

©öneri, Cilt.1, Sayı.6, Ocak, 1997

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

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

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

EDITÖR : Doç.Dr.Uğur YOZGAT

YAYINA HAZIRLAYAN : Uzm. Halil Sezai BULDU

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

KAPAK TASARIMI : Yrd.Doç.Dr.Selahattin GANİZ

BASKI : M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü

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

Baskı: Anadolu Matbaa Ambalaj San. Tic. Ltd. Şti.
Tel: (0212) 629 36 75 - 629 26 43

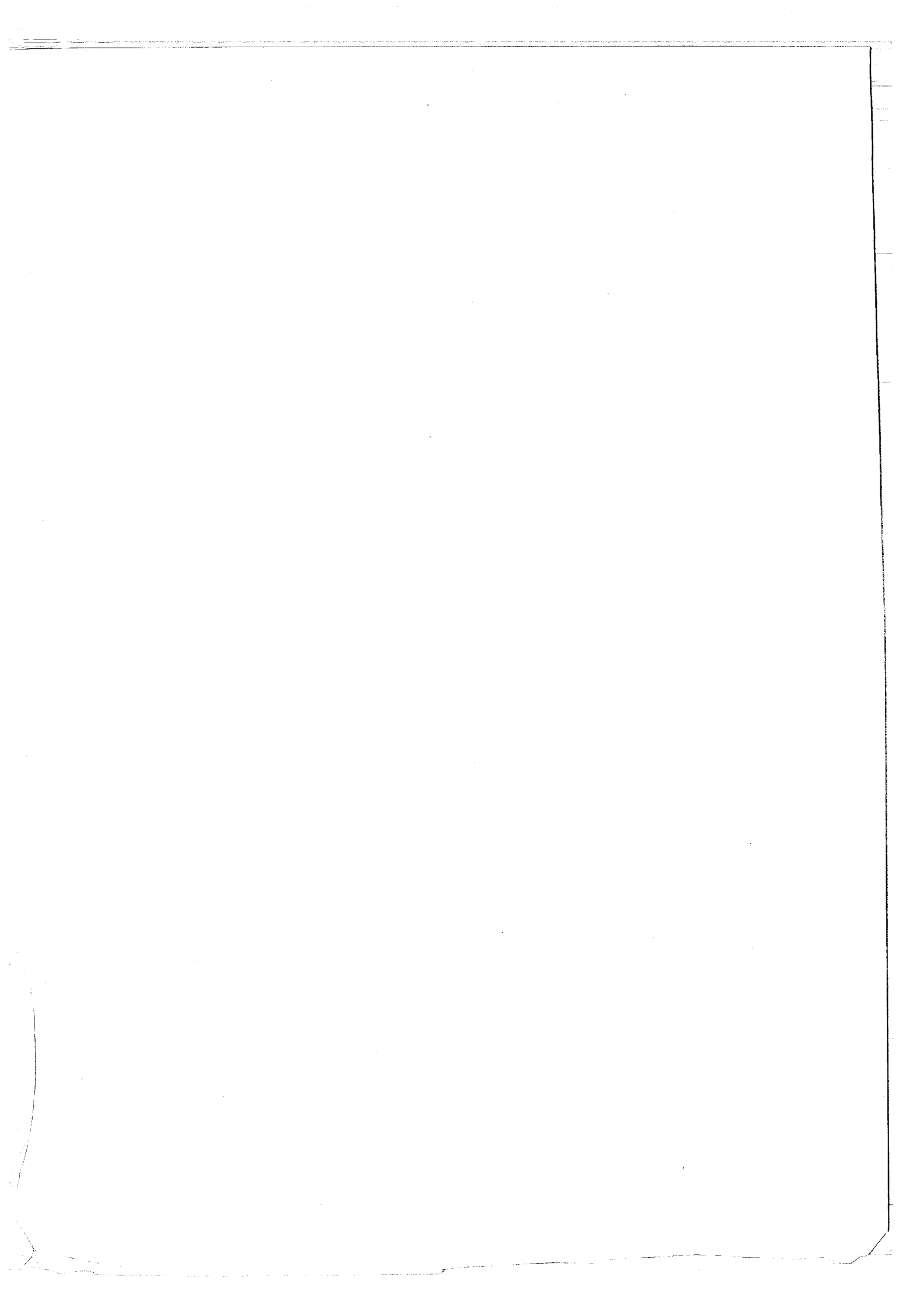
öneri

İÇİNDEKİLER

'BİLDİRİŞİM' AÇISINDAN İŞLETMELERDE 'YİNE YAPILANIM' OLGUSU	Özcan BAŞKAN	1
ETKİLİ TAKIM ÇALIŞMASI KURALLARI	Canan ÇETİN	9
BENCHMARKING SÜRECİ VE BENCHMARKING'İN YÖNETİM DESTEĞİNİN ÖNEMİ	Nevin DÖŞOĞLU DENİZ	13
GLOBAL EĞİTİMİN GÜNÜMÜZ İŞLETMELERİ VE YÖNETİCİLERİ İÇİN ÖNEMİ	Nevin DÖŞOĞLU DENİZ	17
BİLGİ TOPLUMU	Uğur YOZGAT	25
BAĞIMSIZ MERKEZ BANKASININ SİYASİ OTORİTE KARŞISINDA SORUMLULUĞU	Suat OKTAR	29
ENFLASYONİST ORTAMDA BİRİM MALİYET HESAPLANMASI	Metin SAĞMANLI- Joachim BEHRENDT	31
SINIF ÖĞRETMENİ ADAYLARI İLE SINIF ÖĞRETMENLERİNİN "İLKOKULLAR İÇİN FEN VE TABİAT BİLGİSİ" ALANINDAKİ BAZI BİLGİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ	Ayla GÜRDAL- Yüksel AYDIN	37
ÜNİVERSİTELERDEKİ HALKLA İLİŞKİLER BİRİMLERİNİN YAPISI VE İŞLEYİŞİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA SONUÇLARI	Nihat KARAKOÇ	43

HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİCİLERİNİN NİTELİKLERİ VE NİTELİK ANLAYIŞLARI	Nihat KARAKOÇ	55
DEMOKRASİ VE EĞİTİM YÖNETİCİSİ	Hoşcan Ensari	67
ULUSLARARASINDA VE TÜRKİYE'DE MUHASEBENİN UYUMLAŞTIRILMASINDAKİ GELİŞMELER	Ümit GÖKDENİZ	71
ULUSLARARASI PAZARLAMADA KULLANILAN ÜLKE RİSKİ ANALİZİ METODLARINA AİT BİR İNCELEME VE DEĞERLENDİRME	Aypar (TOPKARA) USLU	75
DEĞİŞİM MÜHENDİSLİĞİ; ÇALIŞMA HAYATINI KALİTESİNİN ATTIRILMASINA HİZMET EDEN BİR ARAÇ MI? İŞTEN ÇIKARMALAR İÇİN HAZIRLANAN BİR ZEMİN Mİ?	Göksel ATAMAN	83
TEAMWORK: THE ESSENCE OF THE SUCCESSFUL ORGANIZATION	Göksel ATAMAN	87
"7 MALİYET HESAPLARI" "7/A" SEÇENEĞİNDE HESAP SİSTEMATİĞİ VE UYGULAMA ÖNERİSİ	Münir ŞAKRAK	91
GÖLGE DEĞİŞKENLER İLE REGRESYON	Talat FİRLAR	99
THE APPLICATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN SERVICE INDUSTRIES - THE ROLE OF TOP MANAGEMENT	Bahar TANER	109
ÖRGÜT MİSYONU VE ÖRGÜT BAŞARISINA ETKİSİ	Yahya FİDAN	113
GÖNEN VE ÇEVRESİNDE COĞRAFİ ŞARTLARIN GÖNEN ÇAYI REJİMİNE ETKİSİ	Recep EFE	119
TÜRKİYE'DE OLGUNLUK DÖNEMİNDE OLAN İHRACATIN ARTMASI İÇİN FARKLI LAŞTIRILMIŞ ULUSLARARASI STRATEJİLERE İHTİYAÇ VARDIR	T.Sabri ERDİL	129
OPTIONS	Nurgül REÇBER CHAMBERS	135
NEW TECHNIQUES IN CAPITAL BUDGETING	Müge İŞERİ	141
INTERNET VE A.B.D.'DE MUHASEBE MESLEĞİ MENSUPLARINCA KULLANIMI	Başak ATAMAN AKGÜL	145
ÖZEL ÖĞRETİM KURUMLARINDAN DERSHANELER İÇİN TASLAK COĞRAFYA PROGRAMI	SEFA SEKİN	149

KARADENİZ BÖLGESİNİN TÜRKİYE TURİZMİNDEKİ YERİ	Nuran TAŞLIGİL	159
THE ROLE OF THE TEACHER BEING A GOOD MODEL IN THE SOCIETY FOR THE NEXT GENERATIONS	Hayal KÖKSAL	167
KÜRESELLEŞME	Nesrin YILDIRIM	171
KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERDE PROFESYONEL YÖNETİCİ KULLANIMINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA	Deniz BÖRÜ	177
POLİTİK RİSK ANALİZ YÖNTEMLERİ VE RİSK DEĞERLENDİRİLMESİNDE KARŞILAŞILAN BAZI SORUNLAR	A.Ercan GEGEZ	187
KOVARYANS ANALİZİ YÖNTEMİNİN KLİNİK BİR ARAŞTIRMA ÖRNEĞİNE UYGULANMASI	Serpil ERGÜN	193
ÖRGÜT İÇERİSİNDE BİREYSEL FARKLILIKLAR VE KİŞİLİK KURAMLARI	Salim ATAY	197
GEDİZ AKARSUYU HAVZASI'NDA SU KAYNAKLARININ PLÂNLAMA VE YÖNETİM SİSTEMLERİNDE UZAKTAN ALGILAMA TEKNOLOJİSİNİN KULLANILMASI	Mehmet ÜNLÜ	201
ÜRETİM GİDERLERİNİN M.S.U.G.T VE V.U.K AÇISINDAN İNCELENMESİ	S.Burak ARZOVA	207
MUHASEBE DENETİMİNDE ÖNEMLİLİK PLANLAMASI	Sinan ASLAN	217
FUTBOL FEDERASYONU CEZA YÖNETMELİĞİNİN SAKINCALI YANLARI VE BİR ÖRNEK OLAY	Durmuş Ali GENÇ	225
FİNANSAL PİYASALAR VE TÜRKİYE DEĞERLENDİRMESİ	Ali BORA	229
MARKETING INFORMATION SYSTEM AND ITS BENEFITS FOR CONTEMPORARY MANAGEMENT	Recep Baki DENİZ	235
CULTURE'S IMPACT ON PRODUCT ACCEPTANCE: KEY INTERFACES BETWEEN INVOLVEMENT AND ADOPTION	Berrin (DÖŞOĞLU) GÜNER	239



'BİLDİRİŞİM' AÇISINDAN İŞLETMELERDE 'YİNE-YAPILANIM' OLGUSU

Dr. Özcan BAŞKAN
MÜ AEF, İngilizce Bölümü, Profesör

ABSTRACT - *In proceeding towards a certain target, a system must maintain an already established equilibrium. But, disruptive factors always tend to upset this balance. Therefore, the system must constantly monitor its status, and must implement necessary adjustments. This can only be achieved by communication within the format of feedback information. In any organization, whether commercial or otherwise, such communication involves a steady and reliable flow of information. But, persons might tend to withhold, event to distort information from others when they feel that their advantageous position might be jeopardized. Therefore, the main problem in re-structuration of an organization is not so much the insufficiency of existing communication paraphernalia, as the interpersonal distribution of information. This latter can only be achieved by healthily ensuring maximum amount of available information, not only along the horizontal axis among departments, but also along the vertical axis between the general manager and the rank-and-file elements.*

I-GENEL ÇERÇEVE BİLDİRİŞİM

1. Tanım

Bildirişim işlemi temelde şu anlama gelmektedir. "*Bilinçli iki birim arasında, karşılıklı bilgi alış-verişi*". Bu işlemi gerçekleştiren birimler üç türlü olabilirler. Kişi olarak bireyler; topluluk olarak âileler veya uluslar; kurum olarak kamu kuruluşları, ya da sanayi ve ticaret işletmeleri.

2. Bildirişim/İletişim

Bu noktada, 'bildirişim' ve 'iletişim' sözcükleri arasında bir ayırım yapılmalıdır. 'İletişim' sözcüğü, yalnızca mekanik ve rutin bir 'aktarma' kavramını içermektedir. Örnekte, iki faks makinesi kendi aralarında uyum sağlayıp, birbirlerine haber geçebilirler. Fakat, bu makineler, yollanan bildirdedeki 'içerik' konusunda birşey bilmezler; bunlar yalnızca birer 'postacı' rolündedirler. Oysa, 'bildirişim' işleminde kesin bir bilinçlilik vardır. Bu da, ancak İnsan'a özgü birşeydir. Onun için, amaçlı olarak yapılan bilinçli aktarım işini belirtmek üzere, buna 'iletişim' değil de 'bildirişim' denmesi çok daha doğru olur.

3. Bildirişim/Bildirim

Burada ikinci bir ayırım daha yapılmalıdır. Türkçe fiillerdeki (-iş) parçacığı 'karşılıklılık' belirtir. Örnekte 'görmek/görüştürmek', veya 'sevmek/sevişmek'. Bildirişim tek yönlü olunca, buna yalnızca 'bildirim' denmelidir.

Örnekte, edilgen olarak televizyon seyretmek; veya etgen olarak bir topluluğa konuşma yapmak gibi şeyler, böyle tek doğrultudaki bildirim örnekleridirler. Eğer bildirim eylemleri karşılıklı olurlarsa, o zaman bu bilgi alış-veriş işlemlerinin toplamı 'bildirişim' sürecini oluşturur[1].

DENGELEYİM

1. Amaçlılık

Bildirişim işleminde bilinçli bir 'amaçlılık' olduğu için, 'bilgi akışı' ancak belli bir sonuca ulaşmak üzere kullanılır. Eğer ortada bir amaçlılık yoksa, o zaman böyle bir bilgi akışı gerçek anlamdaki 'bildirişim' çerçevesine girmez. Örnekte, bir kimse hapsirdiği zaman veya kızarıp bozardığı vakit, bu davranışlar bilinçli olarak değil de, raslantısal biçimde yapılmışlardır. Karşı taraf bu davranışları yorumlayıp bunlardan belli anlamlar çıkartabilir; fakat, ortada amaçlı bir bildirişim işlemi yok sayılmalıdır.

2. Denge

Bildirişim konusundaki en kapsamlı amaç, son çözümde, şudur: düzene ilişkin 'denge' durumunu denetim altında tutmak. Çünkü, nesnel Doğa'da, ve dolayısıyla öznel Yaşam'da en geçerli ölçü, 'denge' durumu olmaktadır. Bunun en yalın örneği, dimdik yürüme eylemidir. İnsan bir sendelediği zaman, hemencecik kollarını iki yana açıp, bacaklarını da kullanarak, eski dik dengesini yeniden tutturmaya çalışır. Burada, iki ayrı ölçü bulunmaktadır. Önce '*denge bozulmuş*' durumu; sonra da, '*denge sağlanmış*' eylemi. Kol ve bacak hareketleri gibi uyarlamalar, ortaya çıkan dengesizlikteki farkı kapatmak için yapılmaktadırlar. Eğer denge bozulmasaydı, böyle bir hareket de gerekmiyecekti.

