Functional Attributes of Miles And Snow's Strategic Types", *Academy of Management Journal*, 56(1), 5-26.
- Hamilton, Gary G. ve Biggart, N. Woolsey (1988), *Market, Culture and Authority: A Comparative Analysis of Management and Organization in the Far East*. *American Journal of Sociology*, 94 Ek: 52-94.

Ketchen, D.J., Combs, J.G., Russell, C.J., Shook, C., Dean, M.A., Runge, J., Lohrke, F.T., Naumann, S.E., Haptonstahl, D.E., Baker, R., Beckstein, B.A., Handler, C., Honig, H., Lamoureux, S. (1997), "Organizational configurations and performance: a meta-analysis", *Academy of Management Journal*, Vol. 40 No.1, 223-40.

Lee, Jonh ve Miller, Danny (1996), "Strategy, Environment and Performance in Two Technological Contexts: Contingency in Korea", *Organization Studies*, 17(5), 729-750.

Maurice, Marc (1976), "Introduction: Theoretical and Ideological Aspects of the Universalistic Approach To The Study ff Organization", *International Studies of Management & Organization*, 6 (3): 3-10.

Miller, Danny (1988), "Relating Porter's Business Strategies to Environment and Structure: Analysis and Performance Implications", *Academy of Management Journal*, 31(2), 280-308.

Miller, Danny (1981), "Toward a New Contingency Approach: The Search for Organization Gestalts", *Journal of Management Studies*, 18(1), 1-26.

Miller, Danny (1986), "Configurations of Strategy and Structure: Towards a Synthesis", *Strategic Management Journal*, 7, 233-249.

Miller, Danny (1987), "Strategy Making and Structure: Analysis and Implications for Performance", *Academy of Management Journal*, 30(1), 7-32.

Miller, Danny (1987), "The Genesis of Configuration", *Academy of Management Review*, 12(4), 686-701.

Miller, Danny (1992), "Environmental Fit Versus Internal Fit", *Organization Science*, 3(2), 159-178.

Miller, Danny (1996). "Configurations revisited. *Strategic Management Journal*, 17(7), 505-512.

Miller, Danny ve Whitney, John O. (1999), "Beyond Strategy: Configuration as a Pillar of Competitive Advantage", *Business Horizons*, 42 (3), 5-19.

Mintzberg, Henry (1979), *The Structure of Organizations*, Englewood Cliffs (NJ), Prentice-Hall.

Mintzberg, Henry ve Lampel, Joseph. (1999), "Reflecting on The Strategy Process", *Sloan Management Review*, 40(3), 21-30.

Mintzberg, Henry., Lampel, J. ve Quinn, J., Ghoshal, Sumantra (2003), *The Strategy Process: Concepts, Contexts, Cases*, Prentice Hall, U.K.

Oru, Marco., Biggart, N.W. ve Hamilton, G.G. (1991), *Organizational Isomorphism in East Asia. The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago, CH: The University of Chicago Press 361-389.

Pfeffer, J. (1997), *The New Directions for Organization Theory: Problems and Prospects*, New

York: Oxford University Press.

Russell, Robert D. ve Russell, Craig J. (1992), "An Examination of the Effects of Organizational Norms, Organizational Structure, and Environmental Uncertainty on Entrepreneurial Strategy", *Journal of Management*, 18(4), 639-656.

Schoonhoven, Claudia. B. (1981), "Problems With Contingency Theory: Testing Assumptions Hidden Within The Language Of Contingency Theory", *Administrative Science Quarterly*, 26, 349-377.

Slevin, P. Dennis ve Covin G. Jeffrey (1997), "Strategy Formation Patterns, Performance, and the Significance of Context", *Journal of Management*, 23(2), 189-200.

Venkatmaran, N. ve Camillus, John C. (1984), "Exploring the Concept of "Fit" in Strategic Management", *Academy of Management Review*, 9(3), 513-525.

Venkatraman, N. (1989), "The Concept of Fit in Straategy Research: Toward Verbal and Statistical Correspondence", *Academy of Management Review*, 14(3), 423-444.

Whitley, Richard (1992), *Societies, firms and markets: The social structuring of business systems*. European Business Systems, Sage Publications, 5-45.

Whitley, Richard (1994), "Dominant Forms of Economic Organizations in Market Economies", *Organization Studies*, 15(2), 153-182

Whitley, Richard (1999), *Divergent Capitalisms: The Social Structuring and Change of Business Systems*. New York: Oxford University Press.

Vergi Mükelleflerine Daha Fazla Belirlilik İçin Özelge Uygulaması

Doğan GÖKBEL

*Yrd. Doç. Dr., Anadolu Üniversitesi, Hukuk Fakültesi
Vergi Hukuku Anabilim Dalı
dgokbel@anadolu.edu.tr*

I. Giriş

Mükellefler giderek karmaşık hale gelen vergi mevzuatı karşısında kendilerini güvencede hissetmek için daha fazla belirlilik aramaktadırlar. Özellikle geleceğe dönük işlemlerde doğru ve bağlayıcı bilgiye sahip olmasının önemi artmaktadır. Mükelleflerin vergi uygulamaları ile ilgili olarak idareden çok sayıda bilgi alma aracı olmasına karşılık sağladıkları güvenceler farklıdır. Esas olarak niyetlenen ve gelecekte yapılacak işlemler için istenebilen özelge uygulamaları vergisel sonuçları görebilme olanağı sağlamaktadır. Özellikle yüksek rekabetin olduğu ortamlarda mükellefler büyük işlemlere girmeden önce ya da önemli ekonomik kararlar vermeden önce vergi pozisyonlarını kesinleştirmek isterler.

Türk Vergi Hukukunda Vergi Usul Kanunu'nun (VUK) 413. maddesi ile 1961 yılından beri uygulanmakta olan ve eski adıyla "mukteza" yeni adıyla özelge olarak bilinen düzenlemelerin diğer ülke uygulamaları dikkate alındığında yeterli güvence sağlayıcı nitelikte olmadığı düşünülmektedir. Bu çalışmada özgelge uygulamaların hukuki nitelikleri ortaya konularak Türk Vergi Sistemindeki "özelge" uygulamaları değerlendirilecek ve öneriler sunulmaya çalışılacaktır..

Tüm ülkelerde vergi idareleri vergi kanunlarının uygulanması konusunda yorumlarda bulunmaktadır. Bu yorumlar genel olarak vergi idaresinin kendi teşkilatlarına ve vergi mükelleflerinin geneline yönelik olarak yapılmaktadır. Bağlayıcı olmamaları nedeniyle yeterli güvenceyi sağlamaktan da yoksundurlar. İdareden geleceğe ilişkin bir bilgi istemeden önce bilgi ile bugünkü işlemleri yapmak ve yarın denetime tabi olmak mükellefler açısından olumsuz sonuçlar doğurmaktadır (Holden, Novey, 1984:337). Mükellefin kendine özgü koşulların dikkate alınacak biçimde idareden bilgi alması zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Burada özelge uygulaması idareden genel bilgi almadan ayrılmaktadır. Özelge uygulamasının asıl amacı gelecekte yapılacak işlemlere ilişkin olarak mükelleflerin vergi sonuçları açısından önlerini görebilmelerini sağlamaktır. Özelge mükellefin danışma hakkının bir sonucu olarak da kabul edilebilir. Vergi idaresinin izleyen dönemlerde yapacağı yorumlarda meydana gelen değişikliklerin mükellefi zor durumda bırakmasını önlemeyi amaçlamaktadır (Morino, 1992: 394). Bunun yanı sıra Hollanda'da da olduğu gibi özelge sistemi uluslararası ticari faaliyetleri özendirilmekte kullanılabilmektedir (Romano, 2001:19, Betten 1999; 355, Huiskes, 1995:237).

2. Özelgenin Tanımlanması

Özelge ile ilgili çeşitli tanımlar yapılmıştır. Özelge, basitçe vergi idaresine yazılı olarak yapılan, belirli konu yada işlemlerin vergi uygulamalarının nasıl olacağına ilişkin isteme idaresinin vermiş olduğu yazılı yanıt olarak ifade edilebilir (Sugarman, 1955:1). Özelge, vergi idaresinin vergi ile ilgili olan sorunlarda yazılı olarak aldığı pozisyonudur (Wenchel, 1950:106). Özelge vergi idaresince, mükellefin isteği üzerine bir yada daha fazla sayıda gelecekteki işlemlerin vergisel sonuçlarına ilişkin istemi üzerine yapılan yorumdur (Sandler, 1997:5). Wheelwright'a göre özelge, mükellefin vergi uygulamalarında idaresinin takdir yetkisini nasıl kullanacağını yada özellikle mükellefin içinde bulunduğu koşulları dikkate alarak vergi mevzuatının idarece nasıl yorumlanacağı konusunda yaptığı araştırmadır (Wheelwright, 1998:71). Romano, mükellefin gelecekte yapacağı işlemlere ilişkin vergi idaresinden başvuru üzerine aldığı ve dayanma hakkı olan öğüt, bilgi yada ifadeleri kapsayan hukuki araçları özelge olarak tanımlamaktadır (Romano, 2002:119). Uluslararası Mali topluluğun 1992 ve 1999 da yapmış olduğu özelge tanımlamaları aynıdır ve "Vergi idarelerinin özel kişilerin gönüllülüğe dayalı işlemleri üzerine verdiği, gelecekte tamamlanacak iş ve işlemleri kapsayan az yada çok bağlayıcı niteliği olan ifadelerdir" biçimindedir. "Özelge Konusunda Uluslararası Kılavuz" da "istem üzerine, mükellefe (ya da potansiyel mükellefe) belirli bir olay yada koşulları, ileride yapılacak yada yapılmakla birlikte henüz vergisi tarh edilmemiş işlemler için vergi idaresinin vermiş olduğu görüşler olarak tanımlanmıştır (Romano, 2002: 119).

Özelge tanımından ortaya çıkan özellikler, mükellef tarafından istenmesi, yanıt niteliğinde olması, yetkili otorite tarafından verilmesi, bağlayıcılık niteliğinin olması, niyetlenen ya da hâlihazırda devam edilen işlemlerle ilgili olarak istenebilmesi ve belli bir mükellef için vergisel sonuçların ortaya konulmasıdır (Haris, 1994:23).

3. Özelge Sisteminin Olumlu ve Olumsuz Yönleri

3.1. Olumlu Yönleri

Özelge uygulamalarının en önemli yararı özelge alan mükellef açısından belirlilik sağlamasıdır. Daha fazla belirlilik de yatırımların özendirilmesi sonucunu doğurur. Özelge uygulaması idare ve mükellefler arasında açık bir ilişki yaratmaktadır (Chan, 1997:190). Yasada özelgelerin verilmesi ile ilgili kurallar varsa bu özelge uygulamaları daha şeffaf ve ayrımcı uygulamalardan kaçınılmasını sağlar. Doğrudan mükelleflere sağladığı yararların yanı sıra vergi konusunda müşavirlik yapanlara da mükellefin vergi işlerinde özelgenin sağladığı yardımdan dolayı kazanç sağlarlar. İdarenin vergisel sonuçları önceden kesinleştirmesi mükellefin işleme girişip girişmeme konusunda karar vermesine yardımcı olmaktadır. Bu özellik, vergi mevzuatında niyetlenen işlemlerin sonuçları açık olarak görülemediği durumlarda daha önemli hale gelmektedir. İdare dışında kalan vergi uygulamacılarının da her zaman ilerisini doğru biçimde görebilmeleri söz konusu olamaz. Özelgeler uygulamacıların düşünemedikleri güçlüklerin idare tarafından ortaya konması ile de yarar sağlamaktadır. Mükellef açısından, idare tarafından kendisi ile ilgili olarak alınacak kararların tüm maliyetlerini öğrenebilme olanağı söz konusu olmaktadır. Mükellef özelge almakla vergi beyanını da doğru biçimde

yapacağından vergi incelemelerinde ortaya çıkabilecek olumsuz sonuçlara karşı da korunmuş olacaktır. Karşıtlıklar ve olası uyuşmazlıklar önlenmiş olacaktır (Portner, 1983: 754). Ayrıca özelge uygulaması ile doğruluk ve açıklık temelinde vergi idaresi ile mükellefler arasındaki iletişimin güçlendirilmesi amaçlanmaktadır (Russo, 2001:399).

Özelge uygulaması idareye de yararlar sağlamaktadır. İdarenin özelge istenmesini özendirilmesinin en önemli faydası vergi idaresinin ekonomik ve etkin işlemlerini sağlamaktır. İdare özelge aracılığıyla işletmeler ve ekonominin diğer aktörlerine vergi sistemine bağlı uygulamalar konusunda yardımcı olarak belirlilik sağlar. Özelge uygulaması gönüllü uyumu arttırmakta ve beyan üzerine tarhiyat sisteminin daha iyi işlemlerini sağlamaktadır. Sonuç olarak da vergi uyuşmazlıklarını azalmaktadır. Özelge yolu ile ön anlaşmaya varılmış olması uzun dönemde daha fazla vergi uyuşmazlığı yaratacak uygulamaların önlenmesini sağlamış olur. Bu önleme tam anlamıyla işlemin yapılmasından vazgeçilmesi değil, özelge sonucu işlemin bileşenlerine seçenekler aranmasını, belirsizlik ve uyuşmazlıklardan kaçınılmasını sağlamak biçimindedir (Sugarman, 1955: 4). Ayrıca idare, vergi mükellefleri ile ilgili sorunların neler olduğu konusunda bilgi sahibi olmaktadır (Portney, 1983: 120). Öncelikli öneme sahip olmamakla birlikte özelge uygulaması, idarenin mükellef ve uygulamacıların vergi ile ilgili düşüncelerini öğrenmesini sağlamak açısından önemli bir bilgi kaynağıdır (Sugarman, 1955:4). Ayrıca idare özelge verdiğinde bunu yayınlamamış olsa bile kendi iş işleyişinde kılavuz olarak da kullanabilmektedir (Holden, Novey, 1984:341). Zaman içerisinde de özelgeler aracılığıyla zengin bir bilgi kaynağına sahip olunmaktadır (Fransberg, 2002: 3).

Hukukun bir çok alanında olduğu gibi idare, kendi alanı ile ilgili mevzuatı da istikrarlı biçimde yorumlamalıdır. Özelge ile ilgili olarak idarenin yapmış olduğu yorum yalnızca özelge konusunda değil aynı zamanda, vergi denetimi yapılmasında, itirazların gerçekleştirilmesi ve değerlendirilmesinde ve uyuşmazlık görüşmelerinin sonuçlandırılmasında da önem kazanmaktadır. Bundan dolayı özelgeler daha önce yapılan yorumların altının çizildiği bir "manifesto" olarak hizmet vermektedir. Diğer yanda özelgeler idarenin neler yapabileceği konusunda bir haber verici (medyum) özelliğe de sahiptir. Yalnızca önceden yapılan yorumları yansıtmazlar dahası söz konusu yorumların ortaya çıkış sürecini de temsil ederler (Holden, Novey, 1984:337). Mevzuatı bütün olarak yorumlamak vergi mevzuatını bütünüyle uygulamak zorunda olması nedeniyle mahkemelerden daha çok idarenin yaptığı işlerdendir. İdarenin verdiği özelgenin hukuki bir kanıt yada hukukun bir parçası olup olmadığı idare dışındaki güçlerin yapmış olduğu kontrollerle ortaya çıkmaktadır. Aynı zamanda idare, dava taraflarından biri olarak mahkemede verdiği özelgenin geçerliliği ile kontrol etme şansına sahip olmaktadır (Holden, Novey, 1984: 341). Özelge uygulamaları vergi idaresi açısından, vergi sistemine karşı mükellef güveninin artması, idare ile mükellef arasındaki ilişkilerin gelişmesini sağlar. İdarenin mükelleflerin ilerde yapacağı işlemlere ilişkin yine ilerde yapılacak tarhiyata daha iyi hazırlanarak ortaya çıkacak normal dışı durumlar için mevzuat üzerinde çalışmasına da olanak vermektedir.

3.2 Olumsuz Yönleri

Özelgelerin bireysel taleplere yanıt olarak verilmesi nedeniyle eşitsizlikler söz konusu olabilir. En çok tartışılan konulardan biri de özelge verilmesinde izlenen kurallara ilişkin şeffaflığın olmamasıdır. Zararlı vergi rekabetine ilişkin OECD ve Avrupa Birliği belgelerine göre özelgenin alınabilmesi,

reddedilme ve değiştirilme koşullarının kamuya açıkça ifade edilmesi gerekmektedir. Özellikle yayınlanmaması durumunda, aynı durumda olan mükellefler tarafından eşit işlem görüp görmediklerinin öğrenilmesi sağlanmış olacaktır. Ülkelerin farklı özelge uygulamalarına sahip olması sınır ötesi yatırım yapanlar aleyhine uygulamalara neden olabilecektir (Romano, 2001:22). Özelgeler idarenin tutarsız yorumlar yaptığını göstermek için de kullanılabilir (Zelenak, 1985:433).

İdarenin vergi mevzuatını yorumlamada fazla ileriye giderek kanun koyucu gibi davranması yasamanın işlevini üstlenmesini ve güçler ayrılığı ilkesinin zedelenmesine neden olacaktır.

Özelge uygulamaları özelge uygulamasının dayandığı kaynaklar, kapsamı, özelgeyi verecek birimler, özelgenin verilme usulüne ilişkin düzenlemeler, özelgenin sonuçları bakımından farklılıklar göstermektedir.

4. Özelgelerin Sınıflandırılması

4.1. Dayandığı Kaynaklar Açısından

Özelge yasaya mı dayanmalı yoksa idarenin takdir yetkisi içerisinde mi olmalıdır? Ülkelerin çoğunda özelge isteme hakkı ve idarenin özelge verme yükümlülüğü yasalarla sağlanmışken Hollanda'da özelge sistemi idarenin takdir yetkisi içerisinde yer almaktadır (Romano, 2001:23). Özelge alma hakkının ve özelge verme yetkisinin yasalarla belirlenmiş olması mükellef tarafından açıkça bir hak olarak algılanması sonucunu doğurur. Aynı zamanda ayrımcı bir uygulamanın da önüne geçilmiş olur. Çünkü özelge verme konusunda idareye tanınan esneklik, hakkın yeterince tanınmamasına neden olabilir. Bununla birlikte yasalarla çizilmiş aşırı geniş çerçeve de istenir değildir. Mükelleften gereğinden fazla bilgi istemine dayanan özelgeler mükellefler tarafından talep edilebilir olmayacaktır (Chan, 1997 :202).

4.2. Özelgenin Kapsamı Açısından

Özelge sistemi kapsamı bakımından açık yada kapalı olarak nitelendirilebilir. Açık özelge sistemi tüm vergiler ve bu vergilerle ilgili tüm konularda özelge istenebilmesini ifade eder. Bazı ülkeler özelge verilecek konularla ilgili herhangi bir listeleme yapmadan genel bir özelge verme yükümlülüğünü düzenlemişlerdir. Kapalı özelge sistemini uygulayan bazı ülkelerde ise özelge verilecek vergi ve konuların ifade edildiği olumlu listeler varken, bazılarında ise özelge verilemeyecek konuların ifade edildiği olumsuz listeler söz konusudur (Romano 2002, 142).

Konu bakımından Avrupa ülkelerinde bazı sınırlandırmalar söz konusudur. Varsayıma dayalı konular özelge kapsamı dışındadır. Vergiden kaçınma amaçlı yada "comfort özelgeler" denilen, mükellefin vergi uygulamasını doğrulatma amaçlı özelge istenmesi de kabul edilmektedir. Özelge isteminde bulunan yükümlünün dışında bir başkasının yararına özelge istenemez. Bu uygulamanın istisnası Avustralya, Danimarka, Yeni Zelanda ve ABD gibi ülkelerde gelişmiş olan ve müşterilerine çeşitli finansal araçlar sağlayanların müşterileri adına isteyebilecekleri "ürün özelgeleri"dir (Romano, 2002:143). İsveç'te yalnızca vergi mükellefleri değil aynı zamanda vergi idaresi de bağımsız bir

mahkeme niteliğinde olan İsveç Özelge Konsey'inden özelge isteminde bulunabilmektedirler.

Bazı ülkelerde hukuki konular ile olaylar konusunda özelge istenmesi birbirinden ayrı tutulmakta ve olaylara uygulanacak kuralların yorumlanması ile ilgili özelge verilirken, kanun hükümlerinin yorumlanması konusundaki özelge talepleri kabul edilmemektedir (Romano, 2002:144).

Mükellefin başvurusu üzerine yapılan bazı özel uygulamalar özelge olarak kabul edilemez. Örneğin bir muafiyet istisnadan yararlanabilmek için sertifika yada kayıt sisteminin gerektiği ülkelerde idarenin bu amaçla vermiş olduğu belgeler özelge olarak kabul edilmemektedir. Özelgelerin temel niteliği geleceğe dönük işlemler için olduğunda geçmişe dönük olarak idare ile mükellef arasında yapılan pazarlıklarda özelge olarak kabul edilmemektedir. Bununla birlikte bazı ülkeler tamamlanmış işlemler için özelge istemini reddederken, bazıları, işlemler tamamlanmış olmakla birlikte işlemlere ilişkin beyanname henüz verilmemişse özelge vermektedir (Romano, 2002: 148).