3. Entropi

'Dengelik/dengesizlik' açısından bakılınca, her hareket bir değişim olarak yorumlanabilir. Eğer Evren'de, dolayısıyla da Doğa'da ve Yaşam'da sürekli bir değişim varsa, demek oluyor ki, ortada bozulmuş bir denge bulunmaktadır; ve de, düzgün bir dengeye doğru ilerlenilmektedir. Örnekte, bir şelâle, yerçekimine uyup aşağı doğru akararak son dengesini bulur; ondan sonra da bir gücü kalmaz. Hiç bir hareketin yer almadığı, tam ve kesin denge durumuna '*salt denge*' adı verilebilir.

Bu 'eylemsizlik' durumuna erişme eğilimini belirtmek üzere '*entropi*' terimi kullanılmaktadır. Bir

düzendeki entropi, yâni '*saydam dağılım*' eğilimi, her zaman için, artma yönündedir. Bu '*çoğalgan entropi*' yasasına uygun olarak, tüm Evren de, içindeki toplam ısının eşit ve saydam olarak dağılacığı '*salt denge*' noktasına, yâni, hiç bir hareket ve canlılık kalmıyan, '*ısil ölüm*' aşamasına doğru yavaşça ilerlemektedir. Bu arada kaçınılmaz değişimler de sürüp gitmektedirler.

4. Değişirlik

İşte bu yüzden. Doğa'da değişmeyen tek birşey vardır: o da, adına "*Değişmez değişirlik kuralı*" denen olgudur. Örnekse, yaşayan bütün canlılarda entropi gittikçe artar; ve sonuçta tam bir eylemsizlik, yâni salt denge durumu olan '*ölüm*' meydana gelir. Bu bakımdan, '*yaşama*' süreci, artma eğilimindeki entropi'ye karşı verilen bir savaşım demektir. Böyle olunca, İnsan açısından yapılacak şey, yararlı değişimlere uyum sağlamak; zararlı değişimlere karşı da direnç göstermektir. Örnekse, sıcak mevsimlerde hafif giysiler, soğuk mevsimlerde kalın giysiler kullanarak vücut ısısını aynı dengede tutmaya yardımcı olmak. Daha genel olarak, hastalıklara karşı, bir yandan, '*aşı yaptıрма*' gibi, önceden koruyucu önlem almak; öte yandan da, hastalık durumunda, '*serum verilme*' gibi, kendisine sonradan tedavi girişiminde bulunulmak.

Değişen koşullara karşı bu gibi uyarılma çabaları, insanlardan oluşan kuruluşlar ve işletmeler için de geçerlidir. Yâni, tüm kurumlar, '*batma*' tehlikesine karşı sürekli bir '*yaşaya-kalma*' çabası göstermek; ve böylece, denge durumlarını sürdürmek zorundadırlar.

5. Denge

Denge, ki türlü olmaktadır. Birincisi, '*durağan denge*' olup, bu durumda, söz konusu düzen bir bakıma '*ölü*' sayılır. Çünkü, düzende '*işgörülük*' gücü kalmamıştır: örnekse, bitmiş bir pil, veya otomobildeki '*ölmüş*' akü. Bununla birlikte, çalışan bir arabadaki akü, bir yandan boşalırken, öte yandan da doldurulabilir; böylece, akü de canlılığını sürdürmüş olur. İşte bu ikinci türe '*devingen denge*' denebilir. '*Çoğalgan entropi*' olgusuna göre, aküdeki doğal '*değişim*' eğilimi, boşalma yönündedir. Fakat, pillerin tersine, aküler yapay olarak da doldurulup, yeniden iş görmeleri sağlanabilir. Buna benzer biçimde, devingen denge özelliğini, pildeki gibi tümüyle yitirmemiş işletmeler de, akü '*şarj*' etme işleminde olduğu üzere, kendilerini yenilileyebilirler.

6. Dengeylem

Bir düzende kurulmuş olan bir denge, dış etkenler yüzünden, sürekli olarak değişme ve bozulma eğiliminde olduğu için, var olan dengelyi korumak veya sürdürmek üzere, ufak ufak bir dizi eylem yapılması gerekmektedir. İşte bu tür denge tuturma ve sürdürme eylemini belirtmek üzere, '*dengeylem*' sözcüğü kullanılabilir. Bu işe örnek olarak da, ip cambazının hareketleri verilebilir. Cambaz havada gerilmiş tel üzerinde yürürken, altındaki

gergin tel sallanacağı için, vücudundaki ağırlık merkezi, yerçekimine oranla belli bir açıda sağa sola kayar. İşte bu dengesizliği dengelemek için, cambaz, iki yana açılmış kollarını kullanarak, sapma açısını sifıra getirip, orada tutmaya çalışır. Fakat, acemi birisi bu '*dengeylem*' işini beceremezse, o zaman, ipten aşağı düşer. Tıpkı, bozulacağı kesin olan dengelyi tutturmakta geç kaldığı için başarısız olup da piyasadan silinen işletmeler gibi.

DÜZENLEYİM

1. Düzenge/düzenek

Dengeylem işlemi sürekli olarak yinelenme zorunda olduğu için, bu işi kendiliğinden ve otomatik olarak yapacak tasarımlar uygulamaya konulabilir. Örnekse, uçaklardaki '*otomatik pilot*', ufak ufak sapmaları kendi kendine ve sürekli olarak düzelterip, uçağı, daha önceden saptanmış olan rota üzerinde götürür. Bu gibi bir otomatiklik sağlamak üzere, herhangi bir düzen içerisinde özel bir '*düzenge*' kurulabilir. Böyle bir birimin kendi içerisinde iki ayrı '*düzenek*' alt-birimleri bulunur. Birincisi, sapmaları saptayıp, bunları geri bildiren '*nöbetçi düzenek*'; ikincisi, bu bilgileri değerlendirip, gerekli düzeltmeler için komut veren '*yönetçi düzenek*'.

Örnekse, buzdolabındaki termostatta bulunan, ısıya duyarlı kesim, böylece, '*nöbetçi*' düzenek olmaktadır. Öte yandan, buzdolabı motoruna çalışma komutu veren elektrik donanımı kesimi de '*yönetçi*' düzenek. Böylece, daha önceden saptanmış olan bir düşük '*ısı dengesi*' sürdürülüp gider. Eğer programlama daha da ileri götürülürse, o zaman, aynı buzdolabı, mutfaktaki bir yangın sırasında, altındaki tekerlekleri harekete geçirip, ışığa duyarlı '*fotosel gözler*' kullanandıktan, mutfak kapısından çıkmayı ve kurtulmayı da becerebilir.

Değişen koşullara, önceden tasımlandığı oranda ayak uyduran bu tür bir '*düzenge*' için, '*uyarıcı*' sözcüğü kullanılabilir; örnekse, insan vücudundaki '*ısı dengesi*'. Buna göre, bir insan kutupta da olsa, çölde de olsa, vücut ısısı her zaman 36.5 derecede kalır. Çünkü, doğaçtan gelen bir düzenge, soğukta kan ısısı azalmasın diye damarları kısar; ve ten rengi beyazlaşır. Sıcakta terleme yoluyla ısı yitimi olsun diye, damarları açar; o zaman da ten rengi pembeleşir.

2. Öğrenme Süreci

Fakat, bir de '*öğrencil*' denebilecek bir düzenge türü vardır. Canlılara, ve özellikle İnsan'a özgü olan bu tür düzenge, yalnızca öngörölmüş koşullar karşısında değil, ayrıca yeni yeni oluşan koşullar karşısında da dengeylem sağlayabilir. Çünkü, söz konusu bu tür düzengede, geçmişteki deneyimlerden ders alınarak, bu birikime dayalı biçimde bir öğrenme süreci kullanılır. İşte '*İnsan*' türü, böyle bir '*öğrencil düzenek*' kullanabilecek niteliktedir.

'Öğrenme' denilen etkinlik, genellikle 'bilgi biriktirme' işi olarak düşünülür. Oysa, öğrenmenin işlevsel tanımı şöyledir. "Bir önceki davranış biriminin sonucunu değerlendirip de, bir sonraki davranış birimini, uygun biçimde değiştirme eylemi".[2] Nitekim, şu söz, öğrenme olgusunu açıkça belirtmektedir: "Sıcak süttten ağzı yanan, yoğurdu üfliyerek yer". Hayvanlarda içgüdüsel olan bu öğrenme işi, insanlarda 'eğitim' yoluyla, 'bilinçli' olarak edinilmektedir. Bir işletme açısından alınırca, gerekli 'deneyim birikimi' ya o kurumun uzun geçmişinden süzülüp edinilir, ya da kapsamlı araştırmalar sonunda yeni yeni kazanılır.

3. Geri-dönüt

Bir düzendeki 'davranış ayarlama', yâni 'öğrenme' işini sürekli olarak gerçekleştirmek için, 'nöbetçi' ve 'yönetçi' düzenekler arasında kesintisiz bir bilgi alış-verişi, yâni 'bildirişim' bulunması gerekmektedir. Yoksa, yalnızca bir kerelik düzeltim yeterli değildir. Bu noktada şu soru sorulabilir. Acaba söz konusu düzen, kendi amaç doğrultusunda dengesini gerçekten sürdürmekte midir? Bunu denetleyip de denge durumunu korumak üzere, nöbetçi düzende toplanan bilgiler, gerideki yönetçi düzenek merkezine dönmelidirler.

Adına 'geri-dönüt' denebilecek olan bu 'uyarı' bildirimini, bu kere yönetici merkezden düzeneğe yollanacak olan yeni bir 'komut' bildirimini yle birleşerek, ikisi birden bir 'bildirişim halkası' oluştururlar. Böylece, bilgi alış-verişi bir dâire biçiminde, kesintisiz olarak sürüp gider. Eğer bu halkada bir aksaklık hemencecik anlaşılmazca, veya düzendeki dengenin bozulmakta olduğu göz ardı edilirse, o zaman düzen çöküntüye doğru gidebilir. Örneğe, insanlardaki hastalık durumu, veya işletmelerdeki iflas olgusu. Bu olasılıkları engellemenin tek yolu, gerekli önlemleri 'tam zamanında' alabilmek üzere, düzen içerisinde sağlıklı bir 'bildirişim' işlemini, eksiksiz ve kesintisiz biçimde sürdürmektir.

II. İŞLETME UYGULAMASI ÖLÇEKLER

1. İç-yapı; Dış-ortam

Bu genel çizgiler ötesinde, bir işletmedeki bildirişim olgusu, daha geniş bir ölçekte ele alınırca, ortada iki çerçeve olduğu görülür. Birincisi, işletmenin kendisine ilişkin 'iç-yapı'; ikincisi, işletmenin ötesindeki 'dış-ortam'. Bu bakımdan, bir düzen, kendi içinde dengesini koruyacak biçimde bildirişim işlemini sürdürse bile, gene de tehlikeden kurtulmayabilir. Çünkü, hiç bir düzen tek başına kalmayıp, daha geniş bir çerçeve içerisinde başka düzenler le birlikte bir ilişkiler ağı içerisinde bulunur. Örneğe, Dünyâ bir yandan kendi eksenini üzerinde dönerken, bir yandan da, başka gezegenler le birlikte Güneş çevresinde dolanmaktadır. O zaman, Dünyâ'nın kendi yerçekimine ve dönüş hızına uyularak Mars'a doğru fırlatılan bir roket, ayrıca, uzaydaki başka çekim alanlarına göre de kendi rotasını ayarlama zorundadır.

Buna uygun olarak, bir düzendeki bildirişim işlemi de, iki 'boyut' içerisinde ele alınabilir. Birinci boyutta, düzenin kendisine yönelik olan 'iç-yapı' bakımından bilgi alış-verişi söz konusudur. Örneğe, bir insanın fizyolojisi; veya bir işletmenin çalışma biçimi. İkinci boyutta, içerisinde düzenin de yer aldığı 'dış-ortam' çerçevesi bakımından bilgi alış-verişi gündeme gelmektedir. Örneğe, fiziksel yaşam koşullarını içerip bunları yansıtan 'Doğal Çevre'; veya bir ülkedeki yaşam koşullarını dolaylı da olsa etkileyen uluslar-arası 'Dünyâ'sal Toplum'.

2. Durağanlık/Devingenlik

Bu duruma uygun olarak, işletmelere ilişkin bildirişim olgusu ikiye ayrılabilir. Birinci türdeki 'durağan' bildirişimde, bir kere saptanmış olan bir model, rutin bir biçimde yürütülür. Örneğe, işletme içi ve dışı yazışmada bulunmalar, telefon etmeler, faks çekmeler. Oysa bir başka tür olan 'devingen' bildirişimde, bir 'yenilikçilik' özelliği bulunmaktadır. Bir yanda, ulusal veya uluslar-arası dış-çevre yle ilişkiler kurup, yeni ve tâze biçimde, karşılaştırmalı bir 'bilgi derleyim' çabası vardır; öte yanda, işletme-içi yapıda yararlı bir biçimde kullanılmak üzere, kişilere yönelik bir 'bilgi aktarım' etkinliği. Ancak böyle yapıldığı zamandır ki, yürütülen bildirişim türü 'yenilikçi' bir hava taşıyabilir.

Bilgi derleyim evresindeki temel amaç, başkaları yla bir karşılaştırma yaparak 'kendini değerlendirme' olmalıdır. Adına 'orantılama' denebilecek olan 'benç-marking' yordamı, bu yoldaki girişimi anımsatmakta gibidir[3]. Böyle bir etkinlik sırasında, belli bir konuda veya bir dalda örnek sayılacak düzeye erişmiş olan bir kuruluş, özellikle de bir rakip şirket, gerek üretilen mallar, gerekse işleyiş düzeni bakımından, daha önceden saptanmış olan ölçütlere göre değerlendirilir. Böylece, bir işletme de, kendisi ve o örnek işletme arasında bir 'orantı' kurarak, ortaya, öz-eleştiri de içeren bir karşılaştırmalı çalışma çıkartmış olur. Sonra, bu gibi bir 'durum saptaması', belli bir 'geri-dönüt' olarak yorumlanarak, o kuruluşun düzenini ayarlamakta kullanılabilir.

3. Bozuntu etkeni

Bir başka açıdan alınırca denebilir ki, bildirişim süreci içinde, 'düzgün' olduğu kadar, 'bozuk' işleme olasılığı da bulunmaktadır[4]. Bilgi akışını aksatan her türlü dış etken toplu olarak 'bozuntu' diye nitelenebilir. İşletmeler bakımından bu bozuntu durumu, iç ve dış boyutlarda şu gibi bir ayrılık göstermektedir. Bildirişim, iç-yapı 'aksak' olmakta; dış-ortam sa 'eksik' kalmaktadır. Buna göre, bir işletme içindeki 'bilgi akışı', çeşitli nedenlere bağlı olarak 'aksak' yürümekte; böylece, bildirişim sürecini kullanmadaki verimlilik payı oldukça azalmaktadır. Öte yandan, bir işletme dışından içeriye doğru yapılması gereken bilgi akışı, iç-yapıdaki 'laçkalık' yüzünden 'eksik' yapılmakta; böylece, olası tehlikelere

karşı önlem alma ve girişimde bulunma oranları ciddi ölçüde düşmektedir.

a. İç-yapı; bilgi aksaklığı

(i). Yetki ağı

İç-yapıdaki 'aksaklık' bir yerde, işletmelerde zamanla oluşup da kemikleşmiş bulunan kalıplar yüzünden ortaya çıkmakta gibidir. Ortadaki bu gibi katı kalıpları kırıp da, saydam bilgi alış-verişi için gerekli olan, özgür bir '*bildirişim ortamı*' sağlama işi, en üst düzeydeki yöneticiye düşmektedir. Çünkü, toplumsal ölçekte, bireyler kendi özgürlüklerini 'söke söke' aldıkları halde, bir işletme içinde çalışanlar böyle bir olanaktan yoksundurlar. Çünkü, onların elinde, ne 'oy sâhibi' seçimde olduğu gibi bir siyasal güç vardır; ne de 'para sâhibi' tüketicide olduğu gibi bir ekonomik zorlama. O zaman, 'ast' durumundaki '*işgörücü*' kişiler, her zaman için, bir üst düzeydeki '*yönetici*' karşısında, bir tür 'kul' olma konumunda, kalmaktadırlar. Böyle olunca, kendisini yönetsel açıdan yeterince güvenli hissetmeyen bir görevli, hangi düzeyde olursa olsun, özgür bir bildirişimde bulunmaktan kaçınabilmektedir. Bu bakımdan, işletmelerde, alışlagelmişin çok ötesinde bir 'demokratlaşma' ortamı sağlanmalıdır ki, bilgi akışı, 'yetki ağı' denebilecek olan '*hiyerarşi*' içindeki katı kurallara takılıp da aksamasın.