4.3. Özelgeyi Verecek Olan Birim Açısından

Özelge idarece ya da bağımsız birimlerce verilebilir. Genel olarak Maliye Bakanlığı veya Maliye Bakanlığının yetkili kıldığı vergi idaresi birimlerince verilmektedir.

Özelge veren makamın merkezi olması vergi yasalarının yorumlanmasında ve uygulanmasında bütünlüğü özendirmekle birlikte oluşacak bilgi ve uzmanlık özelgelerde yüksek derecede doğruluk ve hızla olanak sağlamaktadır. Bazı yazarlar işlevsel anlamda merkezileşmeyi desteklemektedir.

Hollanda özelge sistemi yerel vergi müfettişlerinin özelge vermesi nedeniyle bazı etkisizlikler yaşamaktadır. En lehe özelgenin nerden (hangi müfettişten) alınabileceğine ilişkin bir arayışa neden olmaktadır. Bu sakıncadan dolayı Hollanda da 1990'dan itibaren merkezi özelge sistemine geçmiştir (Huskies, 1995:238). Özelgeler genel olarak mükellefin istemi üzerine vergi idareleri tarafından verilmekte birlikte, İsveç'te vergi idaresinden bağımsız olan ve mahkeme niteliği taşıyan Özelge Konseyince verilmektedir. Özelgeyi verecek birim açısından üzerinde durulması gereken bir başka konu özelgenin yerel idareler mi yoksa merkezi idare tarafından mı verilmesi gerektiğidir. Kanada, İsveç, ABD ve Yeni Zelanda da merkezi birimler verirken Avusturya ve Almanya da yerel birimlerce özelge verilmektedir.

Yerel birimler tarafından verilmesi, mükellefin gerçek durumunun yerel idarelerce tespiti ve mükellefle ilgili olarak ileride yapılacak işlemlerin gerçekleştirilmesinde yerel birimlere kolaylık sağlayacaktır. Bu nokta tek bir işlem ya da nispeten basit sayılabilecek işlemler için doğru olmakla birlikte, uzmanlık gerektiren konularda hem tutarlı hem de geçerli özelgelerin üretilmesi merkezi birimlerce daha iyi gerçekleştirilebilir. Dahası merkezileşmiş bir özelge sistemi mükellefin farklı vergi idarelerinden lehe özelge araştırmasını da engelleyecektir. Uzun dönemde vergi mükelleflerinin merkezi birimin değerlendirmelerine güven duyacağı düşünülür. Merkezileşmiş özelge sisteminin yararı esas olarak mevzuatın uygulanmasında tutarlılık ve idare içerisinde uzmanlığın gelişmesidir (Fransberg, 2002: 23). Merkezileşmiş özelge sistemi uzman bilgisini öne çıkaracağından, ortaya çıkma olasılığı olan itirazları ve yargı aşamasına taşınacak uyuşmazlıkları da azaltacaktır (Chan, :205). Almanya ve Avusturya'nın özelge vermek konusunda yerel birimleri tercih etmeleri bu ülkelerin

hizmet birimlerinin yapları ile özelge verme maliyeti arasındaki ilişkiiden kaynaklanmaktadır. Özelge karşılığında herhangi bir bedel talep edilmemesi özelge verirken katlanılan idari ve finansal maliyetlerin göz önüne alınmasına neden olmaktadır. Bununla birlikte vergi sisteminin karmaşıklığı ve sürekli değişmesi de merkezi birimlerce özelge verilmesinin avantajlarından biri olarak görülmektedir (Chan, 1997 :205-206).

Bazı ülkelerde özelgeler vergi idaresi dışında bağımsız bir otorite tarafından hazırlanmaktadır. Örneğin Hindistan, Danimarka ve İsveç. İsveç örneği tüm mükellefler tarafından kabul edilebilir, yasaların açık ve dengeli yorumlanması olanağını ifade etmektedir. Merkezi birim yada yerel birimlerin dışında İsveç'te olduğu gibi idare dışında tamamen bağımsız bir birim tarafından da özelge verilebilmektedir. İsveç deneyimi, tarafsız bir birimin mükellefin güvenini kazanmasının idareye göre daha kolay olduğunu göstermiştir. Özelge sistemini kullanmak yargılama sürecine göre daha hızlı karar alma olanağı sağlamakta ve özelgeler yoluyla içtihat hukuku da gelişmektedir. Bununla birlikte bağımsız özelge birimi sistemi yüksek nüfuslu ülkeler de çalışması zor bir sistem olarak görülmektedir (Fransberg, 2002:25).

4.4. Özelgenin Maliyeti Açısından

Birçok ülke özelgeyi belirli bir bedel karşılığında vermektedir. Bazı yazarlar özelge alınmaması durumunda mükellefin yapılan tarhiyata dava açtığında dava açma maliyetlerine katlanması gerektiğinden, özelge için ödenen bedelinde olası harcamalara karşılık olarak düşünülmesi gerektiğini ifade etmektedirler. Özelge için alınan bedelin dava açma harcaması ile karşılaştırılması idarenin bağımsız bir yargıç olarak kabulü mümkün olmadığı için eleştirilmektedir. Özelgenin bedel karşılığında verilmesi, sağlanan faydanın bireysel olarak finanse edilmesi gerektiği düşüncesine de dayandırılmaktadır. Ücretlendirilmemesi gerektiği görüşü ise, vergi kanunlarını bilme hakkına herkesin sahip olduğu, buna karşılık vergi idaresinin vergi kanunlarını yorumlama zorunluluğunun olmasına dayanmaktadır. Bununla birlikte özelge verilmesinde idare açısından kayıp ve kazançlar birlikte söz konusu olmaktadır. İdare mükellef lehine bir özelge vermişse bundan vergi kaybına uğrayacağını bilmekte buna karşılık özelge başvurusu ile birlikte mükellefle ilgili değerli bilgilere sahip olmaktadır. Mükellefle ilgili yapacağı vergi incelemelerinde daha az çaba harcaması ve daha az maliyetlere katlanması söz konusu olacaktır (Chan, :207).

“Kullanan öder” felsefesi Amerikan özelge sistemine yerleşmiş durumdadır ve diğer bilgi araçlarının bazılarında da uygulanmaktadır (letter ruling, determination letter, advance price agreement). İdare tarafından belirlenen bedel özelge istemi için harcanan zamana ve istenen özelgenin hazırlanmasının zorluk derecesine göre değişmektedir. Bedel, hazırlanma sırasında ödenebileceği gibi, idarenin inceleme sonunda özelge vermeyi reddetmesi durumunda da geri ödenmesi söz konusu olur. Hazırlık sırasında ödenen bedel özelgenin tamamlanmasından önce özelge istemi mükellefçe geri çekilmesi durumunda idarece mükellefe geri verilmeyebilir (Romano, 2002: 278).

Diğer önemli bir konu da alınan bedelin idarenin katlandığı tüm maliyetleri karşılayıp karşılamayacağı ile ilgilidir. Çeşitli maliyet hesaplama yöntemleri uygulanabilir; tek tek maliyetlerin çıkartılması, maliyetleme süreci, işleme dayalı maliyetleme gibi yöntemlerdir. Tam maliyetleme örneği Yeni

Zelanda'da uygulanmaktadır. Hazırlamak için harcanan zamanın maliyeti istenen bedele yansıtılmaktadır. Özelge hazırlığı tamamlandığında başvuru sahibi tüm maliyetler konusunda ayrıntılı olarak bilgilendirilir. Özelgelerin ücretli olması vatandaşların anayasal hakkı olan idarenin görüşünü öğrenebilme hakkını etkilemektedir (Romano, 2002: 280).

5. Bağlayıcılık Niteliği

5.1. İdare Üzerinde Bağlayıcılığı

Özelgelerin idare üzerindeki bağlayıcılığı diğer araçlardan ayrılan özelliğidir. Özelge çok taraflı etkiye sahip tek taraflı idari işlem olarak görülmelidir (Romano, 2002: 123). vergi idaresinin özelge verdiği mükellef ile sözleşmeye dayalı bir ilişkiye girdiği söylenemez. Özelge mükellefin onayı olmasa bile geçerlidir. Özelgenin bağlayıcılığı kanundan kaynaklanabileceği gibi kanuni bir düzenlemenin olmaması durumunda hukukun genel ilkelerinden de doğabilir. Özelgelerin mükellef açısından sağladığı belirlilik bağlayıcılık niteliğine bağlı olarak çeşitli hukuk sistemlerinde farklılık göstermektedir. Mükellef özelgeye uygun olarak işlem yaptığında özelge vergi idaresi açısından tamamen bağlayıcı olmaktadır. Vergi idaresinin denetim elamanları da özelgeye uygun davranmak durumundadırlar. Genel olarak bağlayıcılık olmakla birlikte vergi aslı ve vergi cezaları bakımından farklı koruma sağlamaktadır.

Özelgenin idare tarafından geri alınması yada düzeltilmesi mümkündür. İdari işlemlerin tamlık, etkililik ve geçerlilik özellikleri özelgeler açısından da geçerlidir. Bir idari işlem geri alınmadığı sürece geçersiz fakat etkilidir. Aynı şekilde işlem bütün unsurları ile var olabilir ancak koşullar ya da zaman sınırları nedeniyle etkili olmayabilir. Emredici niteliği, uygulama gücü ve kendiliğinden geçerlilik kazanma özellikleri vardır (Romano, 2002:129,130).

Bir idari işlem yasaya uygun olduğunda geçerlidir. Özelgenin yetkisiz kimselerce verilmesi ve özelge verilmeyecek konularda verilmiş olması yada özelge için süre belirlenmiş olmasına karşılık bu süreye uyulmaması özelgenin yok sayılmasını gerektirir.

Özelge yalnız özelge sürecine dahil olan taraflar için değil aynı zamanda mahkemeler ve diğer yükümlüler gibi üçüncü kişiler üzerinde de hukuki sonuçlar doğurur. Bazı yazarlar vergi idaresi içerisindeki sınırlı bağlayıcılığına dikkat çekerek bağlayıcılığın özelgeyi veren idarenin tamamına ve vergi idaresinin tüm birimlerine genişletilmesini önermektedir. Bağlayıcılık özelgenin geri alınması, düzeltilmesi yada iptal edilmesine engel değildir (Romano, 2002:256).

Özelgenin bağlayıcı niteliği, idarenin özelgede aldığı pozisyonun farklı bir pozisyon almasını önlenmiş olur. Bağlayıcılığın çeşitli ülkelerde çeşitliliği konusunda bazı örnekler vardır. Avustralya'da şekli özelgeler mükellefler için yasalara uygun yorumundan daha lehedir. İtalya'da özelgenin vergiden kaçınmanın önlenmesi usulüne kayması durumunda bağlayıcılık söz konusu olmaz. Kanıt yükümlülüğünün idareden mükellef üzerine kayması söz konusu olur. Bazı ülkelerde özelgenin idare üzerindeki bağlayıcılığı yalnızca mükellefin özelgede ifade edilmeyen işlemleri yapmadığını göstermesi durumunda söz konusudur. Bu, Alman mahkemelerince geliştirilen özelgenin

bağlayıcılığını belirlemek için kullanılan nedensellik testidir. Dipnot 99. Federal mahkemelerce tanımlanan 8 faktör söz konusudur. Hollanda'da Yüksek mahkeme idarenin özelgeyle, vergi müfettişinin verdiği, açıkça onu gerçekleştirecek mükellef için "contra legem" olan özelge ile bağlı olduğunu ifade etmiştir (Romano, 2002:257-258). Özelgelerin idare üzerindeki bağlayıcılıklar genel olarak geçerli oldukları süre ile sınırlıdır. İdarenin özelgenin geçerlilik süresi doluncaya kadar görüşlerini değiştirip değiştirmeyeceği ya da hangi koşullarda bunu yapabileceği her bir hukuk sistemindeki geçerli olan hukuki ilkelere göre değişmektedir. Burada mükellefin özelgeye konu işlemleri tamamlaması ile tamamlamaması arasında ayırım yapmak gerekmektedir. İtalyan sisteminde, özelgeye konu işlemler henüz gerçekleştirilmemişse idare vergi tarh ettirebilir, gecikmiş ödemeler için gecikme zammı alabilir ancak ceza uygulamasında bulunamaz. Aksi durumda yani mükellef işlemleri özelgenin geçerlilik süresi içerisinde tamamlamışsa idarenin özelgede öngörülenlere aykırı olarak yaptığı işlemler geçersiz olur. Bu durum ABD de daha karmaşıktır, özelge idareye yanlış ya da idarenin güncel görüşü ile uyumlu olmadığı için düzeltilebilmekte ya da iptal edilebilmektedir (Romano, 2002:259)

Vergi idaresi özelgede yazılı olan işlemlerle vergi bağlıdır. İlk özelgede tanımlanıp özelgenin geçerlilik süresinde tamamlanan işlemlerden sonra aynı işlemlerin tekrar etmesi ya da benzer işlemlerin yapılması durumunda özelgenin söz konusu işlemler için bağlayıcılığı söz konusu değildir. Özelge isteminde belirtilen olay ve işlemlerin değişmesi de özelgenin geçerliliğini ortadan kaldırmaktadır. Birçok ülkede resmi olarak geri alınmasına gerek kalmadan özelge geçersiz hale gelir (Romano, 2002:262)

Özelgenin dayanağını oluşturan yasal ya da idari düzenlemelerde değişiklik olduğunda, yasal değişiklikler normal olarak özelgenin geçerliliğini yitirmesine neden olacaktır. Bu, yasaların idarece yorumlanmasının normal sonucudur. Bazı ülkelerde idare yasalarında değişiklik çalışmalarının sürdüğü konularda özelge vermemektedir. Örneğin Yeni Zelanda'da özelge alan kimse değişikliklerin özelgenin geçerliliğini etkileyip etkilemediğini idareye sorabilmektedir (Romano;2002: 262,263)

5.2. Mükellefler Üzerindeki Bağlayıcılığı

Özelgenin mükellef üzerindeki bağlayıcılık etkisi hukuki doğasından türemektedir. Özelge idare ile mükellef arasında yapılan bir sözleşme olarak kabul edilirse mükellef aldığı özelge ile bağlıdır. Bununla birlikte özelgelerin tek taraflı idari işlem olma nitelikleri normalde özelge isteyen mükellefleri bağlamamaktadır. Ne özelgeye konu işlemleri yapıp yapmamak konusunda ne de idarece özelge yolu ile yapılan yoruma uygun davranmak konusunda bağlayıcılık söz konusu olamaz.

Mükellef özelgeye uygun davranıp davranmamakta serbesttir. Ancak uygun davranmanın sonucu izleyen denetimlerde ek vergi tarhiyatı ile karşılaşmak biçiminde olabilir. Bu durumda mükellef idarenin aldığı pozisyon konusunda tam bilgiye sahip olduğundan "kötü niyetli" olduğu kabul edilerek daha ağır cezalandırma riskini de taşımaktadır (Romano, 2002: 264,265).

Mükellefin özelge isteminde özelgenin nasıl olması gerektiğine ilişkin görüşleri ile idarenin verdiği özelgede ifade edilen görüşler birbirine uymadığı zaman özelgeye mükellefçe uyulmaması konusu ortaya çıkmaktadır. Konu özelgenin mükellefin başvuru sırasında belirttiği görüşeler uygun olduğu

zamanlar için de önemlidir.

Özelgelerin idare üzerindeki bağlayıcılığı ile mükellef üzerindeki bağlayıcılığı karşılaştırıldığında bir orantısızlık söz konusudur. Başvuru sahibi idarenin yaptığı yoruma bağlı kalmak zorunda değilken idare kendi yaptığı yoruma bağlı kalmaktadır. Söz konusu orantısızlık vergi idaresinin üstünlük durumuna dayanılarak haklılaştırılmaktadır. Dahası bazı yazarlar özelgenin bağımsız birimlerce verilmesi durumunda da farklı bağlayıcılığı olacağını ifade etmektedirler (Romano, 2002:265)

5.3. Diğer Mükellefler Üzerindeki Etkisi

Birkaç istisna dışında özelge isteyen mükellef üzerinde etkilidir ve emsal olarak kullanılamaz. Bunun dışında özelgenin başvuran mükellef dışındaki kişiler üzerindeki etkisi idari ilkeler ile anayasal veya yargısal doktrinlerden doğmaktadır. İdare aynı durumda olan mükelleflere akılcı bir dayanak olmadan ayrımcılık yapmamak durumundadır.

Bütün özelge sistemlerinde bulunan ortak usule göre özelden özelge isteminde bulunan mükellefler yararlanır. Üçüncü tarafların yararlanması birkaç nedenden dolayı kabul görmemektedir. İlki idare özelge hazırlarken hata yapma riski nedeniyle duraksamada kalabilir ve özelge sürecinin daha yavaş işlemesine neden olunabilir. İkinci olarak, üçüncü kişilerin özelgeye konu işlemlerinin özelge istenen işlemlerle aynı olduğunun belirlenmesi güçlüğü vardır. Son olarak ise özelge isteminin belli bir bedele bağlı olduğu ülkelerde bedel ödemeyenlerin de özelden yararlanması adil olmayacaktır. Bununla birlikte ileri sürülen nedenlerin ikna edici olduğu söylenemez. Yapılan işlemlerin niteliğini belirlemek konusunda ortaya çıkacak sorun, başkasının aldığı özelgeye dayanarak işlem yapmak isteyen diğer mükelleflerin niyetlerini idareye bildirmeleri yöntemi ile çözümlenebilir (Romano, 2002: 269)

5.4. Mahkemeler Üzerindeki Etkisi

Birkaç istisna dışında (İsveç, Finlandiya) mahkemeler üzerinde özelgelerin bağlayıcılığı söz konusu değildir. Bu bir çok ülkede güçler ayrılığı kuramının bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. İdarenin görüşü olarak idarenin pozisyonunu belirlemektedir. Mahkemelerse her zaman adil ve tarafsız olmalıdır.

6. Özelgelerin Yayınlanması

Özelgelerin yayınlanması uygulama birliği ve belirlilik sağlamaktadır (Pomey, 1983. 755). Bazı özelgeler yayınlanırken bazılarının yayınlanmaması korumacılık yapıldığı ve uygulamaclarca da "gizli özelgeler"e neden olmasından dolayı adil olmayan dezavantajlar yaratmaktadır (Sugarman, 1955:38). Demokratik ülkelerde özelgelerin yayınlanması iyi bir idarenin temel unsurlarından birini oluşturur. İdarenin karar alma sürecindeki şeffaflığı ve hesap verilebilirliği güçlendirir. Aynı durumda olan diğer mükellefler de durumları ile ilgili vergi uygulamasından haberdar olurlar.

Yayınlanmaması durumunda belirli mükellefler için ayrımcılık söz konusu olur. Danışmanlık firmaları

müşterilerinin zarar görmemesi için tüm özelgeleri toplama eğilimindedirler.

ABD'de de IRC 6110(c) bölümüne göre idare, 7 sınıf içerisinde kalan gizli bilgiyi yayınlamadan önce ya da kamuoyunun incelemesine sunmadan önce silmek zorundadırlar. İlk sınıfta isimler, adresler ve kişiyi tanımlayan diğer detaylar yer alır. Diğer 6 sınıf Bilgi Alma Özgürlüğü Yasasında sayılan istisnalardır. Ticari sırlar, herhangi bir formül, patent, aygıt, istatistik derlemeleri, işletmede kullanılan ve rakiplere karşı avantaj sağlayan ve açıklanması durumunda kişiyi zor durumda bırakacak bilgi gizli ve sahibi için ayrıcalıklı kabul edilmektedir. Bilginin açıklanması özel hayatın gizliliğine açıkça bir müdahale olduğu durumlarda da açıklanmamaktadır. Devam eden boşanma davası, fiziksel ya da ruhsal hastalıkların tedavisi, çocuğun uyumu, verilen bağışın tutarı, politik tercihler gibi kişiye ilişkin bilgiler açıklanamaz (Romano, 2002: 274). Mükellef açıklanmasını istemediği bilgileri özelge istemi sırasında bildirerek idareye yardımcı olabilir. İdarenin de (IRC) hangi bilgilerin kamuoyuna açıklanacağı konusunda mükellefi uyarması gerekmektedir (Romano, 2002: 274).

7. Özelgelerle Genel Tebliğler Arasındaki Fark

Genel tebliğler tüm mükellefler ve vergi idaresi çalışanlarına yönelik, yasa gücünde olamayan idari beyanlardır. Genel olarak hukukun yorumlanmasında kılavuzluk işlevleri söz konusudur. Yani hukukun idarece yorumu ya da belirli bir hükmün nasıl uygulanacağını ifadesidir. Hem genel tebliğler hem de özelgeler mükelleflere iş ve işlemlerinin vergisel sonuçları hakkında belirlilik sağlarken doğaları farklıdır. Bir konuda çok sayıda özelge başvurusu olmuşa idare tek bir sirküler yayımlayarak o konudaki başvuruyu yanıtlama yolunu seçebilir (İtalya, Fransa). Genel tebliğler vergi idaresinin yüksek kademelerinde görev yapanlarca hazırlanırken, özelgeler hem merkezi hem de yerel birimlerce hazırlanabilmektedir. Her ikisinin de aynı birimlerce hazırlanmasının daha etkili bir politika olacağı iddia edilmektedir. Özelgeler ile genel tebliğler arasında yöneldiği kişi, nitelik, hukuki araç, amacın kapsamı, bağlayıcılık ve yayınlanma açısından farklılıklar vardır. Özelge istemde bulunan kişiye yönelmişken, genel tebliğler tüm idare ve mükelleflere yöneliktir. Özelgenin dışsal kılavuz niteliği varken genel tebliğlerin içsel kılavuz niteliği daha baskındır. Özelge de kapsam isteme konu belirli işlemler iken genel tebliğ de tebliğin kapsamına giren tüm işlemlerdir. Genellikle her ikisi de vergi idaresini bağlamaktadır. Diğer bir ortak özellik her ikisinin de yayınlanıyor olmasıdır.