Askerlikte, insanlarda bulunan '*yaşaya-kalma*' içgüdüsüne aykırı düşen, bir '*ölüme vollama*' durumu olduğu için, komut verme yetkisi çok sert nitelikte olabilir. Fakat, işletmelerde böylesine '*yaşamsal*' nitelikte bir durum söz konusu olmadığına göre, askerlikteki gibi kaskatı bir '*komuta zinciri*' uygulaması gereksiz gibi görünmektedir. Bu bakımdan, kişiler, isteklere 'körükörtüne' boyun eğme durumunda bırakılmaları gerekir.

(ii). Bilgi Akışı

*. Bilgi Çarpıtımı

Bir işletmedeki iç-yapı bakımından, bilgi akışı '*yataç*' ve '*dikeç*' olmak üzere iki ayrı ekseninde gerçekleşmektedir. Birincisi, aynı basamaklardaki bölümler ve birimler arasında; ikincisi, tepedeki genel müdür ve dipteki emekçi arasında olduğu kadar, üst, orta, ve alt düzey yöneticileri arasında. İşletmelerdeki '*yetki ağı*' ne kadar kemikleşmiş olursa, birimler arasındaki bildirişim de o ölçüde aksamaktadır. Bunun da iki nedeni vardır. Birincisi, bilgiler ne kadar çok aracı birimden geçerse o kadar çok çarpıtılmaya elverişlidirler.

Buna örnek olarak '*telefon oyunu*' verilebilir. Yanyana dizilmiş kişilerden birincisi, yanındakinin kulağına bir söz söyler; o da yanındakine bunu aktarır; o kişi de yanındakine bunu yineler. En sonuncu kişi, duyduğu sözü yüksek sesle söyleyince anlaşılır ki, ortaya bambaşka bir söz çıkmıştır. Bir bakıma, '*söylenti*' denilen haberler de, '*fısıltı gazetesi*' yoluyla yayıldıkları zaman,

çarpık-çurpuk biçime girebilirler. Bu noktayı göz önünde tutarak, işletmelerdeki yazılarda ve söyleyişlerde, araya kimseyi sokmaksızın, bir '*dolaysız çuk*' kullanılması yeğlenmelidir. Böyle bir yöneliş, yeni bir '*bildirişim ağı*' kurulmasını gerektirebilir. Adına '*yalın yönetim*' denilen yordam, karmaşık yetki-ağı düzenini basitleştirme yoluna gittiği için, bilgi akışı bakımından olumlu bir girişim sayılmalıdır[5].

*. Bilgi Sakınım

Bilgi çarpıtılması dışında, kişiler, ellerindeki bilgileri başkalarının öğrenmesini istemiyebilirler. Evet, bilgi paylaşıldığı zaman, fiziksel bir mal gibi eksilmez ama; paylaşıldığı oranda, göreceli olarak değer yitirir. Tıpkı piyasadaki '*damping*' ve '*enflasyon*' durumunda, mal ve para, durdukları yerde nasıl ucuzluyorsa, bu bakımdan, eğer bilgi paylaşımı işletmedeki bir insanın kendi konumunu tehlikeye düşürecekse, o zaman bu bilgiler eksik, çarpık, ve hattâ yanlış aktarılabilirler. Buna bağlı olarak, işletmelerdeki kişilerde, bilgileri 'kendine saklama', yâni '*bilgi sakınım*' eğilimi de güçlü olabilir. Bu düğümü çözenin tek yolu, özgür bir bildirişim ortamı sağlanması olsa gerektir.

Eğer kişiler inandırılırlarsa ki, başkalarına bilgi aktardıklarında, uğrıyacıkları göreceli zarar karşısında, başkaları da onlara bilgi aktardıkları zaman kendileri daha kazançlı çıkacaklardır; işte ancak o zaman, '*bilgi sakınım*' sorunu bir ölçüde çözümlenebilir, ve bildirişim işlemi de sağlıklı bir biçimde sürdürülebilir. Bunu başarmanın bir yolu da, ikili söyleşiler ötesinde, açık biçimde yürütülen toplu tartışmalar düzenlemektir. '*Takım çalışması*' denilen şey, kişileri '*bilgi paylaşım*' konumuna zorladığı için, çok yararlı bir uygulama sayılmalıdır.

** . Bilgi Tutukluğu

Ortada '*bilgi sakınım*' gibi bir sorun olmasa bile, özellikle aşağıdan yukarı bilgi ulaştırmada, gene de bir tıkanıklık olabilir. Alt basamaktaki kimseler önemli ipuçları sayılacak bazı sorunları dile getirdiklerinde, '*olumsuz kişi*' olarak damgalanmaktan ürktükleri zaman, bu gibi saptamalarını yukarı yansıtmaktan çekinebilirler. Daha da ötesi, üst düzeydekiler bu gibi yakınmaları yasaklayıp da, yalnızca '*çözüm önerileri*' üzerinde diletirlerse, o zaman bu gibi yakınmaların arkası elbette kesilir; fakat bu arada, aktarılması gereken bir çok değerli bilgi de, alt basamaklarda takılı kalıp, yukarılara çikamaz.

Böyle bir '*bilgi tutukluğu*' durumunda, düzgün işlediği varsayılan '*bildirişim düzengesi*', hiç de farkına varılmaksızın çürümekte olabilir. İşte, kurum-içi bildirişimde en örtük, en gizil, fakat en ölümcül '*bilgi tutukluğu*' bu türde olmakta gibidir. Çünkü, görünüşte, sanki bildirişim işi sürdürülüyormuş izlenimi doğmakta; fakat gerçekte, tıpkı '*gizli işsizlik*' örneğindeki gibi, derindeki bir çürük yara, için için işlemektedir.

b. Dış-ortam; bilgi eksikliği

(i). Küreselleşme; Dünyâ Köyü

Genel olarak kurumlar için, iç-yapı kadar, bir de dış-ortam sorunu söz konusudur. Bu bakımdan, yalnızca iç dengelerini sürdürmeyi gözetken kuruluşlar, özellikle de işletmeler, gereksiz yere '*kendinden memnun*' olma rahatlığına düşme tehlikesindedirler. Oysa, bu arada, kendi dışlarındaki çağdaş Dünyâ'da yenilikçi gelişmeler gündeme gelmiş bulunabilir. Gerçekten de, elektronik bildirişim araçları yardımıyla, her insan veya topluluk, Dünyâ'nın herhangi bir noktasındaki olayları hemencecek öğrenmektedir. Artık ortada evrensel ölçekte bir 'Dünyâ'sal Köy' bulunmaktadır. Bunun bir sonucu olarak, çok-uluslu şirketler geleneksel ülke sınırlarını zorlamaktadırlar[6].

Târihsel gelişme sonundaki bu çağdaş '*küreselleşme*' akımı yüzünden, uluslar-arası '*kıyasıya çekişim*' kendisini iyice belli etmektedir. Buna bağlı olarak, işletmeler de, kendi iç-yapıları bakımından bildirişimde bulunma ötesinde, bir de dış-ortam açısından bildirişim sağlama zorundadırlar. Ancak böyle yapınca, Dünyâ çapında bir 'üst denge' tutturup, bunu sürdürebilirler. Eğer böyle yapılmıyacak olunursa, o zaman, iklimdeki kökten değişimler sonunda, dış-ortam dengesini sürdüremiyen eski hayvan türleri gibi, işletmeler de ortadan silinebilirler. Bu '*dinozorlaşma*' tehlikesine karşı tek önlem, iç ve dış boyutların her ikisinde birden etkili bir bildirişim işlemini, kesintisiz olarak sürdürmektir[7].

(ii). Özgürlük Gelişimi

Çağdaş Dünyâ'da olan bitenleri çok daha geniş bir bakış açısından kavramak için, bugünkü toplumsal durumu durağan saymayıp, bunu târihsel gelişmenin devingen bir uzantısı olarak yorumlamak çok daha doğru olur. Gerçekten de, târihsel boyut içerisinde ele alınınca görülmektedir ki, '*egemen*' olmıyan '*sıradan*' insan, '*özgürlük*' açısından uygarlık târihinde, sırasıyla '*köle*, '*kul*, '*kişi*, ve '*birey*' aşamalarından geçmiştir. Malların ve hizmetlerin üretimi, dağıtımı, ve tüketimi de, târih boyunca, bu evrelere ilişkin Dünyâ görüşlerine koşutluk göstermiştir. Gerçekten de, eskilerde '*köle*' ancak boğaz tokluğuna çalışırdı. Daha sonralardaki '*kul*', kendisine egemen olan insanın veya yönetimin istediği oranda mal ve hizmet sâhibi olabilirdi. Daha yakın yüzyıllardaki '*kişi*', kendi mutluluğunu arama hakkını elde ettiği için, artık istediği gibi mal ve hizmet edinebilirdi.

(iii). Çağdaş Birey

Fakat, ancak 2nci Dünyâ Savaşı sonrasında, ve özellikle de son çeyrek yüzyıl boyuncadır ki, '*köle*, '*kul*, '*kişi*' aşamalarından sonra, bu kere '*Birey*' örneği ön sıraya geçmiştir. Artık, çağdaş dönemde, İnsan açısından '*özgürlükçülük*' akımı tam bir ivme kazanmış durumdadır. Bugün artık yeni yeni haklar aranıp

durulmaktadır. Örneğe, etnik topluluk hakları, kadın hakları, eşcinsel hakları, ve hattâ hayvan hakları.

Böylece, '*İnsan*' bu kere artık '*birey*' olarak, siyasal ve ekonomik yaklaşımların odak noktası olma konumuna girmiştir. Buna göre, oy toplamak isteyen siyâsetçiler, veya kazanç sağlamak isteyen işletmeciler, eski alışkanlıklarını bırakıp da, birey olarak '*seçmen*' ve '*tüketici*' karşısında daha bir 'doyurucu', daha bir 'tatmin edici' biçimde davranmak zorundadırlar. Nitekim, '*tüketici*' dernekleri, dergileri, ve sayfaları, bu çağdaş eğilimi yansıtmaktadırlar. Bu yüzdendir ki, kuruluşlarda ve işletmelerde yeni baştan bir kendini düzeltme, yani bir '*yine-yapılanım*' gereği doğmuş bulunmaktadır.

Yine-Yapılanım

1. Öğrenenlik

Bununla birlikte, eğer modern Dünyâ ölçeğindeki eğilimler, yenilikler, ve gelişmeler yalnızca izlenmekle kalır da, bu bilgiler eğer bir kurumun davranışını değiştirmekte kullanılmazlarsa, o zaman böyle bir kurum, '*öğrenme*' işini başarmamış sayılır. Oysa, bütün canlı varlıklar gibi, İnsan tasarımı olan '*kurumlar*' da, değişen koşullara göre davranış biçimlerini değiştirme, yani '*öğrenme*' işini gerçekleştirme zorundadırlar. Nitekim, son zamanlarda sözü çok edilen '*öğrenen kurum*' kavramı, bu gerçeği, dolayısıyla bu gereksinimi dile getirmektedir[8].

Buna göre, bir '*öğrenen kurum*', ve dolayısıyla böyle bir işletme, şöyle düşünülmektedir: "*dış-ortamdan algıladığı bilgileri özümleyip, bu bilgilerin ışığı altında toplam davranışını elverişli biçimde değiştiren bir örgüt*". Böylece, dış-ortamdaki koşulların değişme ve etkileme örgütüne koşut olarak, işletme de kendisini sürekli olarak yenileyeceği için, global ölçekte bile rakiplerinden geri kalmıyacak, ve hattâ daha da ileri gidebilecektir. Buradaki öğrenme işinin sürekli oluşunu belirtmek üzere kullanılan '*öğrenen*' sözcüğü yetersiz kalmakta gibidir. Bunun yerine, '*istekli bir süreklilik*' kavramını da içermek üzere '*öğrenen*' sözcüğünü kullanmak daha yerinde olacaktır. Buna göre, bir '*öğrenen kurum*', yalnızca zorlandığı için değil, içtenlikle inandığı içindir ki, kesintisiz bir öğrenme sürecinden yararlanan bir örgüt olmaktadır. Nitekim, Japonca kökenli '*kaizen*' sözcüğü, bu türdeki '*öğrenen kurumlar*' tarafından uygulanan '*sürekli geliştirim*' kavramını belirtmek üzere kullanılmaktadır.

2. Nitelik Denetimi

İşletmelerdeki geliştirim işi, eğer mallar ve hizmetler bakımından daha üstün bir nitelik le sonuçlanmıyacaksa, o zaman, hedeflenen sonuç elde edilmiş sayılmaz. Çünkü, son çözümde, şu savsöz geçerlidir: "*Başarı kadar başarılı birşey yoktur*". Bu bakımdan alıcı-odaklı bir '*niteliklilik*' kavramı, çağdaş Dünyâ'da ön sıraya geçmiş durumdadır. Ne var ki,

'nitelikli' ya da 'kaliteli' kavramı, geleneksel olarak, yalnızca 'bitmiş ürün' için kullanılmaktadır. Yâni, eğer bir ürün, üretim sonundaki denetleme sırasında aksak bulunursa, o zaman bu ürün elenmekte, ve ıskartaya çıkartılmaktadır. Oysa, böyle bir kalite kontrolü, "iş isten geçtikten sonra" yapılan bir 'ardı-sıra denetim' olmaktadır.

Bu yaygın uygulama için, kovboy filimlerinden esinlenerek 'posta arabası görüntüsü' sözü kullanılabilir. Bilindiği gibi, filimlerdeki kızılderili savaşçılar her zaman için posta arabasının peşine düşüp onu kovalarlar; bu arada bir çok insan kaybı verdikleri gibi, çoğu kere de amaçlarına ulaşamazlar. Oysa, kızılderililer posta arabasının yolunu kesip de önüne çıkmış olsalardı, hiç bir sorun kalmazdı.

İşletmelerdeki 'kalite kontrolü', yâni 'nitelik denetimi' de, ürünün peşine düşmek yerine, 'ıskarta' edilecek ürünün önünü daha baştan kesmek biçiminde olmalıdır ki, gereksiz yere zaman ve güç yitimi önlenesin. Böylece, mallar ve hizmetler aynı anda hem nitelikli, hem ucuz, ve hem de hızlı biçimde üretilip, alıcıya sunulabilir. Bir yerde düşünülmelidir ki, üretim niteliği konusundaki 'kesin yargıcı', son çözümde, gene de 'alıcı', yâni 'müşteri', yâni 'tüketici' olmaktadır.

3. Alıcı-odaklılık

Uygarlık târihindeki gelişmeye bağlı olarak, bugünkü çağdaş birey, gittikçe artan bir oranda, yüksek nitelikli malları ve hizmetleri edinme seçeneklerine kavuşmuş durumda bulunmaktadır. Bu yüzden ki, işletmeler de, müşteriye artık 'lütfedici' bir tutum takınmak yerine, alıcıya 'doyum sağlayıcı' bir yaklaşım içine girme zorunda kalmaktadırlar. İşte bu yeni durum karşısında, adına 'toplama kalite' denilen yenilikçi bir görüş ortaya atılmış bulunmaktadır.

Bu 'bütüncül' tutuma göre, bir ürün veya hizmet, yalnızca üretim zincirindeki son halka olarak değil de, tasarım ve servis de içinde olmak üzere, zengin bir 'paket' olarak alıcıya sunulmaktadır. Bir başka deyişle, mal ve hizmet gibi, 'nitelik' de, sanki kendisi bir ürünmüş gibi üretilmekte ve iletilmektedir.

4. Tümüleşik Nitelik

Bu noktada 'toplama' sözcüğü üzerinde durulabilir. Bilinmektedir ki, işlevsel bir 'bütün', onu oluşturan parçaların toplamından daha büyük olmalıdır. Sözelimi, oto yedek parçaları bir araya toplansalar bile bunlar toplam olarak gene de işliyen bir otomobil oluşturamazlar. Bunun gibi, 'toplama kalite' sözü de, bir yerde, ayrı ayrı kompartımanlardan oluşma bir vagonu anımsatmakta gibidir. Onun için, bu söz yerine, tüm parçaların birbirleri yle kaynaşık olarak bir bütün oluşturduklarını belirtmek üzere 'tümüleşik nitelik' terimi önerilebilir.

DIRENGENLİK

1. Tutuculuk

İşletmelerdeki yenilikçi bir 'model tâzeleme' sırasında ve sonunda, ayrıca yeni bir 'davranış örneği' benimsetmek gerekmektedir. Bu da, kişileri enerji harcamaya zorladığı için, onlara yeni bir yük bindirmektedir. Böyle birşey se, doğaçtan üşengeç olan İnsan'ın yapısına aykırı düşmektedir. Ne var ki, çağdaş koşullar, işletme içerisindeki alışlagelmiş 'denge' durumunu sarsıp, kişileri yeni bir denge kurmaya zorlamaktadırlar. İşte o zaman, kendi dengelerini bir kere tutturmuş olan kişiler, herhangi bir 'statüko' değişikliğine karşı, bir 'ayak sürüme', bir 'direngelik' konumuna geçebilirler.[9]

Böyle olunca da, temelde 'geciktirgen' bir yaratık olan İnsan, alışık olduğu durumu sürdürme eğilimine uygun olarak, yenilikleri çoğu kere 'savsaklama' yoluna sapabilir. Üstelik, İnsan'da bulunan 'akıl' yeteneği, duygusal açıdan yapmak istemediği şeyler karşısında, kişiye, mantık oyunları kullanma fırsatını da vermektedir. Böylece, her olumsuz iş için, özel olarak bir 'sözde-mantıksal kılıf' bulunarak, yâni 'ussallaştırım' yordamı kullanılarak, gerekli olan 'yine-yapılanım' girişimini savsaklama, geciktirme, ve sürüncemede bırakma davranışına sapılabilir.

2. Ussallaştırım

Bu 'ussallaştırım', yâni 'sözde-mantıksal özürler bulma' yolu, sigara içme gibi, sağlığa zararlı olduğu kesinleşmiş birşey için bile yapılmakta, ve şöyle şeyler ileri sürülebilmektedir: "Sigaranın zararı tam olarak kanıtlanmamıştır", ya da "Sigara içen nice kimseler çok uzun yaşamışlardır". Eğer bir 'sigara spreyi' yapılıp da bir odadaki insanların üstüne birdenbire sıkılacak olsa, kişiler içgüdüsel olarak dışarı doğru fırlarlar. Oysa aynı kişiler bu sprej miktarından çok fazlasını, o sırada sürekli olarak ciğerlerine çekmekte olabilirler.

Benzer biçimde, kötü beslenme sonucunda kolesterol düzeyi yükselmiş olan bir çok kişiler, bu alışkanlıkların gene de sürdürüp durabilirler. Ancak ileriki yıllarda bir kalp krizi geçirilip de 'ölüm/kalım' sorunu gündeme gelince, bu gibi kişiler sigara içmeyi ve aşırı yemek yemeyi kesmektedirler. Oysa, sağlıklı bir yaşam için gerekenler, vakit henüz çok erkenken yapılabilirdi. Demek oluyor ki, ortada bir 'Uşçul İnsan' değil de, bir 'Savsakçı İnsan' türü bulunmaktadır. Bu bakımdan, gereksiz koşullandırma sonunda edinilmiş düşünce kalıplarından kurtularak şurası kabul edilmelidir ki, İnsan denen varlık, bir 'akıl kutusu' olmaktan çok, bir 'duygu yumağı' olarak davranmakta gibidir.

3. Savsaklayım

Kişisel ölçekteki bu 'savsaklayım' tutumu, gene kişiler tarafından yürütülmekte olan işletmeler ölçğinde de görülebilmektedir. Ne yapılması gerektiği mantıksal

düzeyde bilindiği halde, duygucul düzeyde, İnsan'a özgü üşengeçlik eğilimi yüzünden, gereken girişimlerde bulunulması sürekli olarak ertelenmektedir. Eğer şirketlerde uyumsuzluk bakımından böyle bir yatkınlık olmasaydı, o zaman, işletmelerden bir çokları piyasadan silinip durmazlardı.

Tüm mantıksal donanımına karşın, İnsan temel davranışlarında gene de 'içgüdüsel' konumunda kalmayı yeğlemekte gibidir. Çünkü, 'hayvansal-tabanlı' İnsan için, ancak şimdiki zaman 'ivedilikli' sayılır; gelecek zaman sa 'uzaklıklılı' durumdadır. Bu bakımdan, 'Gelecek' için, her zaman, "Daha vakit var" sözü kullanılmaktadır. Böyle bir duygucul tutum, yâni üşengeçlik durumu, örnekse bir sigorta poliçesini zamanında yinelemeyiş işinde de görülebilir. Nitekim, "Yumurta kapıya dayanınca" sözü, insanlardaki, ve giderek, insanların oluşturduğu işletmelerdeki, çok 'insangil' de olsa, bu uyumsuzluk özelliğini yansıtmaktadır.

Geciktirim işi, Doğa karşısında, affetmemecesine cezalandırılır; çünkü, Doğa koşullarında duygusal bir 'öznel' değil de, katı bir 'nesnel' vardır. Oysa, gerek insan ilişkilerinde, gerekse duygusal İnsan birimlerinden oluşan topluluklarda veya kurumlarda, geciktirmeler veya ertelemeler, Doğa'da olduğu gibi ivedilikle tepki görmezler. Nitekim, adâlet dağıtımı böyle geciktirildiği içindir ki, bir çok hukuk dâvâları yıllarca sürüncemede kalabilmekte; ve sonuçta, bunları hiç de yasal olmıyan yollardan çözümlene yollarına sapılmaktadır.

Bunun gibi, işletmeler de, yine-yapılanma veya kendini düzeltme bakımlarından gecikmede buldukları zaman, hemen batma durumuna girmezler. Herşeye karşın, gene de bir 'sıyirtma' olasılığı her zaman ortada bulunduğu için olsa gerek, bir çok işletmeler, değişen koşulları öngörüp de bunlar karşısında gereken uyarlamalara başvurmakta hep geç kalmaktadırlar. Nitekim, bir çok işletmelerde kullanılan, "Nasıl olsa satıyor" sözü, böylesine ilkel bir anlayışı ve tutumu özetlemekte gibidir.

YETİŞTİRİM

1. Bilgi Edinim/Edindirim

Ne var ki, küreselleşme akımı uyarınca, tüm Dünyâ ölçeğinde dış-ortama açılıp da, 'öğrenen kurum' ve 'tümleşik nitelik' gibi yenilikçi kavramları zamânında algılayıp, bunları yalnızca benimseme işi de yeterli olmakta değildir. Ayrıca, dış-ortamdan edinilen bilgileri, bir de kendi işletmelerinde bulunan iç-yapıya aşılıp, bunları özümleme sorunu da bulunmaktadır. Ancak bu iş de başarılı olduğu zamandır ki, gerekli, ve verimli davranış biçimleri sergilenme olanağı elde edilebilir.

Böylece, 'bildirişim' yoluyla, iki aşamalı ve boyutlu bir işlem gerçekleştirilmiş olunabilir. Birincisi, dış-ortamdan 'bilgi edinim' girişimi; ikincisi, iç-yapıya 'bilgi özümletim' etkinliği. Bilgi edinim işi, bir işletmede,

dış-ortam la bildirişim kurup, bunu yürütebilecek olan belli kişiler aracılığı yla sağlanabilir. Adına 'özüncüler' denebilecek olan bu gibi insanlar, ilerisini gören, yâni 'uzgörü' sâhibi üst-düzey yöneticileri ve uzman kişiler olabilirler. Bilgi edindirim işi yse, işletmedeki herkese, değişik ölçeklerde ve oranlarda yapılan 'yetiştirim' etkinliği sırasında gerçekleştirilir.

2. Eğitim Süreci

Herhangi bir 'eğitsel' izlenceyi uygulamakta, şöyle bir gizli sorun bulunmaktadır. İşin öğretim yanı, temelde somut bir 'eylem' olduğu için, kişiler, sıradan bilgi aktarımı sırasında edindikleri bilgileri hemen kullanıp, bunların yararını görebilirler. Buna karşılık, eğitim işi bir 'süreç' olup, zaman içerisinde bir çok aşamalardan geçerek olgunluğa kavuşur. Bu bakımdan, eğitimin etkileri hemen görülmez; ürünleri de hemencecik devşirilmez. Eğitim yapma işi, bir bakıma insanlara 'vitamin' kürü uygulamaya benzer. Gerçekten de, vitamin alındığı zaman insan kendi sağlığında pek bir başalık farketmez. Ancak vitamin uzun süre alınmayıp da, onun eksikliği hissedildiği zamandır ki geçen geçe işin farkına varılır. Nitekim, eski yüzyıllarda, aylarca süren deniz-aşırı gemi seferlerinde, tayfalar sona doğru, C vitamini eksikliği yüzünden 'skorbüt' hastalığına yakalanırlardı, ve dişleri dökülürdü.

Bu bakımdan, 'koruyucu önlem' türünde bir eğitim etkinliği, en azından, işletmelerde böylesine sinsi bir hastalık oluşmasını engeller. Ne var ki, uzun soluklu bir eğitim izlencesi sırasında ivedi yararlar elde edilmesi pek umulmasa gerektir. Buna karşılık, şurası da kesindir ki, bir süre sonra, emeklerin meyvası alınmaya başlayacak, ve eğitimin işlevsel yararları da ortaya çıkacaktır. Onun için, kesintisiz bir 'eğitim süreci' bir 'özenti lüks' sayılmayıp, 'olmazsa olmaz' türünde bir gereklilik olarak yorumlanmalıdır.

3. Eleştirel Düşünüm; Çapraz-açılılık

'Eğitim' adı altında yürütülen etkinliklerin büyük bir çoğunluğu, gerçekte, yalnızca 'öğretim' sayılsa gerektir. Özellikle, 'kurs' biçimindeki eğitim türü, kısa sürede sınırlı bir sonuç sağlayacak olan, pratik bir 'yetiştirim' örneği olmaktadır. Oysa, 'eğitim' demek, 'bilgi yükleyim' değil de, 'davranış biçimlendirim' demektir. Bunu gerçekleştirmek için, gerek eğitim, gerekse yetiştirim izlencelerinde şu iki nokta üzerinde durulmalıdır. Birincisi 'eleştirel düşünüm'; ikincisi 'çapraz açılılık'.

Bu ikisinden, 'eleştirel düşünüm', algılanan bilgileri oldukları gibi belleğe yığmak değil de, bunları kendi "akıl süzgeçinden geçirerek özümlemek" anlamına gelmektedir. Yalnız o zamandır ki, böyle yetişip de özgürleşmiş bir kafa, kendi çalıştığı kuruma 'yaratıcı' biçimde yararlı olabilir. Çünkü, son çözümde, "ancak 'özgür' kafa, 'özgün' düşünce üretebilir".

Adına 'çapraz açılılık' denebilecek olan bir yordam sa, bildirişim işleminde, "karşı taraftaki kişinin bakış açısını kavrayıp da, bunu özümleme" anlamına kullanılabilir. Yâni, bir pazarlamacı, "Acaba bir üretimci nasıl düşünür?" diye; veya tersine, bir üretimci, "Acaba bir pazarlamacı ne gibi kaygılar taşır?" diye, birbirlerinin bakış açılarını özümlemeye çalışmalıdırlar. Ancak o zaman, kişiler-arası bildirişim verimli bir oluğa girebilir.

4. İnandırış; Oydışlık

Eğitim ve yetiştirim izlencelerindeki belki de en büyük engel, çalışanların zihinlerinde, 'iş güvencesi' bakımından bir ürkeklik oluşmasıdır. Bunun bilinç-altı sonucu, ortaya psikolojik bir 'savunma düzengesini' çıkmasıdır ki, bu da kişilerin davranışında, gizli den gizliye bir 'direnc gösterme' olarak kendisini belli etmektedir. İşte, böyle bir bilinç-altı 'direngelik' durumunu gidermenin tek yolu, işletme içinde 'tüm kapsamlı' bir 'inandırım' sürecini, kanıtlayıcı olgulara ve belgelere dayanarak, fakat yüzeysel değil de derinlikli bir biçimde uygulamaktır.

Eğer çalışanlar inanırlarsa ki, işletmedeki 'yine-yapılanım' sonunda elde edilecek toplam kazanç, en sonunda kendilerine de yansıyacaktır; işte o zaman, onların bilinç-altı katındaki ürkeklik giderilip, yürekten bir işbirliği sağlanabilir. Bu durumda, çalışanlar kendilerine aktarılan yenilikçi görüşleri 'benimseviş' konumuna girebilirler. Eğer böyle yapılmayıp da, işletmedeki 'ışgörücü' uygulayıcılara ilişkin olarak içtenlikli bir 'uzlaşım', bir 'düşünce birliği', bir 'oydaşıklık' sağlanmazsa, o zaman, tüm girişimler, belli noktalarda takılıp kalmaya yazgılı olacaktırlar.

III-SONUÇ

'Bildirişim' işleminin, düzen-dışındaki etkenlerin, 'denge' durumunu bozmaya eğilimli etkilerini önleyici ve giderici bir güvence kaynağıdır. Fakat, bu işlem, bunun da ötesinde, daha 'üstün denge' konumlarına erişmek üzere, yeni bilgilerin edinimini ve dağılımını sağlayan, kesintisiz bir süreçtir. Çağdaş 'küreselleşme' olgusu karşısında gittikçe çetinleşen 'kıyasıya çekişim', kişilerden daha çok, işletmeleri köktenci bir 'yine-yapılanım' girişimine zorlamaktadır. İnsan bedenindeki organlar arasındaki haberleşmeyi sağlayan 'sinir sistemi' gibi, işletmelerdeki alışlagelmiş 'bildirişim örgüsü' de eleştirel olarak gözden geçirilip, atılcı bir 'özgür bilgi akışı' sağlanmalıdır. O zaman, 'bildirişim süreci' kendi payına bir 'artık değer' yaratarak, işletmelerde ortaya çıkabilecek olan 'yaşaya-kalma' savaşımına yardımcı olabilecektir.