8. Özelge İsteminin Öze ve Usule İlişkin Unsurları

Özelge usulünün öznesi özelge hazırlanmasını isteyen kimsedir. Özelge istemi bir çok ülkede özelge istemekten gerçekten yararlanan kimselerle sınırlandırılmıştır. Örneğin varsayıma dayalı istemler kabul edilemez. Ülke vatandaşı ya da ülkede yerleşik olup olmadığına bakılmaksızın tüm gerçek ve tüzel kişilerin gerçek yararlarına dayanarak özelge isteminde bulunacakları sistem açık özelge sistemidir. Açık ya da kapalı özelge sistemi arasındaki farklardan biri de başvurma hakkı tanınanlarla ilgilidir. İsveç'te ise özelge sistemi mükellef ile idare arasındaki rakipli ilişkiye dayanmaktadır. Romano, 2002: 207). Özelge isteminde bulunan kimsenin mutlaka vergi mükellefi olması da gerekmemektedir. Potansiyel vergi mükellefi olması özelge isteminde bulunmak için kabul edilebilir niteliklidir.

Özelge isteminde bulunan gerçek ya da tüzel kişinin özelge istemine konu niyetlendiği iş ve işlemleri ayrıntılı olarak vergi idaresine açıklaması ve özelge konusunda kendi görüşünü de belirtmesi gerekmektedir. Yükümlüler özelge için ortaya koydukları olay, eylem ve işlemlerin hukuki yorumunu yapmakla yükümlüdürler. Örneğin ABD. Bu durum mükellefe karmaşık mevzuatını analiz etme yükü yüklerken, diğer yanda ise idarenin karar verme sürecindeki araştırmaya yükünü azaltmaktadır (Romano, 2002: 230). Bu ayrıntılı süreç mükellef haklarının korunması açısından gereken basitliği tehdit etmektedir.

“Ürün özgelere” hariç özelge sürecinin başlangıcı mükellef tarafından gerçekleştirilir. Bazı ülke istisnaları hariç özelge mükellef tarafından istenir (İdarenin de özelge isteyebileceği örnekler vardır). Mükellefi özelge istemeye mecbur bırakan bir neden yoktur. Mükellef özelge isterken bazı unsurları değerlendirmelidir: İdarenin vereceği yanıtın mükellef ve yargı organları önündeki bağlayıcılığını, izleyen bir vergi incelemesinde kanıt dönüşme tehlikesini, beyan üzerine tarhiyat sisteminde ceza uygulamalarını, özelge istemi ile idarenin özelgeyi hazırlayıp vermesi arasında geçecek olan süreyi ve mükellefi özelge istemekten vazgeçirecek tüm usule ilişkin gereklilikleri (Romano, 2002: 212).

Birkaç ülkede, yerleşik olmayanlara da özelge hakkı tanınırken çoğunda yalnızca yerleşik olanlara özelge hakkı tanınmıştır. Örneğin Hindistan 1998 yılına kadar yalnızca yerleşik olmayanlara özelge hakkı tanınırken 1998'den itibaren yerleşik olanlara da tanınmıştır. Yerleşik olmayanlara özelge verilmemesi yerleşik olmayanlar hakkında yeterli bilgi toplanamaması temelinde haklılaştırılmaya çalışılırken mükellef olarak ülke ile olan bağlantısı nedeniyle bu yaklaşım kabul gömemektedir. Özelge süreci yalnızca vergi mükellefleri için değil aynı zamanda potansiyel olarak vergi mükellefi olacaklar için de kullanılabilir (Fransız kurumlarının kendi müşterileri için özelge istemlerinde olduğu gibi) (Romano, 2002: 124). Yerleşik olmayanların özelge istememesi aynı zamanda çifte vergilendirmenin önlenmesi ya da ticaret anlaşmalarını da ihlal etmektedir (Romano, 2002: 216).

Özelge isteme hakkına karşılık idarenin özelgeyi verme zorunluluğu konusunda farklı uygulamalar söz konusudur. İdare özelge başvurusunda gerekliliklerin tamamlanamaması ya da sınırlandırılmış konularda özelge istenmesi durumunda yanıt vermeme hakkını kullanabilmektedir.

Özelge isteminden sonra mükellefin özgelgenin hazırlanması sürecindeki toplantılara katılabileceği, yazılı ya da sözlü olarak dinlenebileceği özelge usulleri de söz konusudur. Bu usul farklı hukuk sistemlerinde farklı olarak ortaya çıkmaktadır. Katılım özelge isteminin özelge vermeye yetkili birime sunulmasından sözlü ya da yazılı olarak dinlenilmesine kadar olan özelge usulü içerisinde yer alır. Örneğin ABD özelge sisteminde belirli koşullarda özelge isteminde bulunmadan önce mükellef, telefonla ya da kişisel olarak başvurarak özelge konusunun bilgi edinilmek amacıyla tartışılması için ön toplantı yapılmasını isteyebilir. Mükelleften toplantı öncesi taslak özelge vermesi ya da özelge istenen konu ile ilgili ayrıntılı tanımlamalar yapması istenebilir. Ön istem dışında, IRS toplantı yapılmasının yararlı olacağını düşünüyorsa toplantı planlayabilir. Bununla birlikte idare toplantı yapmak zorunda değildir (Romano, 2002: 220).

Hollanda'da genel olarak idari kararlar alınırken vatandaşların bu sürece katılım hakkı vardır. İlgili taraflar ile başvuru sahibinin dinlenilme hakkı arasında bir ayrım yapılabilir. Başvuru sahibi üç koşul varsa dinlenilme hakkına sahiptir; idare kararı kısmen ya da tamamen reddetmek niyetindeyse, ret

başvuranın çıkarları ve olaylar hakkında verdiği bilgilere dayanıyorsa, bilgi başvuru sahibinin verdiği bilgiden daha farklı ise. Aksine ilgili tarafın dinlenilebilmesi için, karara itirazın olacağı beklentisi içerisinde olabiliyorsa, ilgili tarafın çıkarları ve vermiş olduğu bilgilere dayalı karar alınıyorsa, bilgi ilgili tarafın verdiği bilgi değilse ilgili taraf görüşlerini yazılı sözlü ve bazen de telefonla ifade edebilir (Romano, 2002: 221).

Özelge isteminde bulunulması ile özelgenin verilmesi arasında geçen süre özelge sisteminde önemli bir işleve sahiptir. Vergi hukukunca etkilenen iş dünyası kurallarının hızlı biçimde değişmesi söz konusu süreyi özelge isteminde caydıcı bir unsur haline getirmektedir. Yapılacak işlemlerin gelecekte niteliğinin değişmesi ya da değişme olasılığı vergi idaresinin ve yargı organlarının görüşlerini değiştirmeleri gibi durumlar "özelge usulüne" ve mükelleflerin özelgeye dayanarak işlem yapma hakkına etki etmektedir (Romano, 2002: 248).

Özelge verilmesindeki süre, mükellefin özelge talebine de bağlıdır. Özelge talebini içeren başvurunun iyi biçimde hazırlanmış olması, iyi gerekçelendirilmiş olması hazırlama sürecini kısaltmaktadır. Başvuru sahibi kendi görüşünü destekleyen yasal idari ve yargısal görüşleri de kapsayacak biçimde ifade ederse özelge hazırlama süreci kısalacaktır.

Ülkelerin çoğunda özelge verilmesi ile ilgili süre sınırlaması yoktur. ABD'de tahmin edilen süre 60 ile 90 gündür. Bazı ülkeler ise özelgeyi hazırlamak için son tarih öngörmüşlerdir. Bu Hollanda'da 8 haftadır. Ancak bu süre sonunda özelge hazırlanamamasının herhangi bir yaptırımını ise öngörülmemiştir (Romano, 2002:249).

Süre ile ilgili bir başka konu da özelge alındıktan sonra özelgeye başlanması gereken süre aralığı ile ilgilidir. Bu bazen özelgenin geçerli olacağı süre ile ilgilidir. Örneğin Hollanda'da 9 ay içerisinde özelge isteminde ifade edilen işlemlere başlanması gerekir. Başlanılmaması durumunda özelge geçerliliğini yitirmektedir. Özelge politikası değişmemişse yeni bir özelge isteminde bulunulması ya da özelgenin geçerliliğinin uzatılması talebinde bulunulması gerekmektedir (Romano, 2002: 250).

9. Hızlı Özelgeler ve Özelgelerin Geçerlilik Süresi

ABD de mükelleflerin kısa sürede özelge verilmesini isteminde bulunmaları idarece, yabancı devletler gibi üçüncü tarafların, piyasa koşullarının, ekonomik anlamda zor durumda kalınması halleri dikkate alınarak karşılanmaktadır. Başka ülkelerde de hızlı özelge alınabilmektedir. Hızlı özelge usulü başvuranın gereksinimlerine göre ve konuya göre sınırlanabilmektedir. Hızlı özelge istenmesi durumunda özelge isteminde ücret talep etmeyen ülkeler ücret talep etmekte, özelge sistemi zaten ücret karşılığı olan ülkeler ise normal ücrete ek ücret istemektedirler (Romano, 2002: 252).

Genel olarak özelgelerin geçerlilik süresi ile ilgili yasal ve idari bir sınırlandırma bulunmamaktadır. ABD'de idarece geri alınmaya kadar ya da özelge üzerinde düzeltme yapılmaya kadar geçerlilik söz konusudur. Bu örnekte vergi yükümlülüğü ilgili mali yıl ile sınırlı olduğundan özelgenin geçerliliğinin de ilgili mali yıl ile sınırlı olması gerektiği söylenebilir (Romano, 2002: 253).