KAYNAKÇA

- [1]-Ö Başkan - *Bildirişim; İnsan-dili ve Ötesi*. Altın Kitaplar. İstanbul, 1988; ss 17-63
- [2]-W Hill - *Learning*. Methuen. 1963; pp 199-202
- [3]-Robert C Camp - *Benchmarking: The Search for Industry*. Quality Press, Wisconsin, 1989; pp 08-21
- [4]-"Communication Problems in Information Systems". *Data Communications in Business*. American Telephone and Telegraph Company. 1965; pp 39-48.
- [5]-J P Womack, D Jones, D Roos - *Dünyayı Değıştiren Makina*. (Çev: O Kobak). 'Yalın Üretim kavramı'. Otomotiv Sanayii Derneği. İstanbul, 1995; ss 21-71
- [6]-"Meeting the Global Competition" - *Global Competition: The New Reality*. US Government Printing Office. 1985; pp 174-180
- [7]-A C Kefalas - *Global Business Strategy: A Systems Approach*. South-Western University. 1990; pp 223-251
- [8]-G Huber - "Organizational Learning: the Contributing Process and the Literature". *Organization Science*. 1991, vol 2, no 1, pp 88-90
- [9]-Ö Başkan - "Urgency of 'Constant Learning' Towards Future; The 'Psyche' Factor". *Öneri Dergisi*; MÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü. Ocak 1996, sayı 4, yıl 3, cilt 1; ss 01-05

ETKİLİ TAKIM ÇALIŞMASI KURALLARI

Dr. Canan ÇETİN

MÜ İİBF İşleme Bölümü, Doçent

ABSTRACT: *In our study, the importance of the notion of team, the difference between team and group, and the characteristics of the effective teamwork have been mentioned.*

I-GİRİŞ

Toplam kalite yönetiminde, sorun çözme gruplarında (QCC) ve yeniden yapılanmada takım ile çalışmasının ne kadar önemli olduğu ve öneminin yaygınlaştığı görülmektedir. Hatta takım çalışması bunların başarı ile uygulanabilmesindeki en önemli bir özelliği oluşturmaktadır.

Takım çalışması, örgüt içinde çalışanlar arasında iletişimi (etkileşimi), bağımsızlığı geliştirip güven ortamının oluşmasına zemin hazırlar, çalışanların ihtiyaçlarını giderir motivasyonu artırır.

Takım kavramına benzer bir kavram da grup kavramı olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kavramlar çoğu kez de birbirlerinin yerine kullanılmakta ve aralarında bir ayrım yapılmamaktadır. Takım çalışmasıyla, rekabetin ortadan kalkacağı, gerçek hayatların yaşanabilir hale getirilip kişilerin birbirlerine yardım edecekleri ortamlar yaratılabileceği ifade edilmektedir. Takım; aynı hedefle bilemiş, birbirleriyle bağımlı, dürüst, geçekçi ve açık insanların bir araya gelerek sinerji oluşturdukları bir yapıdır[1]. Grup ise; özel amaçları geliştirme hususunda başarısız ve etkisi olabilmektedir. Dolayısıyla takım ile farklılığı ortaya çıkmaktadır. Sineji ise; bütünüün, paçalarla bütünleşir[2].

Grupların başlıca özellikleri şu şekilde ifade edilmektedir:

1. Grubun hedefi yeteri kadar planlanmadığı için grup üyeleri kendilerinde yoğunlaşır ve kendilerini 8 işin bir paçası, önemli bir paçası olarak hissetmez ve sanki o işin yapılması için kiralanmış olduklarını düşünüp buna uygun davranabilirler

2. Grup üyeleri kendilerinin işletmede var olma nedeni olarak; işletmenin genel amaçlarını karşılamak için getirildiklerini düşünürler ve bu yüzden de zaman zaman birbirlerine karşı çalışabilir.

3. Grup üyeleri, diğer üyelerin rollerini bilmediklerinden dolayı onlara güvenmeyebilirler. Hatta herhangi bir düşünceye karşı olmalı; bölücülük ya da destekçi olmayan bir tasarı olarak algılanabilir.

4. Üyelerin bir işin nasıl en iyi şekilde yapılacağı hususunda fikirlerinden yararlanma yerine onlara ne yapacakları söylenir.

5. Üyelere ne yapacakları söylendiğinden dolayı; bunlar iyi bir eğitim almış olsalar da bu bilgilerini, yeteneklerini işe dönüştürmeleri sınırlandırılmıştır.

6. Üyeler diğer üyelerle iletişimlerinde çok tedbirli davrandıklarından dolayı; herhangi bir olgu ya da olay ile ilgili mesaj, görüş, düşünce, davranış vb. Ne derece gerçeği yansıttığını anlamalı mümkün olmayabilir.

7. Grubun yöneticisi, ancak grubun çözemediği bir sorun halinde müdahale edebilir.

8. Üyeler grubu etkileyen kararlara katılabilirlerse de herşeyden önemlisi üyelerin normlara uygun davranmasıdır, sonuç değildir.

Takımın başlıca özellikleri de şu şekilde ifade edilmektedir:

1. Takımın üyeleri, işlerini sahiplenme duygusuna sahiptirler ve hedefin gerçekleştirilmesinde kendilerini tek sorumlu gibi hissedebilirler.

2. Takım üyelerinin her biri birbirleri için önemli ve bağımlı olduklarını bilirler ve bunun farkındadırlar. Hedefe ancak karşılıklı destekle ulaşabileceklerini bilirler.

3. Takım üyeleri bilgi ve yeteneklerini işe dönüştürüp işe kullanarak örgütün amaçlarına katkıda bulunabilirler. Çünkü onlardan bir işin nasıl en iyi şekilde yapılacağı hususunda fikirlerinden yararlanılır. Böylece iç girişimcilik (entrapreneurship) teşvik edilir. Üyeler de yaratıcılıklarını kullanma fırsatı bulabilirler. Bu da onların motivasyonunu artırır, işletmenin başarısına katkıda bulunabilir.

4. Takım üyeleri diğer üyelerin rollerini bildiklerinden dolayı onlara güvenir, güven ortamında çalışırlar, duygu, düşünce ve fikirlerini karşı oldukları

konularda söyleyebilmeleri için sürekli cesaretlendirilirler.

5. Üyeler diğer üyelerle iletişimlerinde etkileşime girerler. Önce kendilerini farkedip anlamaya sonra da diğer üyeleri farkedip anlayamaya çalışırlar. Açık bir iletişim sergilerler. Kendileri tarafından bilinen ve başkaları tarafından bilinen alanlarını genişletmeye çalışırlar. Bunun yanısıra olgu ya da olaylara diğer üyelerin bakış açısı ile bakabilmeyi, onları olduğu gibi kabullenmeyi, onları anlamaya çalışırlar.

6. Fikirler arasında oluşabilecek çelişki; üyeler arasında hem yaratıcılık hem de yeni düşünce için birer fırsat olarak değerlendirilir. Üyeler; çelişkiyi yapıcı olarak hızlı bir şekilde çözmek için uğraşırlar.

7. Üyeler; takımlarını etkileyen kararlara katılırlarsa da takımın karar veremediği istisnai durumlarda takım liderinin son kararı vereceğini bilirler. Önemli olan sonuçtur.

Bilindiği gibi takım çalışması bütün ortamlarda var olabilecek önemli bir çalışma şeklidir. Takım çalışmasında yukarıda da değinildiği gibi yüksek motivasyon vardır. Takım üyeleri; kendine gerçekleştirme, aidiyet ihtiyaçlarını, başarıma ihtiyacını, vb. Takım içinde giderebilmektedir. Böylece lider, üyelerin iş ve gelecek yaşantıları ile ilgili beklentilerini de katkıda bulunabilirse, sonuçta onları ödüllendirerek doyumlarını sağlayabilirse bu da motivasyon açısından işteki verimin artırılması hususunda çok önemlidir.

Takımda kararlara katılım da yüksek olup, görevin yerine getirilmesinde, için yapılır esasına uygun olmasında vizyonun paylaşımını gerçekleştirebilmek de uzunca bir süreyi alır.

Eğer takımla ilgili herhangi bir sorun takım içinde çözülmezse ve takımdaki herkesin gücü enerjiye dönüştürülmezse yukarıda da değinildiği gibi sinerjik bir etkiden söz edemeyiz. O yüzden mutlak surette bu tür sorunların takım içinde çözümü ve gücün ve enerjiye çevrilmesi gerekir. Başarılı bir takım çalışması ortaya koyabilmek için dikkat edilmesi gereken kurallar vardır. Herşeyden önce:

-Takımın oluşturulma nedeni,

-Takımın yerine getireceği işler (fonksiyon) un ne olduğudur. tüm üyelerce bilinmesi,

-Takımın; üyelerin ihtiyaçlarını giderip onlara cevap verebilecek şekilde düzenlenmesi,

-Somut hedeflere yöneltilmesi, amaca uygun olarak çalışmayı kolaylaştıracaktır.

Bir takımın etkili bir çalışma yürütülebilmesi için aşağıda belirtilen hususlara sahip olması gerekmektedir. Bunları şu şekilde açıklayabiliriz:[3]

1.Somut amaçlar: Takım amacının planlanmış ve somut, takımın görevinin açık olarak belirlenmesi ve herkes tarafından kabul edilmesi gerekir ki bunlar takımdaki üyeler tarafından da paylaşılıp, benimsenebilir.

2.Açık iletişim: bilindiği gibi iletişim; açık ve avunucu iletişim diye ikiye ayrılmaktadır. Avunucu iletişim daha çok kişinin kendini hep haklı çıkarmaya, karşı tarafı yargılamaya, Suçu bir başkalarında aramaya çalışan bir iletişim türü. Açık iletişim ise; herhangi bir olay ya da olgu oluştuğunda yer ve zaman unsurlarını da dikkate alarak, Q olay ya da olgu ile ilgili gerçek duygu ve düşünceyi ilgili kişiyle içten, samimi olarak paylaşmayı gerektirir. Takım çalışmalarında da önemli olan iletişimin açık iletişim yanısırdır. Çünkü burada etkileşim ve dolayısıyla sinerji öz konusudur. Takım üyeleri yerine getirecekleri iş ve görevleriyle ilgili hislerini açıklamada özgürdürler. Hatta bu iletişim iş yaşantıları dışında da devam edebilir.

3.Risk alma: Takım üyelerinin yaratıcılıkları teşvik edildiğinde iç girişimciliklerinden yararlanılabilir. Böylece üyeler risk almaya istekli hale gelirler. Takım çalışmasında da bu özendirilmelidir[4].

4.Biçimsel olmayan iletişim: Üyeler arasında biçimsel iletişimin yanısıra biçimsel olmayan bir iletişimin mevcudiyeti; üyeler arasında rahatlığı ve huzuru sağlayabilir.

5.Dinleme: Takım üyeleri birbirlerini doğru olarak anlamaları için dinlemeleri gerektiğini bilmelidirler. Ancak birbirlerini dinleyerek, anlayarak bilgiler birleştirilir ve üzerinde bir yorum yapılabilir.

6.Takım ile ilgili kararlara katılım: Kararlara katılım hususunda takım üyeleri tartışmalara katılabilir ve fikirlerini de rahatça paylaşabilirler. Tüm üyeler katılım için cesaretlendirilmeli. Kararla ilgili herkes fikri alınır, tartışılır ve sonunda bir karara varılır[5].

7.Paylaşılan liderlik: Her takım bir lidere sahip olsa da bir liderin işleri takım üyeleri tarafından takımın yetenek ve ihtiyacına göre zaman zaman değişebilir[3].

8. Sürekli gelişme ve kaliteyi geliştirme: Takım üyeleri bu çalışmalarla çalışma hayatının kalitesini de etkileyebileceklerdir. Bu çalışmalar antik olmamalı, tıpkı eğitim de olduğu gibi sürekli olmalı. Tüm bunlarla birlikte kalite de ihmal edilmemeli.

9. Çevre ile ilişkiler: Takımlar süreklilikleri için çevre ile de iletişimlerini devam ettirmelidirler. Çevre ile iletişimi; ayrıca bir diğer husus olan kaynak bulmada da çok önemlidir.

10 Kaynak ihtiyacı: Takım etkin ve verimli olarak çalışabilmek için her zaman kaynak ihtiyacı içindedirler[6].

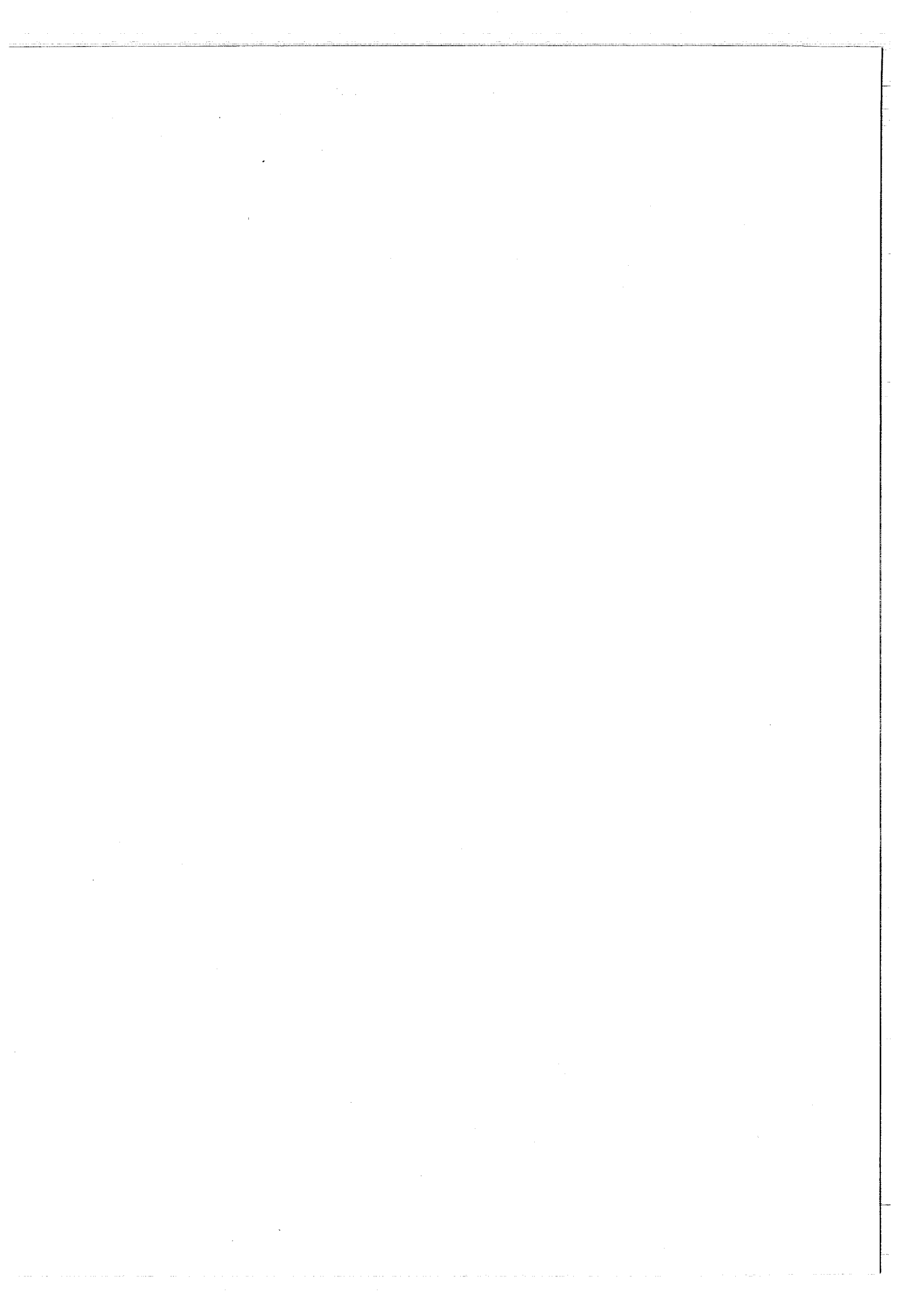
II-SONUÇ

Sonuç olarak; takımları etkin kılan onu oluşturan üyelerdir. Takımlar hiçbir zaman hazır olarak bulunamazlar. Ancak takım üyeleri; sürekli gelişmeye, sürekli kalitenin iyileştirilmesine, sürekli mükemmel çalışma ortamının oluşturulmasına katkıda buldukları ölçüde takım vardır.

İster grup, ister takım olsun, üyeler; önce kendilerinin sonra da diğer üyelerin farkına varmalı önemsemeli benimsemeli, olay ya da olgulara bakış açısını genişletmeli, çalışırken de işbaşında yeteneklerini kullanma, kendisiyle ilgili kararlara katılma, işinin önemli parçası olma, vb. İhtiyaçlarını karşılayabilmeli. Takım içinde sorunun çözümü tüm üyelerce yararlı olmalı. Amaç kendinizin ve karşıdakinin gelişmesidir. Sorunun çözümü için, sorunun bir parçası olan herkesin çözüm önermesine izin verilmelidir ve onları tanımalı

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-KATZENBACH, John R.; SMITH, DOUGLAS K.; The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization, Harper Business, 1993, s.22,130.
- [2]-CÜCENOĞLU, Doğan; İçimizdeki Biz: Kalite Bilincinin Temeli, Sistem Yayıncılık A.Ş., İstanbul, 1996, s.244.
- [3]-LEIGH, David; Total Quality Management (TQM): Training Module on "Empoverment Teamwork", Teple Junior College, 1993 s.56,57
- [4]-CHARLENE, B. Adair; The Human Side of Just-in-Time, American Management Association, s.36 1991
- [5]-COWING, Margaret; Positive School Discipline; A Practical Guide To Developing Policy, Longman, 1990, s.40.
- [6]-SUNDSTROM, E., "Work Teams: Applications and Effectiveness" American Psychologist. s.45, 1990.



BENCHMARKING SÜRECİ VE BENCHMARKING'İN YÖNETİM DESTEĞİNİN ÖNEMİ

Dr.Nevin DÖŞOĞLU DENİZ
MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Doçent

ABSTRACT: *There are implications from benchmarking that transcend the process itself and the benefits to be derived. These have to do with implications for management, the pursuit of business simplification, and benchmarking's influence on change initiative. The benchmarking process needs continued management attention to achieve optimum results -in particular for the interpretation and application of the findings. The fully exercised use of the benchmarking process combined with other considerations goes beyond the basics of benchmarking and results in a standard by which to judge the effective simplification of any business.*

I.GİRİŞ

Yöneticilerin, başarılı işletmelerin iyi yönlerini araştırarak kendi işletmelerinde uygulamaları anlamına gelen Benchmarking kavramının geçmişi 1900'lerin başlarına kadar uzanmakla birlikte, Türkiye'de son dönemlerde kullanılmaya ve tartışılmaya başlanmıştır¹

Günümüzde rekabetin uluslararası düzeyde olması, kalite ve toplam kalite kavramlarının oldukça önem kazanması, örgütlerin daha bilinçli ve bilimsel yöntemlerle yönetilmesini zorunlu kırmıştır. Bu nedenle, toplam kalite yönetiminin bir parçası niteliğinde olan

¹ 1912 yılında Henry Ford Chicago mezbahasına yaptığı bir gezi sırasında etleri kesen kasapları izlemiş ve kasapların tavandaki ray üzerinde ilerleyen çengellere asılı karkas üzerindeki çalışmalarını ve her kişinin kendisiyle ilgili işi tamamladıktan sonra karkası bir sonraki kişiye iletmesini ilgiyle izlemiştir. Bu geziden 6 ay kadar sonra dünyanın ilk montaj hattı Ford'un Highland Park fabrikasında çalışmaya başlamıştır. Çünkü Ford mezbahada gördüklerini bugünkü anlamda Benchmark yaparak montaj hattına aktarmıştır. Örneğin: vidayı bir işçi takmış diğeri sıkmış bir diğeri ise kontrol etmiştir.

Benzer şekilde, Toyota'nın kurucusunun oğlu 1950lerde Amerikan otomobil üreticilerinin süreç ve yöntemlerini incelemiş ve bu gezi sırasında süpermarketleri de ziyaret etmiştir. Gün boyunca alışveriş sırasında boşalan rafların doldurulmasındaki hızı ve tekrar hazır hale getirilmelerini ilgiyle izlemiştir. O da tıpkı Ford gibi Benchmarking yaparak süpermarketle gördüklerini endüstride uygulamış ve Toyota'yı dünyada ünlü hale getiren JIT (just in time) sistemini oluşturmuştur..

benchmarking kavramı büyük bir önem taşımaya başlamıştır.

Çalışmamızda, benchmarking kavramının tanımı, türleri, süreci ve yönetimin benchmarking uygulamaları üzerindeki etkileri üzerinde durulacaktır.

II-BENCHMARKING'İN TANIMI VE YARARLARI

Türkiye'de fazla bilinmemesine karşın ABD'de benchmarking kavramıyla ilgili oldukça fazla tanıma rastlanmaktadır. Benchmarking; işletmenin performansının ölçülerek, kendi alanında en iyi olarak bilinen işletmelerin performansı ile karşılaştırılması ve onların nasıl en iyi olduğunun incelenmesi ve elde edilen bilgilerden yararlanarak, işletmenin uygulama ve süreçlerinde değişikliğe gidilmesidir[1].

Bir diğer tanıma göre Benchmarking; işletmenin kendi sektöründe ya da sektörü dışında en iyi uygulamayı, en iyi düşünceyi, en iyi iş prosedürünü ve en etkin performansı gerçekleştirmiş olan işletmeleri sistematik ve sürekli olarak araştırıp, daha iyisini yapmaya çalışmasıdır[2].

Diğer bir tanıma göre ise Benchmarking; örgütün performansının, kritik müşteri taleplerinin karşılanabilmesi açısından sektördeki en iyiyle sürekli olarak karşılaştırılması ve eksikliklerin belirlenerek, söz konusu eksikliklerin nasıl giderilip geliştirileceğinin incelenmesidir[3].

Tanımlar dikkatle incelendiğinde benchmarking'in sistematik ve sürekli bir işlem olduğu görülmektedir. Günümüzde değişimin başdöndürücü bir hızla olması başarı ve rekabet unsurlarının da hızla değişmesine neden olmaktadır. Bunun doğal sonucu olarak, bugün herhangi bir alanda en iyi olmak, değişen koşullar sonucunda gelecekte de en iyi olacağını göstermeyecektir.

Benchmarking çalışmaları içinde bulunan örgütler aşağıda belirtilen yararları sağlayacaktır [4], [3], [1]

-Mükemmeli başarabilmek için, sürekli gelişmeyi ön planda tutan bir örgüt kültürünün yaratılması,

-Dış çevre koşullarındaki değişimlere karşı örgütün duyarlılığının artırılması,

-Çeşitli engellerin ortadan kaldırılarak personelin yaratıcılığının geliştirilmesi

-Nispeten kendinden memnun, rahat bir düşünce yapısı yerine, gelişmelere acilen uyum sağlama gereği duyan bir düşünce yapısına geçilmesi,

-Müşteri isteklerinin daha iyi karşılanması,

-Performans hedeflerine ulaşılmasında tüm dikkatin örgüt kaynaklarına yöneltilmesinin sağlanması,

-Gereksinim duyulan gelişmelerle bağlantılı, kıdem ve terfi sisteminin oluşturulması ve motivasyon araçlarının belirlenmesi,

-Verimlilik ölçümlerinde gerçekçi kıstasların oluşturulması.

III.BENCHMARKING SÜRECİ

Benchmarking süreci beş aşamadan oluşmaktadır. söz konusu aşamalar aşağıda sıralanmıştır[1].

1.Neyin benchmarking yapılacağının belirlenmesi

Benchmarking sürecinde öncelikle hangi alanda benchmarking yapılacağına saptanması gereklidir. Benchmarking yapılabilecek faaliyet alanları arasında aşağıda belirtilenler sayılabilir;

-Örgütün tatmin edemediği tüketici gereksinimleri

-Örgütün tümü yada bir bölümü için önem taşıyan misyon ve değerler

-Maliyetler ya da finansal olmayan göstergeler,

-Örgütün plan ve faaliyetlerini etkileyen unsurlar,

-Örgütün mal/hizmetlerinin özellikleri,

-Örgütün hedef müşterilerinin belirlenmesiyle ilgili çalışmalar.

-Örgütün kalitesini etkileyen temel özellikleri,

-Müşteri gereksinimlerinin yada şikayetlerinin saptanması,

-Kalite, fiyat ya da yenilik yapmayla ilgili çalışmalar,

Belirtilen faaliyetlerden de görüleceği gibi benchmarking çok boyutlu, çok fonksiyonlu bir çalışmadır². Pazar payının artırılması, müşteri

gereksinimlerinin en iyi şekilde giderilmesinde olduğu gibi örgütün pazarlama bölümüyle ilgili benchmarking yapılabileceği gibi, örgüt misyonu ve değerlerinin değiştirilip geliştirilmesinde olduğu gibi bir bütün olarak örgütle ilgili benchmarking de yapılabilmektedir.

Bu aşamada örgütün çeşitli analizler ve çalışmalar yaparak, öncelikle hangi alanda benchmarking yapacağına karar vermesi gereklidir.

2.Benchmarking Ekibinin oluşturulması

Benchmarking yapılacak alanın belirlenmesinden sonra, örgütte bu alanla ilgili olan bölümde çalışanlardan bir benchmarking ekibi oluşturulur. Ayrıca tüm benchmarking sürecinin başarıyla tamamlanmasından sorumlu olacak bir de ekip lideri seçilir. Liderin elde edilen bilgilerden yararlanarak süreçlerde, ürün ve hizmetlerde gerekli tüm değişiklikleri yapabilme yetkisine sahip olması gereklidir. Ekip öncelikle müşterilerinin hangi özellikleri taşıdığını, temel çalışma alanının ne olduğunu hangi özelliklerin ölçüleceğini ve hangi bilgilere rahatlıkla ulaşılabileceğini düşünerek temel amacı saptamaya çalışır.

3-Şu anda mevcut olan performansın incelenmesi

Bu aşamada banchmarking ekibi ortağını belirlemeden önce, benchmarking yapılacak faaliyetle ilgili olarak örgütte mevcut durumu saptamaya çalışır. Örgütte hangi özelliklerin en önemli, hangilerinin en az önemli olduğunu belirleyebilmek için, performansı etkileyen tüm unsurları dikkatle inceler. Böylelikle, hangi bilginin performansı etkileyen unsurlarla ilişkili olduğunu ve bu bilgilerin nasıl elde edilip, ölçülebileceğini anlamaya çalışır. Toplanan bilgiler benchmarking karşılaştırmalarını yapabilmeye temel yapı taşını oluşturur.

4-Toplanan bilgilerin incelenmesi

Bir önceki aşamada elde edilen bilgilerden hareketle temel ölçütler oluşturularak, benchmarking ortağını seçebilmek için gerekli olan bilgilere ulaşılmaya çalışılır. Söz konusu bilgiler, kütüphanelerden, üniversitelerden, danışman firmalardan, faaliyet raporlarından, en iyi firma araştırmalarından, ticaret ve sanayi odalarının yayınlarından vb kaynaklardan elde edilebilir. Benchmarking ekibi, bu bilgilere dayanarak benchmarking yapılabilecek adayları bir liste halinde belirler. Daha sonra bu adayları, genel olarak inceleyerek birkaç taneye indirir. Bundan sonra ise genel, hem de spesifik sorular hazırlayarak, benchmarking faaliyeti için işbirliği yapılacak ve karşılıklı bilgi alışverişinde bulunulacak "benchmaking ortağını" belirler. Aynı sektörden rakip bir firma ya da farklı sektörlerde faaliyet gösteren firmalar benchmarking ortağı olarak seçilebilir. Önemli olan, ortağın benchmarking yapılacak alanda en iyi olmasıdır.

² Motorda firması, örgütte çalışan her bireyin kendi alanındaki en iyi personeli araştırarak, performansını nasıl geliştirebileceğini ve en iyi nasıl olacağını belirlemesi için teşvik etmektedir. Bu uygulama benchmarking'in örgüt ve örgüt bölümünün yanısıra, bireyler için de sözkonusu olabileceğini göstermektedir. Çünkü benchmarking de önemli olan, alanında en iyi uygulamanın saptanarak, neden başarılı olduğu ve dahi iyi nasıl olunabileceğinin belirlenmesidir.

5-Uygulama

Seçilen benchmarking ortağından elde edilen bilgilerle, örgütün benchmarking yaptığı faaliyetle ilgili durumu karşılaştırılır ve gerekli değişiklikler yapılmaya çalışılır. Bu aşamada benchmarking ekibi, ekip lideriyle birlikte elde edilen bulgulardan en iyi şekilde yararlanmaya çalışır. Ayrıca örgütün diğer bölümlerinin de yapılan çalışmalardan nasıl yararlanabileceği saptanarak gerekli değişiklikler yapılır ve denetlenir.

IV- BENCHMARKING TÜRLERİ

Önceki bölümlerde belirtildiği gibi benchmarking örgütün hemen hemen tüm faaliyetleri için yapılabilmeyle birlikte, benchmarking yapılabilecek faaliyetler başlıca 4 grupta toplanabilir[5], [6].

1-Firma içi benchmarking (internal benchmarking)

2-Rakiplerle Benchmarking (Competitive benchmarking)

3-Fonksiyonel Benchmarking (Functional benchmarking)

4-Genel Benchmarking (Generic benchmarking)

Söz konusu benchmarking türleri aşağıda açıklanmaktadır.

1-Firma içi benchmarking (internal benchmarking)

Çok büyük ya da çok uluslu firmaların çoğunda, benzer fonksiyonlar, firmanın çeşitli örgütleri tarafından farklı şekillerde yürütülmektedir. Bu nedenle, benchmarking çalışmaları bu tür firmalarda yürütülen fonksiyonların firmanın farklı örgütlerindeki uygulamalarını karşılaştırarak başlamıştır. Söz konusu karşılaştırma hem firmanın aynı ülkedeki hem de farklı ülkelerdeki örgütleri arasında yapılmaktadır. Bu tür benchmarking ile gerekli olan bilgiler örgütlerin yöneticileri tarafından gizlenmeden ve gönüllü olarak verilebilmektedir.[6] örneğin, bir firma kurum içi benchmarking uygulayarak sahip olduğu 14 sağlık merkezinde, hastalarla ilgili bilgilerin doktordan eczacıya gönderilmesinde en iyi olan uygulama ve süreci saptayarak tüm sağlık merkezlerinde aynı uygulama ve sürecin yürütülmesini sağlamıştır[5].

Kurum içi benchmarking uygulamaları, firmanın farklı örgütlerindeki farklı uygulamaların keşfedilmesine yardımcı olacağı gibi, kurum dışındaki uygulamaların da daha iyi anlaşılmasına katkıda bulunmaktadır.