Bununla birlikte özelgede ifade edilen işlemlerin aynı olması durumunda özelgenin geçerliliğinin

devam etmesi gerektiğine ilişkin bir karşı görüş de bulunmamaktadır. Aynı işlemler için mükellefi tekrar tekrar özelge istemeye zorlamak etkin olamayan bir durum yaratacaktır. Bu soruna ilginç bir çözüm Yeni Zelanda'dan gelmiştir. Daha önce özelge alan kimse idareye, özelgeye uygulanacak mevzuatta bir değişiklik olup olmadığını sorarak geçerlilik sorununu çözebilmektedir. Bir başka sorun geçerliliğin uzatılması ile ilgilidir. Geçerlilik uzatılabilir ya da yeni bir özelge istenebilir (Romano, 2002: 254/255).

Tablo 1. Çeşitli Ülkelerde Özelge Uygulamalarına İlişkin Özet Tablo

ÜLKE	YASAL ÖZELGE SİSTEMİ	ÖZELGEYİ HAZIRLAYAN BİRİM	BAĞLAYICI	DAVA AÇMA HAKKI	BEDEL
Hollanda	Evet	Vergi idaresi	Evet	İstem reddedildiğinde yada aleyhte özelge olduğunda	Hayır
Yeni Zelenda	Evet	Vergi İdaresi	Evet	Hayır	Evet
Norveç	Hayır	Maliye B.	Veren idareye göre değişir.	Hayır	Evet
		Yerel İdare			
Pakistan	Evet	Vergi İdaresi	Evet	Sınırlı durumlar	Hayır
Portekiz	Evet	Vergi İdaresi	Evet	Hayır	Evet
Güney Afrika	Hayır, fakat idarenin yazılı açıklamaları bağlayıcıdır.	Vergi idaresi	Yazılı olanlar	Takdir yetkisinin kullanımına dava açabilir	Hayır
İspanya	Evet	Vergi İdaresi	Konuya göre değişir	Yalnızca tarhiyata	Hayır
İsveç	Evet	Özelge Konseyi	Evet	Evet	Evet
İsviçre	Evet	Vergi İdaresi	Evet	Evet	Hayır
Tayvan	Evet	Vergi İdaresi	Evet	Hayır	Evet
Birleşik Krallık	Hayır	Vergi İdaresi	Evet	Aleyhte olanlara	Hayır
ABD	Evet	Vergi İdaresi	Evet	Bazılanna	Evet

Kaynak: International Guide to Advance Ruling, IBFD, 1999

10. Türk Vergi Hukukunda Özelge Uygulaması

Vergi Usul Kanununun 413 üncü maddesi ile vergi mükelleflerine kendi vergi durumları ve vergi uygulamalarıyla ilgili olarak açık olmayan ve tereddüde düştükleri konular hakkında Maliye Bakanlığı'ndan ya da Maliye Bakanlığı'nın bu konuda yetkili kıldığı makamlardan yazılı görüş isteme hakkı tanınmıştır.

Maliye Bakanlığı, kanunundaki yetkisini kullanarak 188 Seri Nolu Vergi Usul Kanunu Genel Tebliği ile 1 Ocak 1989 tarihinden itibaren vergi mükelleflerine talep etmeleri durumunda bilgi vermek üzere defterdarlıkların yetkili kılmasıdır.

Söz konusu tebliğe göre, vergi mükellefleri doğrudan defterdarlıklardan bilgi isteyeceklerdir. Defterdarlıklar mükelleflere; kanunlar, genel tebliğler, iç genelgeler, genel yazılar ve daha önce aynı konudaki bakanlık görüşleri doğrultusunda bilgi vereceklerdir. Defterdarlığın çözümleyemediği konularda konuyla ilgili olarak yaptıkları işlemleri ve kendi görüşlerini mükellef dilekçesi ile birlikte Bakanlığa göndereceklerdir. Vergi mükelleflerinin defterdarlıkları atlayarak direk olarak Bakanlıktan özgelge isteme hakları bulunmamaktadır. Vergi mükellefleri defterdarlıkların yaptığı açıklamalar ile tatmin olmazlarsa, yine defterdarlıklar aracılığıyla Bakanlıktan görüş alınmasını isteyebilirler. Bakanlık vergi mükelleflerince talep edilen açıklamaları yine defterdarlıklar aracılığıyla yapmaktadır.¹

Vergi mükellefleri açısından özgelgelerin bağlayıcılığı bulunmazken, idare açısından yalnızca, vergi mükellefinin özgelgeye uygun davranması durumunda vergi cezası kesilmesini gerektiren durumlar söz konusu ise ceza kesilmemesi yönünden bağlayıcılığı söz konusudur. Vergi mükellefleri aynı zamanda vergi idaresince verilen özgelgelere karşı dava da açamamaktadırlar.²

Mükellefin özgelgeye dayanarak işlem yapması durumunda vergi cezasından kurtulabilmesi yalnızca kendi adına almış olduğu özgelgeler için söz konusudur. Başka bir mükellefe verilen özgelgeye dayanarak işlem yapılması mükellefe vergi cezasından korunma hakkını vermemektedir.

Vergi mükelleflerinin doğru bilgilendirilmelerinin sağlanması yoluyla doğru ve etkin vergilemenin sağlanması amacı, özgelgenin idare açısından bağlayıcılığının sınırlandırılması, özgelgelerin sağlanması için öngörülen sürelerin VUK'nun 413 üncü maddesinin ikinci fıkrasındaki "yetkili makamlar yazı ile istenen izahatı en kısa zamanda cevaplandırmak mecburiyetindedirler" hükmü ile belirsiz olması, aynı konuda verilen özgelgeler arasında bile tutarsızlıklar olması (Tanrıkulu, 1995:23) ve vergi mükelleflerinin özgelgelerin beklenen amaçlarının dışındaki amaçlarla kullanma istemleriyle zayıflamaktadır (Tanrıkulu, 1995:22)

Özelgeler yoluyla bilgi alma hakkının etkinleştirilmesi için bazı öneriler yapılabilir. Örneğin, vergi mükelleflerinin talep etmeleri durumunda verilen özgelgeler, mükellef tarafından anlaşılmasında güçlük çekilen belli vergi sınıfları ile ilgili olarak gruplandırılabilir. Vergi idaresinin mükelleflerin özgelgeleri başka amaçlarla kullanılmalarını önlemek için özgelge taleplerini reddetme hakkı olmalıdır. Özelgelerin bağlayıcılığı yalnızca ceza kesilmemesini önlemekle sınırlı olmamalı, vergi asıllarını da içermelidir. Tam bağlayıcılığın sağlanması ve özgelgelerin verilmesinin tek bir merkezde uzmanlaşmış kişiler eliyle sağlanmasını da gerektirmektedir. Mükellefler arasında aynılığın sağlanması ve mükellefin vergi idaresine olan güveninin pekişmesi (Özbudak, 1996: 94) açısından özgelgelerin sağlanması ile ilgili olarak belirli süre yasa ile tespit edilmelidir. Bu durum özgelgelere vergi ile ilgili olan herkesin yararlanabilmeleri için düzenli olarak yayımlanmalarının sağlanması gerekmektedir.

1961 yılından beri VUK'nda yer alan bu düzenleme gözden geçirilmeden bu güne kadar gelmiştir. Gelir idaresinin çok sayıda özgelge talebi ile karşı karşıya kalmasının nedenleri mevzuatın karmaşıklığı, çok sık değişmesi, diğer bilgilendirme araçlarının yetersizliği, özensizliği, anlaşılabilirliği olarak

¹ 188 seri nolu VUK Genel Tebliği (R.G. 20. 12. 1988 / 200259).

² ..Bilindiği üzere, idari davaya konu olabilecek işlemler idarenin tek yanlı, kesin ve yürütülmesi zorunlu işlemlerdir. Belirli konularda bilgi edinmek için idareye sorulan sorular ve yapılan başvurulara karşılık olarak idarenin verdiği cevap ve açıklamalar, belirli bir hukuki durumu ya da olguyu belirlemekle yetinen "icraîlik" niteliğinden yoksun işlemlerdir. Bu itibarla bu türden bir işlemin idari davaya konu edilmesi mümkün değildir. Dan. 7. D. E: 1997 / 2574 K: 1998 / 2036 Dan. Der. S. 98, s. 424-426.

görülmektedir (Doğrusöz, 2005).

II. Sonuç

Diğer ülke özelge uygulamaları dikkate alındığında Türk Vergi Sistemindeki özelge uygulamalarının, her ne kadar mükellefler açısından özelge isteme hakkı, idare açısından da özelge verme yükümlülüğünün kanunla düzenlenmiş olmasına rağmen yetersiz ve etkin çalışmadığı görülmektedir. Öncelikli olarak özelge sistemi yatırımları özendiren, mükellefin geleceğe ilişkin belirsizlikleri ortadan kaldıran ve özelge uygulamasının ruhuna uygun olarak işletilmemekte, mükelleflerin belirlilik arama yerine açık sistem olarak nitelendirebileceğimiz her türlü vergi konusunda danışma aracı olarak kullanılmaktadır. İlk yasal düzenlemeden sonra gözden geçirilmeden geçen 47 yıllık uygulamanın diğer ülke özelge uygulamaları ışığında tekrar düzenlenmesi gerekmektedir. Özelgenin idarenin kullandığı diğer bilgi verme araçlarından ayrılarak, özelge verilmesi, alınması ile esas ve usule ilişkin kuralları daha ayrıntılı biçimde düzenlenmesi gerekmektedir. Özelge idari birimin basitçe yaptığı bir yanıt olmaktan çıkartılıp, merkezi özelge hazırlama birimince, uzmanlığa dayalı olarak hazırlanan, hazırlama aşamasına mükellefin de etkin olarak katıldığı bir süreç olarak düzenlenmelidir. Vergi hukukundaki karmaşıklığın giderilmesi, vergi mükelleflerine ilerisi için belirlilik sağlanması, idarenin de vergi mevzuatını uygulamak konusunda kendi uygulamalarına emsal oluşturabilmesi için özelge sisteminin yenilenmesi zorunluluk olarak görülmektedir.

Kaynakça

- Betten, Rijkale (1999), Under-Minister of Finance Publishes Details on Non-Standard Rulings, European Taxation, Amsterdam, IBFD, 355-357.
- Chan, Vinnie (1997), Binding Rulings, Fiscal Studies Vol.18(2), 189-210.
- Doğrusöz, Bumin (2005), "Özelge ve Düşündürdükleri", Dünya, 26 Eylül Pazartesi.
- Fransberg Eva (2002), The Swedish Advance Tax Ruling Regime.
- Holden, James P., Novey , Michaels S. (1984), "Legimate Uses of Letter Rulings Issued to Other Taxpayers- a Reply to Gerald Portney", Tax Lawyer, Vol 37(2), 337-357.
- Huiskes, Theodoor (1995), Netherlands Ruling Policy Revised, European Taxation, July 1995, Amsterdam, IBFD, 237-239.
- Haris, Peter A. (1994), "Private Tax Rulings: An Advanced System", Australian Tax Review, Mar 1994;23(1), 22-36.
- Morino, Giuseppe (1992), "Finance Act 1992 Introduces a Right to Consultation Procedure", Eupean Taxation, March, IBFD, 94-96.
- Özbudak, Mehmet (1996), "Vergi idaresinden Yazılı Görüş (Özelge) İsteme", Yaklaşım, S. 39.
- Portney, G. Gerald (1983), "Letter Rulings: An Endangered Species?", Tax Lawyer, Vol 36(3), 751-758.
- Romano, Carlo (2002), Advance Tax Ruling and Principle of Law, Towards a European Tax Ruling System?, Amsterdam, IBFD.
- Romano, Carlo (2001), "Private Ruling Systems in EU Member States A Comparative Survey", European Taxation, January 2001, Amsterdam, IBFD, 18-30.
- Russo; Antonio (2001), "Italy New Advance Ruling Regime", European Taxation, October 2001, Amsterdam, IBFD, 399-403.
- Sandler, Daniel (1997), International Guide to Advance Ruling, Amsterdam, IBFD.
- Sugaman A, Norman, (1955), "Federal Tax Ruling Procedure", Tax Law Review 11,1-40.
- Tannkulu, Lütfü (1995), "Özelgeler (Muktezalar) Üzerine...", Vergi Dünyası, S. 163.
- Zelenak, Lawrence (1985), "Should Courts Require The Internal Revenue Service to be Consistent?", Tax Law Review, 411-448.
- Wenchel, J.P. (1950), "Taxpayers' Ruling", Tax Law Rev.(5) 105-118.

Wheelwright Karen, (1998), Taxpayer's Rights in Australia, Taxpayers' Rights, Ed. Duncan Bentley, Adelaide, Hyde Park Press, 57-88.

ÖZEL SAYI İÇİN MAKALE ÇAĞRISI

**Küresel Ekonomik Krizler ve
Kamu Maliyesine Yansımaları**

Fazıl TEKİN

*Prof. Dr., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İİBF
Maliye Bölümü
Özel Sayı Editörü
fazilt@ogu.edu.tr*

2007 yılının ikinci yansında ortaya çıkan ve etkileri belirgin bir şekilde 2008 yılı boyunca Türkiye dahil pek çok ülkede görülen Küresel Ekonomik Kriz, şiddeti bakımından 1929 Ekonomik Krizi ile karşılaştırılmaktadır. 2008 Küresel Ekonomik Krizi'nin etkilerinin hafifletilmesi için birçok ülkede ekonomik ve mali önlemler alınmış, maliye politikası araçlarının kullanımı ve krizin kamu maliyesine etkileri ise önem kazanmıştır. Bu nedenle, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi tarafından "Küresel Ekonomik Krizler ve Kamu Maliyesine Yansımaları"nı konu alan bir özel sayı yayımlanması düşünülmektedir.

Özel sayının ESOGÜ İİBF Dergisinin 4. yılı ikinci sayısı olarak Ekim 2009'da yayımlanması planlanmaktadır. Derginin yazım kuralları ve değerlendirme süreçleri özel sayıda yayımlanacak yazılar için de geçerli olmakla birlikte, bu sayıda yayımlanacak çalışmaların en geç 15 Haziran 2009 tarihine kadar gönderilmesi gerekmektedir. Gerekli diğer bilgilere ESOGÜ İİBF Dergisi web sayfasından ulaşılabilir.

Çalışmaların gönderileceği adres:

Prof. Dr. Fazıl TEKİN
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Meşelik Kampusu 26480 ESKİŞEHİR

ÖZEL SAYI İÇİN MAKALE ÇAĞRISI

Türkiye’de Yönetim/Örgüt Alanının Gelişimi

Erkan ERDEMİR

*Yrd. Doç. Dr., Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, İİBF
İşletme Bölümü
Özel Sayı Editörü
eerdemir@ogu.edu.tr*

İlki 1993 yılında gerçekleştirilen Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongreleri'nin (UYOK) 17.'si 21-23 Mayıs 2009 tarihleri arasında Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi İşletme Bölümü tarafından düzenlenmektedir. Bu vesileyle kongreye ev sahipliği yapan Eskişehir Osmangazi Üniversitesinin İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi tarafından "Türkiye'de Yönetim/Örgüt Alanının Gelişimi"ni konu alan bir özel sayı yayımlanması düşünülmektedir.

Türkiye'de yönetim/örgüt alanının gelişimiyle ilgili bugüne kadar yapılan önemli çalışmalar, alanın daha çok uygulamaya dönük model ve tekniklere yönelik çeşitli kavram ve modellerin ithal edildiği (Heper ve Berkman, 1979; Berkman, 1987; Üsdiken ve Pasadeos, 1993; Üsdiken, 1996; Üsdiken vd., 1998; Üsdiken ve Çetin, 2001; Üsdiken ve Erden, 2001 ve 2002), yöntem olarak ise yönetim/örgüt bilgisinin evrensel olduğu varsayımına dayanan görgül araştırmaların tercih edildiği (Üsdiken ve Pasadeos, 1992; Üsdiken ve Erden, 2001; Özen, 2002) bir yapıyı ortaya koymaktadır. Ancak son yıllarda Türkiye bağlamına odaklanan çalışmaların belirgin biçimde gündeme geldiği de ifade edilmektedir (Üsdiken ve Erden, 2001).

Türk yönetim/örgüt alanının gelişimiyle ilgili olarak genellikle belirli dergilerdeki makaleler üzerinden gerçekleştirilen araştırmalara ait bu bulguların benzerleri UYOK'nde sunulan bildiriler üzerinde yapılan çalışmalarla da desteklenmektedir (Özen, 2000; Bayraktaroğlu ve Yıldırım, 2003; Özen ve Kalemci, 2006; Kutanis vd., 2007; Erdemir, 2008; Eryılmaz, 2008). Bu çalışmaların yanında son dönemde Türk yönetim/örgüt alanını farklı açılardan değerlendiren çalışmalar da yapılmaktadır (Özen ve Duman, 2003; Döven ve Coşkun, 2005; Semerciöz, 2005; Yozgat ve Kaplan, 2008; Duygulu ve Bağcı, 2008; Coşkun, 2008).

Bu ve benzeri çalışmaların paylaşımına imkân veren UYOK, en başından itibaren "ülkemizde Yönetim ve Organizasyon konusunda çalışan öğretim elemanlarını bir araya getirerek, bu alanda ülkemizde yapılacak saha araştırması ağırlıklı çalışmaların sergileneceği, genç akademisyenlerin çalışmalarını anlatarak daha kıdemli hocaların görüş ve eleştirilerini alarak daha iyi eserler verebilecekleri bir ortam oluşturmak ve aynı disiplinde çalışanların birbirlerini tanımalanma imkân

vermek" (Koçel, 2008) gibi bir misyonu taşımaktadır. Akran değerlendirme ve denetiminin sağladığı değişmelerin gözlemlenmesi açısından önemli bir laboratuvar olan UYOK (Sargut, 2006), yönetim/örgüt bilgisini üreten alanın içinde yerleşik aktörler tarafından oluşturulmuş ve alanının değişimine katkıda bulunan yeni bir kurumsal mekanizma olarak da değerlendirilebilir (Özen ve Kalemci, 2006). Bugün gelinen noktada, hem sunulan bildirilerin sayı ve bilimsel niteliğinin her geçen yıl artması, hem de alanda çalışan akademisyenlerin yoğun etkileşimine olanak sağlayan başlıca ulusal platform olarak kurumsal bir yapı ve iklimi oluşturmadaki başarısı, bu kongrelerin Türkiye'deki yönetim/örgüt alanının oluşumundaki etkisini artırmaktadır.

Bu özel sayı ile Türkiye'deki yönetim/örgüt alanının gelişiminin; son yıllarda kapsam, yöntem ve bağlam olarak ne gibi çalışmaların yapıldığı, nelerin hangi nedenlerle eksik bırakıldığı, gelecekte hangi nitelikteki çalışmaların alana katkı sağlayabileceği gibi başlıklar altında tartışılması amaçlanmaktadır. Diğer yandan, bu tartışmaların ortak zemini durumundaki UYOK'nin performans, içerik ve etkisinin alanın gelişimi açısından ele alınması da özel sayının hedefleri arasındadır. Bu çerçevede yeni çalışmaların özendirilmesi ve mevcut çalışmaların geliştirilerek bir araya getirilmesi de bu özel sayının alana mütevazı katkısını oluşturacaktır.

Özel sayının ESOGÜ İİBF Dergisinin 4. yılı ilk sayısı olarak Nisan 2009'da yayımlanması ve 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde katılımcılara sunulması planlanmaktadır. Derginin yazım kuralları ve değerlendirme süreçleri özel sayıda yayımlanacak yazılar için de geçerli olacaktır. Özel sayıda belli oranda çağnılı yazıya yer verilmesi de düşünülmektedir. Bu sayıda yayımlanacak çalışmaların en geç 15 Ocak 2009 tarihine kadar gönderilmesi gerekmektedir. Gerekli diğer bilgilere dergi web sayfasından ulaşılabilir.

Çalışmaların gönderileceği adres:

Yrd. Doç. Dr. Erkan ERDEMİR
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Meşelik Kampusu 26480 ESKİŞEHİR

Kaynakça

- Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2003), "Nitel Araştırmanın Dayanılmaz Hafifliği", 11. Ulusal Yönetim Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 415-419.
- Berkman, Ü. (1987), "Amme İdaresi Dergisi'nde Yayınlanan Makaleler ve Türk Yönetim Bilimi", Amme İdaresi Dergisi, 20 (4), 19-42.
- Coşkun, R. (2008), "Akademik Çalışmalarda İdeoloji: Seçilmiş Yönetim-Organizasyon Ders Kitaplarının İçerik Çözümlemesi", 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 870-874.
- Döven, S. ve Coşkun, R. (2005), "Türk Bilim Cemaatinin Bilimsel Duruşu (Yönetim ve Organizasyon Kongre Bildirileri Örneği)", 13. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 71-73.
- Duygulu, E. ve Bağcı, Z. (2008), "Örgüt ve Yönetim Yazınında Dört Kuram ve Türk Yönetim Yazınına Yansımaları", 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 866-869.
- Erdemir, E. (2008), "Yönetim ve Örgüt Araştırmalarında Ölçek Kullanımı: Yönetim Organizasyon Kongre Bildirileri Örneği", 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 397-403.
- Eryılmaz, M.(2008), "Sene 2008: Türk Yönetim/Organizasyon Yazınındaki Nitel Araştırmaya Dayalı Çalışmalar Hala Törenselsel Mi?", 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 404-408.
- Heper, M. ve Berkman, Ü. (1979), "Administrative Studies in Turkey: A General Perspective", International Social Science Journal, 31: 305-327.
- Koçel, T. (2008), "Önsöz: 1993'ten 2008'e Yönetim ve Organizasyon Kongreleri", 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, s. xiii-xvii.
- Kutanis R. Ö., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2007), "Nitel Araştırmanın Dayanılmaz Hafifliği: İdealler ve Gerçekler", 15. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 233-243.
- Özen, Ş. (2000), "Türk Yönetim/Organizasyon Yazınında Yöntem Sorunu: Kongre Bildirileri Üzerine Bir İnceleme", DAÜ Turizm Araştırmaları Dergisi , 1(1), 89-118.
- Özen, Ş. (2002), "Türkiye'deki Örgütler/Yönetim Araştırmalarında Törenselsel Görgülcülük Sorunu", Yönetim Araştırmaları Dergisi , 2(2), 187-213.
- Özen, Ş. ve Duman, Ş. A. (2006), "Yönetim Bilgisinin Uluslararası Transferinde Çeviri Sorunu: Yabancı ve Yerli Guru Kitapları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Analiz", 5. Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı, Cilt 2, s. 566-573.
- Özen, Ş. ve Kalemci, A. (2006), "Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongrelerinin Türkiye'deki Görgül Araştırma Anlayışının Benimsenmesine Etkisi", 5. Bilgi Ekonomi ve Yönetim Kongresi

Bildiriler Kitabı, Cilt 2, s. 576-583.