2-Rakiplerle Benchmarking (Competitive Benchmarking)

Aynı pazarda yer alan rakip örgütler genellikle benchmarking faaliyetine karşı çıkmaktadır. Çünkü bu tür örgütler benchmarking faaliyetiyle birlikte çeşitli

karşılaştırma testlerine tabi tutulmakta ve rakipler arasındaki karşılaştırmalı avantaj ve dezavantajları ortaya çıkmaktadır. Örgütler avantajlı oldukları alanlarda, rekabet avantajını kaybetmemek için bilgi vermemeye özen göstermektedir. Ancak benchmarking faaliyetlerinde rakip firmaların faaliyetlerinin gerçekten karşılaştırılabilir olup olmadığının anlaşılması da büyük önem taşımaktadır. Örneğin, örgütün büyüklüğü karşılaştırmanın etkin olarak yapılmasında belirleyici bir rol oynamaktadır. Ayrıca aynı pazarda yer alan büyük bir firma ile, benzer ürünleri üreterek pazara sunan rakip firmanın lojistik faaliyetlerinin karşılaştırılmasında da büyüklük önemli bir ölçüttür. Büyüklük ölçütüne bakılarak örgütlerin üretim faaliyetleri hakkında da bazı ipuçları elde edilebilmektedir. Örneğin, üretimin otomatik mi, yarı otomatik mi yoksa el emeğine dayalı mı yapıldığı bu ölçüte bakılarak rahatlıkla anlaşılabilir.

Rakiplerle benchmarking de önemli olan, tarafların en iyi uygulamaları içeren inceleme ve araştırmaları anlamaya yönelmeleri ve bu konuda yoğunlaşmalarıdır. Eğer taraf örgütler isterlerse, benchmarking faaliyetlerinde aralarındaki bilgi değişimi danışman garantisi güvencesiyle üçüncü kişiler aracılığı ile de yapılabilir[6].

3-Fonksiyonel Benchmarking (Functional Benchmarking)

Fonksiyonel benchmarkingın temeli, farklı sektörlerdeki örgütlerin fonksiyonlarının karşılaştırılmasına dayanmaktadır. Her örgütün her fonksiyonu benchmarking adaylarının fonksiyonları ile karşılaştırılabilir ve daha iyiye doğru geliştirilebilir. Örneğin: Xerox firması faturalama konusunda bir firmayla, kalite konusunda başka bir firmayla, stoklama ve dağıtım konusunda ise bir diğer firmayla benchmarking yaparak her fonksiyon için farklı sektörlerdeki farklı firmalarla benchmarking yapılabileceğini göstermiştir[5], [6].

Rakiplerle benchmarking'e oranla fonksiyonel benchmarking'de gerekli bilgilerin elde edilmesi daha kolay olmaktadır. Benchmarking yapılması düşünülen işletme fonksiyonunda, lider olan örgütü saptayabilmek için yazılım programı satıcıları ile, ilgili fonksiyonda uzmanlaşmış danışmanlardan yararlanılmaktadır.

4-Genel benchmarking (Generic benchmarking)

Bazı işletme fonksiyonları ya da süreçleri örgütlerin farklı sektörlerde yer almasına bakılmaksızın birçok örgütte aynı şekilde yürütülmektedir. Örneğin siparişi yerine getirme süreci; siparişlerin alınması, müşteri servisi, siparişin hazırlanması, toptan satışı ve faturalama gibi çalışmaları içermektedir. Örgütün büyük bir bölümü müşterisinin tatmini için sayılan faaliyetleri yerine getirmek zorundadır. Bu türden bir süreç için

benchmarking yapılmışsa ürün ya da sektör bazında bir sınırlandırma söz konusu olmayabilir. Böylelikle, diğer ürün yada süreçlerde olduğu gibi siparişi yerine getirme süreciyle ilgili olarak da elektronik, kimya ve gıda sektörü incelenebilir. Bu tip benchmarking'in yararı örgütün etkin olarak karşılayamadığı ya da tamamlamadığı uygulama ve yöntemleri açığa çıkarmasıdır. Genel benchmarking'de önemli bir nokta da objektif olabilmek ve benchmarking ortağını seçtikten sonra benchmarking konusuna yönelik olarak, benchmarking ortağı olan örgütün bir parçası olduğunu kabul edebilmektir.

Genel benchmarking geniş bir kavramsal yeteneği ve bunun yanısıra genel süreci dikkatle anlayabilme becerisini gerektirmektedir. Benchmarking türleri içinde benchmarking ortağının oluru kazanıp, süreci uygulamaya koymada en güç olanı genel benchmarking'dir. Bununla birlikte, uzun dönem de örgüt için en iyi sonuçları verebilen de yine genel benchmarking'dir[6].

Genel olarak benchmarking türlerine bakıldığında firma içi benchmarking'de firmanın çeşitli örgütlerinde yerine getirilen fonksiyonlar incelenerek belirli bir fonksiyonu en iyi şekilde yerine getiren örgüt örnek alınmakta firmanın diğer örgütlerinde de söz konusu fonksiyon aynı şekilde yerine getirilmektedir. Rakiplerle benchmarking'de aynı sektörde yer alan rakip firmalar birbirlerinin çalışmalarını inceleyerek benchmarking ortağını seçmektedir. Fonksiyonel benchmarking'de farklı sektörlerde yer alan firmalar incelenerek belirli fonksiyonları en iyi yerine getiren firmalar benchmarking ortağı olarak seçilmektedir. Genel benchmarking'de ise fonksiyonel benchmarking'de olduğu gibi farklı sektörlerde yer alan firmalar süreçler, uygulamalar ve yöntemler açısından incelenerek bu konularda en iyi olan firmalar benchmarking ortağı olarak seçilmektedir.

V-BENCHMARKİNG UYGULAMALARINDA ÜST KADEME YÖNETİMİNİN ROLÜ VE ETKİSİ

Benchmarking çalışmalarının başarısı büyük oranda üst kademe yönetimine bağlıdır. Benchmarking ile ilgili potansiyelin geliştirilmesinde, bu çabaların düzenlenmesinde üst kademenin onayı, katılımı ve teşviki büyük önem taşımaktadır.

Fonksiyonel bölüm yöneticileri üst kademenin desteği ve çabasını görmediğinde, kendi haline bırakıldıkları hissine kapılıp, fırsatları değerlendirmede isteksiz davranacak ya da örgütün karlılıkla ilgili

çabalarından vazgeçtiğine inanacaklardır. Bu nedenle üst kademenin olaylara katılımı ve teşviki önemlidir[6].

Benchmarking çalışmalarının mümkün olduğunca benchmarking'i kullanacak bölüm yöneticilerince yapılması gereklidir. Çünkü kiminle, ne zaman, nasıl benchmarking yapılabileceğini en iyi bölüm yöneticileri bilecektir. Ancak bölüm yöneticilerinin olaylara kendi bölümü açısından bakması bazı dezavantajları da beraberinde getirecektir. Üst kademe yönetiminin ilgisi özellikle bu noktada önem taşımaktadır. Çünkü üst kademe yönetimi olaylara tüm örgütü düşünerek daha kapsamlı olarak bakmakta ve benchmarking yapacak bölümün diğer bölümleri ve dolayısıyla tüm örgütü nasıl etkileyeceğini rasyonel olarak belirleyebilmektedir. Üst yönetimin bakış açısı benchmarking sürecinin başarıyla tamamlanmasına, kaçırılacak fırsatların en aza indirilmesine ve rakipler karşısında üstün duruma gelinmesine yol açacaktır.

Üst kademe yönetimi benchmarking çalışmalarında öncelikleri belirleyerek de etkide bulunmaktadır. Şöyle ki üst kademe pazarla ilgili stratejilere mi yoksa finansal hedeflere mi öncelik verileceğini saptayarak, özellikle rekabet stratejisinin ayırt edici özelliklerinden kalite, fiyat, yenilik vb konularda öncelikleri belirleyecek benchmarking çalışmalarına yön verecektir[4].

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-JAMES R Evans, William M Lindsay, The Management and Control of Quality, West pub, com, Minneapolis, St. Paul 1993, s. 143-145.
- [2]-POWER, "Benchmarking", Yıl 2, S,4 Mart 1995, s.80.
- [3]-H.KEMİN Vaziri, "Using Competitive Benchmarking To set Goals" Quality Progress, October 1992, s. 81.
- [4]-KOSTAS N Dervitsiotis, Ninth World Productivity Congress. New visions and Strategies For The Newt century, People, Technology and Productivity Proceedings Volume I, June 4-7 Istanbul, 1995, s.176-177.
- [5]-LOUIS E. Boone, Davit I. Kurtz, Contemporary Marketing, 8 Th. edition. The Dryden Press, Florida, 1995, s.66-67.
- [6]-ROBERT C Camp, Benchmarking The Search For Industry Best Practices That Lead To Superior Performances, Quality Press, New York, 1989, s. 62-242.

GLOBAL EĞİTİMİN GÜNÜMÜZ İŞLETMELERİ VE YÖNETİCİLERİ İÇİN ÖNEMİ

Dr.Nevin DÖŞOĞLU DENİZ

MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Doçent

ABSTRACT: *Globalization, the attempt to bring nations and societies closer together, is a challenging process. Technology can provide a measure of uniformity, although it is constrained by empirical limitation of nature. The human element, on the other hand, is dynamic, changing, and unique to each culture. Designing training programs to fit specific cultures is integral to meeting the pedagogical requirements. Thus, training programs designed in one country should always be redesigned to take into account institutional, political and social information before presentation in another country. By understanding and contrasting training methods and techniques from country to country, a more durable result is achieved. Global training provide a framework upon which to build culturally-sensitive training programs.*

I.GİRİŞ

Dünya'daki ekonomik, politik, sosyal ve teknolojik gelişmeler, global işletmelerin önemini artırmış ve dünya sözkonusu işletmeler için tek bir pazar haline gelmiştir. Buna bağlı olarak da global işletmeler insan kaynakları, teknoloji, pazarlar ve iş ortakları için bir dünya işletmesi özelliğine bürünmüştür. Ortaya çıkan bu ekonomik düzende, dünyanın önde gelen işletmelerinin yabancı yatırımları, modern yaşamın bir parçası olmaya başlamıştır. Günümüzde dünyanın birçok ülkesinde yabancı yatırımların ülke ekonomisindeki payı hızla artmaktadır. Bu nedenle işletmelerin, kendi ülkeleri dışında da sürekli araştırma yapmaları, yeni ürünler tasarlamaları, ürün geliştirmeleri, bu çabalarını uygulamaya geçirerek üretmeleri ve gelişmiş bir ülkeden, bir diğerine ihraç etmeleri gereklidir. Diğer bir deyişle, işletmeler global olmalıdır. İşletmeleri global olmaya zorlayan ve dünyayı tek bir pazar haline getiren etkenler aşağıda belirtilmiştir [1]

- Fiber optiklerin, uyduların ve bilgisayar teknolojisinin global iletişimi artırması
- Dünya genelinde bütünleşmiş ve koordine edilmiş ürün tasarımı, imalat, satış ve hizmetler ile ulusal kimliklerini kaybetmeye

başlayan (Gillette, Nestle, Ünilever gibi) çok uluslu işletmeler

- Uluslararası büyüyen serbest ticaret anlaşmaları
- Ticaret, finans, iş, ürün ve hizmetler için dünya çapında düzenlemelerin ve standartların ortaya çıkması
- Finansal pazarların günün 24 saati açık olması
- Birçok ülkede yabancı yatırımların ve buna bağlı olarak da işçiler üzerindeki yabancı kontrolün artması.

Sözkonusu gelişmeler insan kaynakları yönetiminin de globalleşmesini, diğer bir deyişle global insan kaynakları yönetimini ön plana çıkarmıştır. Global işletmelerin uluslararası pazarlardaki başarılarını belirleyecek olan unsurlardan en önemlisi "yöneticilerinin kalitesi"dir. Bu nedenle, 20 yy'daki global değişiklikleri karşılayıp, farklı kültürlerle uyum sağlayabilecek kişilik ve vizyona sahip yöneticilerin seçilmesi ve eğitimi global insan kaynakları yönetiminin temelini oluşturmaktadır. Çalışmamızda, yöneticilere istenilen özelliklerin kazandırılması için düzenlenen global eğitimin tanımı, amacı ve uygulanması üzerinde durulacaktır. Ayrıca yerellikten globalleşme aşamaları, yerel eğitim ile global eğitim arasındaki farklılıklar açıklanacaktır.

II. GLOBALLEŞME SÜRECİ

Globalleşme, işletmeleri yerli, uluslararası, çok uluslu ve son olarak da global faaliyetlere götüren 4 aşamalı bir evrimdir. Sözkonusu süreç, aşağıdaki tablo'da gösterilmekte ve kısaca açıklanmaktadır[2].

	I.Aşama	II.Aşama	III.Aşama	IV.Aşama
	Yerel	Uluslararası	Çok uluslu	Global
Rekabetçi Strateji	Yerel(domestic)	Yere ve dışa açık (multidomestic)	Çok uluslu (multinational)	Global(global)
Dünya ticaretinin önemi	Marjinal	Önemli	Çok önemli	Baskın
Uyumlaştırmada öncelik	Ürün yada hizmet	Pazar	Fiyat	Strateji
Ürün/hizmet	Yeni, tek	Daha fazla standartlaşmış	Tamamen standartlaşmış	Toplu özel yapım
Teknoloji	Ürün mühendisliği vurgulanmış Patentli	Süreç mühendisliği vurgulanmış Paylaşılmış	Mühendislik vurgulanmamış Daha fazla paylaşılmış	Ürün ve süreç mühendisliği Hemen ve yaygın paylaşılmış
Araştırma/ geliştirme satışlar	Yüksek	Düşük	Çok düşük	Yüksek
Kar payı	Yüksek	Düşük	Çok düşük	Yüksek
Rakipler	Yok	Az	Çok	Etkili (az yada çok)
Pazar	Küçük, yerel	Geniş, yerel ve dışa açık	Geniş, çok uluslu	En geniş, global
Üretim yeri	Yerel	Yerel, öncelikli pazarlar	Çok uluslu, en az maliyetli	Global, en az maliyetli
İhracat	Yok	Büyüyen ve yüksek potansiyel	Geniş ve doymuş	İthalat ve ihracat
Yapı	Fonksiyonel bölümlenme Merkezi	Uluslararası fonksiyonel bölümlenme Merkezileşmemiş	İşletmenin çok uluslu ağları Merkezi	Global, birleşik, hiyerarşik olmayan Merkezi ve Merkezileşme

Tablo 1. Uluslararası İşletme Evrimi

1. Yerellik (domestic) Aşaması

Bu aşamada işletmeler yalnızca kendi ülkesi içinde çalışarak ürün/hizmet üretmeye ve geliştirmeye odaklanmıştır. Rakip işletmelerin fazla olmaması ve buna bağlı olarak büyük bir pazarın mevcut olması nedeniyle, geleneksel olarak başarılı olmuş ve ülkeleri dışında faaliyetle bulunma gereği duymamışlardır. Bu aşamada eğitim, daha çok çalışma gruplarında iletişim ve etkinliğin artırılmasına yöneliktir.

2. Uluslararasılaşma (International) Aşaması

Rakip işletmelerin sayısının artmasıyla birlikte işletmeler pazar paylarını kaybetmeye başlamış ve yeni

pazarlar aramaya yönelmiştir. Öncelikle işletmeler ülke dışındaki pazarlara ihracat yapmaya, daha sonra ise geniş bir pazar payına sahip olabilmek için diğer ülkelerde- özellikle komşu ülkelerde- üretim alanları kurmaya başlamışlardır. Bu aşamada, eğitim genellikle yabancı ülkelerdeki faaliyetlerle doğrudan ilgili olan ve yurtdışında yaşayan küçük bir yönetici grubunu hedef almakta ve daha çok bir ülkeyi ve bir tek kültürü kapsamaktadır.