Sargut, S. (2006), "Buluşsal Arayış ya da Sav: Bilimsel Makale Niteliği Üzerine Düşünceler", Sosyal Bilimlerde Süreli Yayıncılık I. Ulusal Kurultay Bildirileri, 101-112.

Semerciöz, F. ve Dikmenli, O. (2005), "Yönetim Alanında Yapılan Doktora Tezleri Üzerine Bir Araştırma: 1995-2004 Arasındaki Durum", 13. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 79-81.

Üsdiken, B. (1996), "Importing Theories of Management and Organization: The Case of Turkish Academia", International Studies of Management & Organization, 26(3), 33-46.

Üsdiken, B. ve Çetin, D. (2001), "From Betriebswirtschaftslehre to Human Relations: Turkish Management Literature before and after the Second World War", Business History , 43(2), 99-124.

Üsdiken, B. ve Erden, Z. (2002), "1990'lı Yıllarda Türkiye'de Yönetim Alanı: Disiplinin Yapısı ve Yaklaşımlar", Yönetim Araştırmaları Dergisi, 2(1), 91-112.

Üsdiken, B. ve Erden, Z. (2001), "Örnek Alma, Mecbur Tutulma ve Geçmişe Bağımlılık: Türkiye'deki Yönetim Yazınında Değişim", Amme İdaresi Dergisi, 34(4), 1-31.

Üsdiken, B. ve Pasadeos, Y. (1992), "Türkiye'de Örgütler ve Yönetim Yazını", Amme İdaresi Dergisi, 26(2), 73-93.

Üsdiken, B. ve Pasadeos, Y. (1992), "Türkiye'de Yayımlanan Yönetimle İlgili Veri Temelli Makalelerde Yöntem", ODTÜ Gelişme Dergisi, 19(2), 249-266.

Üsdiken, B., Selekler, N. ve Çetin, D. (1998), "Türkiye'de Yönetim Yazınına Egemen Anlayışın Oluşumu: Sevk ve İdare Dergisi Üzerine Bir İnceleme", Amme İdaresi Dergisi, 31(1), 57-88.

Yozgat, U. ve Kaplan, N. (2008), "Yönetim ve Organizasyon Kongrelerinde Sunulan Bildirilerin Bibliyometrik Profili: Örgüt Teorisi ve Örgütsel Davranış Bildirileri Üzerine Bir Araştırma", 16. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı, 409-416.

İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ YAYIN ve YAZIM KURALLARI

1. Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi, İktisadi ve İdari Bilimler alanında özgün makaleleri yayınlamayı amaçlayan hakemli bir dergidir. Yılda iki kez yayınlanan dergi, alanında kuramsal ve uygulamalı çalışmalara yer verir.
2. Dergiye gönderilecek makaleler Türkçe veya İngilizce olabilir.
3. Yayına gönderilecek makalelerin aynı anda başka bir derginin değerlendirme sürecinde bulunmaması, hiçbir yerde yayına kabul edilmemiş ve yayınlanmamış olması gerekmektedir.
4. Yayınlanmak üzere dergiye gönderilen makaleler ile birlikte yazar/ların adı-soyadı, ünvanı, kurum, ve elektronik posta adresleri ile açık iletişim adreslerini içeren bilgiler ayrı bir sayfada gönderilmelidir.
5. Yazım kurallarına uygun olarak gönderilen makaleler dergi editörü tarafından incelenir. Hakeme gönderilmesi uygun görülmeyen makaleler yazar(lar)ına bildirilir.
6. Hakeme gönderilmesi uygun görülen makaleler, konusunda uzman iki hakeme gönderilir. Hakem raporları doğrultusunda editör gerekli gördüğü durumda üçüncü bir hakem belirleyebilir.
7. Makale metninde makalenin Türkçe ve İngilizce başlıkları, 120 kelimeyi aşmayacak şekilde Türkçe ve İngilizce özetler ile en fazla beşer adet Türkçe ve İngilizce anahtar kelimeler yer almalıdır. Makale metninde yazar/ların kimlik bilgileri yer almamalıdır.
8. Dergiye gönderilecek yazılar A4 ebadında kağıda, Times New Roman, 12 punto, 1,5 aralıkla, metin, tablo ve şekiller, kaynakça ve ekler dahil 30 sayfayı aşmayacak şekilde yazılmış olmalıdır. Sayfalar numaralandırılmalıdır.
9. Tüm metin iki yana yaslı, paragraflar arasında 12nk boşluk verilmiş, başlıklar ve metin dahil olmak üzere soldan girinti yapılmamış olmalıdır. Gönderilecek çalışmaların sayfa kenar boşlukları her taraftan 2,5 cm olacak şekilde ayarlanmalıdır.
10. Tüm başlıklar kalın (bold), sola yaslı (girintisiz) ve yalnızca kelimelerin ilk harfleri büyük olacak şekilde yazılmalıdır. Alt başlıklar I., I.1., I.1.1. şeklinde numaralandırılmalıdır.
11. Metin içi atıflarda Harvard metodu olarak adlandırılan ve yazar soyadı, tarih ve sayfa numaralarının verildiği sistem tercih edilmelidir (Örn: Clegg, 1997: 53). İki'den fazla yazan olan kaynaklara atıflarda ilk yazanın soyadı ve "vd." ibaresi kullanılmalıdır (Örn: Morgan vd., 1994). Aynı parantez içerisinde birden fazla kaynak noktalı virgül (;) işareti ile ayrılmalıdır (Örn: Hassard ve Parker, 1994; Boje, 1996).
12. Metin içinde yer alacak tablo, şekil, grafik, harita vb.'lerinin de bu ölçüleri aşmayacak şekilde metin içine ortalanarak yerleştirilmiş olması ya da gerekiyorsa ekler bölümünde -metin sonunda- kaynakçadan hemen önce yer almış olması gereklidir.
13. Metin içindeki tüm şekiller ve grafikler sıra numarası ile (Şekil 1) kendi içinde ve şekil ya da grafiğin altında; tablolar ise yine kendi içinde numaralanmak üzere (Tablo 1) tablonun üzerinde numaralandırılmış ve isimlendirilmiş olmalıdır. Tablo, grafik ve şekil başlıkları sayfaya ortalanmış, kalın (bold) ve yalnızca kelimelerin baş harfleri büyük olacak şekilde yazılmalıdır.
14. Tablo, şekil ve grafiklerin varsa kaynakları; tablo, şekil ve grafiklerin hemen altında metin içi atıf kurallarına uygun olarak verilmelidir. Matematiksel ve istatistiksel simgeler Microsoft Office denklem düzenleyicisi ile hazırlanmalıdır.
15. Makalenin sonunda yazar soyadlarına göre alfabetik olarak düzenlenecek kaynakça kısmı bulunmalıdır. Kaynakçada sadece makalede kullanılan eserler yer almalıdır ve kaynakça aşağıda belirtilen örneklere uygun olarak hazırlanmalıdır.

KİTAPLAR

- Kazgan, G. (1989), İktisadi Düşünce veya Politik İktisadın Evrimi, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Wood, R. ve T. Payne (1998), Competency Based Recruitment and Selection, London: Wiley.
- Mondy, R. W., R. M. Noe, ve S. R. Premeaux (2002), Human Resource Management, NJ: Prentice Hall.

DERLEME KİTAPTAN BÖLÜM

- Toynbee, A. (2000), "Osmanlı İmparatorluğu'nun Dünya Tarihindeki Yeri", Ed. Kemal Karpat, Osmanlı ve Dünya, İstanbul: Ufuk Kitapları, 49-67.

MAKALELER

Paskaleva, V. (1967), "Osmanlı Balkan Eyaletlerinin Avrupalı Devletlerle Ticaretleri Tarihine Katkı 1700-1850", İÜ. İktisat Fakültesi Dergisi, 27(1-2), 48-59.

Li, T. ve R. J. Calantone (1998), "The Impact of Market Knowledge Competence on New Product Advantage: Conceptualization and Empirical Examination", Journal of Marketing, 61(2), 13-29.

İNTERNET KAYNAKLARI

Yazan Belli Olan İnternet Kaynakları:

Salmon, P. (2003), "Decentralization and Supranationalty: The Case of the European Union", <http://www.imf.org/external/pubs/fiscal/salmon.pdf>, (Erişim: 02.10.2003).

Yazan Belli Olmayan İnternet Kaynakları:

"Special Topic: Corporate Income Taxation and FDI in the EU-8", <http://siteresources.worldbank.org/INTLATVIA/Resources/QER3spec.doc>, (Erişim: 28.10.2004).

<http://www.tcmb.gov.tr>, (Erişim: 28.10.2004).

Belirtilen formatta hazırlanan çalışmalar elektronik posta aracılığıyla iibfdergi@ogu.edu.tr adresine ekli Microsoft Word belgesi olarak gönderilmelidir. Yazarlara, yazının ulaştığına dair bilgi ve değerlendirme sürecini dergi internet sitesinden izlemeye kullanabilecekleri makale takip numarası yollanacaktır. Yazarlar gerekirse editöre, derginin diğer iletişim kanalları yanında aşağıdaki adresten doğrudan posta yoluyla da ulaşabilirler:

Prof. Dr. Ömer Tortak
ESOGÜ İİBF Dergi Editörü
Eskişehir Osmangazi Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Meşelik Kampusu 26480
ESKİŞEHİR