3. Çokuluslulaşma (Multinational) Aşaması

Bu aşamada işletmeler dünya çapında kaynak bulma, üretme ve pazarlama konularında en az masraf gerektiren faaliyetlere yönelmişlerdir. İşletmelerde

eğitimin önemi ve kapsamı da gelişerek hem şubelerdeki ev sahibi ülke vatandaşı yöneticilerin, hem de kendi ülkesi dışına çıkacak ana firma yöneticilerinin eğitimi gündeme gelmiştir. Çokuluslu işletmelerdeki sözkonusu eğitimin temel amacı yöneticilerde kültürel duyarlılığı sağlamaktır. Diğer bir deyişle, eğitim yoluyla yöneticilerin, hem kendi kültürlerini hem de diğer kültürleri ve değer yargılarını öğrenerek daha kolay iletişim kurmaları amaçlanmaktadır [3] Bu tür eğitimde yerel uzmanlardan (ev sahibi ülke vatandaşı) yararlanılması eğitimin etkinliğini artırmaktadır [4] Bu aşamada, kültürel farklılıklar çok uluslu işletme kültürünü de etkileyen önemli bir unsur olmaktadır.

4. Globalleşme (Global) Aşaması

İşletmeler bu aşamada tam anlamıyla globalleşmiş ve dünya çapında iş yapar hale gelmiştir. Kültürler arası etkileşim çok fazladır. Çok kültürlülük işletmenin kültürünü de doğrudan etkilemektedir. Bu aşamada global düşünme ve global yeterlilik işletmenin başarısı ve devamlılığı için kritik bir öneme sahiptir. Bu nedenle, globalleşme aşamasında eğitim işlevinin önemi ve boyutu da fazlasıyla artmış ve global eğitim gereği ön plana çıkmıştır. Sözkonusu eğitimin amacı ve önemi, nasıl yürütülmesi gerektiği daha sonraki bölümlerde ayrıntılı olarak incelenecektir.

III. GLOBAL EĞİTİMİN TANIMI VE AMACI

Global eğitimin tanımı konusunda henüz fikir birliğine varılmamış olmakla birlikte aşağıdaki tanımlamalar yapılabilmektedir[2].

Bir görüşe göre global eğitim; eğitilenlerin farklı kültürlerden insanlarla belirli hedeflere yöneltilmesini ve onların kültürleriyle bütünleşmesini sağlayan bir eğitimidir.

Diğer bir görüşe göre global eğitim; farklı kültürel çevrelerde yöneticilerin gereksinim duyacağı bilgi ve becerileri sunan bir eğitim türüdür

Bir diğer tanımlamaya göre ise global eğitim; bilgi ve teknolojinin uygun bir kültürel çevre ile paylaşılmasını sağlamak amacıyla tutum, davranış ve algılamada değişiklik yapmaya yönelik bir eğitimidir.

Yukarıdaki tanımlardan hareketle global eğitimin geniş bir tanımı yapılacak olursa; global eğitim; eğitilenlerin farklı kültürlerden insanlarla ortak bir amaca yönelmesini sağlamak için bilgi, beceri, tutum, davranış ve algılamalarında değişikliğe yol açan ve kültürel bütünleşmeyi sağlayan bir eğitimidir. Global eğitimi diğer eğitim türlerinden ayıran en belirgin özelliği kültürel farklılıklara odaklanmış olmasıdır.

Global eğitimin amaçları arasında aşağıdakiler sayılabilir [2], [5], [6], [7].

- Yeni kültürlerin gerektirdiği becerileri kazandırmak
- Kültürlerarası farklılıkları ayırt edebilme yeteneğini geliştirmek
- Müşterilere daha iyi bir hizmet sunmak için olaylara global perspektiften bakabilmeyi sağlamak
- Farklı kültürlerin işletme faaliyetlerini nasıl etkilediğini açıklamak
- Tutumların nasıl şekillendiği ve davranışı nasıl etkilediğini (olumlu /olumsuz) kavramaya yardımcı olmak
- Farklı kültürlerde çalışacak yöneticilerin dil ve uyum becerilerini geliştirmek
- Farklı kültürlerden insanlarla birarada çalışabilme yeteneğini sağlamak
- Kültürel duyarlılığı ve deneyimi kazandırarak çok boyutlu düşünme becerisini geliştirmek
- Kültürel özelliklere göre nasıl davranılması gerektiğini öğretmek¹
- Diğer kültürlerin ve değer yargılarının farklılıklarını öğreterek müşterilerle, işletmede çalışanlarla, ortaklarla ve mal sağlayan kişilerle etkin iletişim ve iş ilişkileri kurulmasını sağlamak
- Çokuluslu grupların nasıl yönetilmesi gerektiğini öğretmek
- Dünya çapındaki ortaklarla birlikte çalışmayı öğreterek, global sorunlarla nasıl başa çıkılabileceğini belirtmek
- Düşünce tarzını bireysellikten globaliğe doğru geliştirmek.

¹ Örneğin Hindistan'da sol eli kullanmama, Ortadoğu'da kişilere özel hayatlarıyla ilgili soru sormama, Japonya'da insanlarla direkt göz teması kurmama, Amerika'da birisiyle konuşurken doğrudan onun gözüne bakma gereği öğretilir.

Yöneticilerin dünya çapında etkili olabilmeleri için aşağıda belirtilen pozitif kişilik özelliğe sahip olmaları gereklidir.[2]

- Kendi ırkının, milletinin ya da kültürünün üstünlüğüne körü körüne bağlanmamak
- Sosyal olmak-insanlarla birlikte olmaktan zevk duymak
- İnsanlarla iletişim kurmaya özen göstermek
- Ev sahibi ülkenin yiyeceklerine, geleneklerine uyum sağlayabilmek (Örneğin; hat dog yerine sushi yemeye alışmak)
- Otoriter olmayan bir liderlik tarzına sahip olmak
- Kararların çatışmasını kontrol etmekten çok onu müzakere etmeye çalışmak

Açıklamalardan da anlaşılacağı üzere tüm sorunların eğitimle çözümlenebileceğini düşünmek yanıltıcı olmaktadır. Eğitimin yanısıra, eğitilenlerin kişilik yapıları da büyük önem taşımaktadır. Global eğitimin oldukça masraflı bir eğitim türü olması nedeniyle eğitilecek kişilerin seçimi daha da önem kazanmaktadır. Bu nedenle eğitimden en fazla yararlanacak ve eğitim sonunda en verimli olabilecek kişilerin seçilmesi gereklidir.

Global eğitime katılacak kişilerin yeniliklere ve yeni çevrelere açık, dil becerisine sahip, farklı kültürler, kavrayıp, rahatlıkla uyum sağlayabilen, farklı kültürlerden insanlarla birarada çalışıp iletişim kurabilen kişiler olmaları halinde eğitimden istenilen yararlar sağlanabilecektir [8]

IV. GLOBAL EĞİTİMİ DİĞER EĞİTİM TÜRLERİNDEN AYIRAN ÖZELLİKLER

Global eğitimde tüm faaliyetler uluslararası düzeyde, çok geniş kapsamlı olarak düşünülüp yürütülürken, diğer eğitim faaliyetleri genelde yerel düzeyde kalan konuları kısmen daha sınırlı programlar halinde yürütülmektedir. Global eğitimi diğer eğitim faaliyetlerinden ayıran temel özellikler arasında; eğitilenlerin özelliği, kültür, eğitim yönetimi, öğrenme alışkanlıkları, çevre koşulları, eğiticilerin rolleri, dil, ortak-insankaynakları geliştirme uzmanları sayılabilir. Sözkonusu özellikler aşağıda açıklanmıştır[9].

1-Eğitilenlerin Özelliği

Global eğitime katılacak yöneticiler üç gruba ayrılmaktadır:

a) Yerel ya da evsahibi (local/host country) ülke yöneticilerinin eğitimi. Örneğin; Türkiye'de faaliyette

bulunan bir Amerikan firmasında yönetici olarak çalışan Türklerin eğitimi,

b) Ana firmanın başka ülkelerdeki firmalarına yönetici olarak (expatriates/parent country) gönderdiği yöneticilerin eğitimi. Örneğin; sözkonusu firmada yönetici olarak çalışan Amerikalıların eğitimi,

c) Üçüncü ülke (third county) yöneticilerinin eğitimi. Aynı örnekten hareket edilirse, Türkiye'deki Amerikan firmasında yönetici olarak çalışan örneğin; İngiliz ya da Alman yöneticilerin eğitimi. Görüldüğü gibi, global eğitim oldukça geniş kapsamlı ve çeşitlilik arzeden bir özellik taşımaktadır.

2-Kültür

Eğitenler ile eğitilenlerin farklı kültürlerden gelmeleri nedeniyle, global eğitimde kültür önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, kültürün global eğitim üzerindeki etkileri, global eğitimin uygulanması başlığı altında ayrıntılı olarak incelenecektir.

3-Eğitim Yönetimi

Global eğitim, yöneticinin ev sahibi ülkeye nakli, yerleştirilmesi, kültürel oryantasyonu, dil eğitimi, ev sahibi ülke hükümetleriyle ilişkiler, destek hizmetler gibi birçok konunun yönetimi ve koordinasyonu ile ilgilidir. Bu nedenle, eğitim konuları doğal olarak geniş tutulmaktadır.

4-Öğrenme Alışkanlıkları

Eğitimde, eğitilenlerin öğrenmeye yaklaşımları eğiticilerinden farklı olabilir. Bir ülkedeki kültürel faktörler öğrenme tarzlarını ve alışkanlıklarını, öğrenme tarz ve alışkanlıkları ise eğitimi formal ve informal olarak etkilemektedir. Bazı kültürlerde eğitilenlerin örneğin; grup önünde konuşması cesaretlendirilir ve eğiticilerle aynı fikirde olmadığında tartışması teşvik edilir. Diğer bazı kültürlerde ise eğitilen kişinin rolü dersi dinlemek, not almak, bilgiyi sünger gibi alıp aynen geriye iletmekle sınırlı tutulabilmektedir. Ayrıca eğiticilerle aynı görüşte olmamaları halinde, bunu yansıtmaması istenmemekte ya da hoş karşılanmamaktadır. Sözkonusu özellikler nedeniyle global eğitim düzenlenirken, ev sahibi ülkelerde hakim olan eğitim sisteminin ve öğrenme tarzının incelenmesi gereklidir.

5-Çevre Koşulları

Evsahibi ülkenin çevre koşulları da global eğitim programını etkilemektedir. Ev sahibi ülkede demokratik ya da otoriter, askeri ya da sivil bir hükümetin olması, ekonominin ağırlıklı olarak tarıma ya da sanayiye dayanması, toplumun değişik etnik gruplardan oluşup oluşmaması, yabancılara hoşgörüle karşılayan ya da dışlayan bir yapıya sahip olması global işletmeleri ve dolayısıyla da global eğitimi oldukça etkileyecektir. Sayılan özelliklerin yanısıra evsahibi ülkenin hava koşulları ve iklim özellikleri de etkili olacaktır.

6-Eğiticilerin Rollerini

Her kültürde eğitimcilerin beklenti ve rolleri ile eğitilenlerin eğitimcilerden beledikleri roller ve davranışlar farklılık göstermektedir. Bu nedenle global eğitimde, eğitimcilerin eğitilenlerin kültürel özelliklerine göre davranışları eğitimin etkinliği üzerinde önemli bir rol oynamaktadır.

7-Dil

Global eğitimde, yöneticileri eğiten uzmanlar için dil çok önemlidir. Bu konuda uzmanlar üç farklı durumda karşılaşabilmektedir.

a) Eğitim uzmanının dili hem eğitilenlerin, hem diğer eğitimcilerin, hem de ana firmada çalışanların ana dili olmayabilir. Bu durumda eğitim uzmanı kendi dilinde eğitimi verir, diğerleri ise ikinci dilleriyle anlatılanları anlamaya çalışır.

b) Eğitim uzmanı kendi dilinde değil de, eğitilenlerin, diğer eğitimcilerin ve kişilerin ana dilinde eğitim verebilir. Bu durumda ise eğitim uzmanı kendi dilinden farklı, ikinci bir dille iletişim kurmaktadır.

c) Eğitimin hem eğitim uzmanı, hem de eğitilenler ve diğer eğitimciler için ikinci dilde verilmesi. (Örneğin: İngiliz olan bir eğitim uzmanının, Batı Afrika ülkelerindeki bir Fransız firmasında çalışması ve eğitimi Fransızca olarak sunması halinde, eğitim hem uzmanın ikinci dilinde, hem de eğitilenlerin 2. Dilinde yürütülmüş olacaktır. Sözkonusu durum ise eğitimde bazı güçlüklerle yol açabilecektir.

8-Ortak-İnsan Kaynakları Geliştirme Uzmanları

Global eğitimi yürüten uzmanlar, genellikle evsahibi ya da üçüncü ülkelere o ülkelere özgü kültürü bilen-uzmanlarla birlikte, eğitimi düzenleyip yürütmektedirler. Çünkü yabancı birinin bir kültüre ait nüansları ve ayrıntıları tam olarak bilmesi güçtür. Bu nedenle, sözkonusu kültürde büyüyen, yetişmiş uzmanlardan yararlanılması bazı sorunları önleyecektir. Kültürel özelliklere bağlı olarak örneğin;

- Eğitimde yalnızca anlatma tekniği kullanılabilir
- Eğitimden önce dini ya da işletmeye özgü tören yapılabilir
- Kavramsal eğitimden çok uygulama ağırlıklı eğitim yapılabilir
- Kadın eğitilenler, erkek eğitilenlerden ayrılarak eğitim yürütülebilir.

V-GLOBAL EĞİTİMİN UYGULANMASI

Global yöneticilerin yetiştirilip geliştirilmesini sağlayan global eğitim, eğitimden beklenen amaçlara bağlı olarak farklı şekillerde düzenlenebilmektedir. Eğitilen kişilerin özelliklerine ve işletmenin amacına göre aşağıda belirtilecek olan eğitim programlarından biri ya da bir kaçını birden uygulanabilmektedir. Global eğitim kapsamında yürütülen eğitim programları arasında; kültürel bilinçlilik eğitimi, çoklu kültüre yönelik haberleşme eğitimi, ülkeye özel eğitim, üst düzey yöneticileri geliştirme, dil eğitimi, evsahibi ülke işgücünün eğitimi sayılabilir. Sözkonusu eğitim programları aşağıda açıklanmıştır.

1.Kültürel Bilinçlilik (cultural Awareness) Eğitimi

Kültürel bilinçlilik eğitimi, farklı kültürlerden insanlarla birarada çalışabilmek için gerekli bilgileri veren bir eğitimidir. Sözkonusu eğitim, kültürün işletmedeki çalışma ilişkileri, takım çalışmaları ve personel verimliliği üzerindeki etkilerini incelemektedir. [2]

Kültürel farklılıkları yaratan unsurlar arasında; toplumda bakın olan kişilik yapısı, yemek yeme alışkanlıkları, giyim tarzı, sözlü ve sözlü olmayan iletişim, zaman anlayışı, insanlararası ilişkiler, değer ve normlar, inançlar, iş motivasyonu, öğrenme tarzı, ülkenin ekonomik, politik yapısı sayılabilir. [5]

Bazı kültürlerde (ABD'de olduğu gibi) bireysel bağımsızlık ve yaratıcılık önem taşırken, diğer bazı kültürlerde (Japonya'da olduğu gibi) ekip çalışması ve gruba uyum önemlidir. Latin Amerika ve Vietnam'da olduğu gibi bazı kültürler kişilerarası ilişkilerde yakın olmaya benimserken, Amerikan toplumunda ise mesafeli olmak daha çok benimsenmektedir. Yazılı bir anlaşma yapmak için ısrarlı olmak bazı kültürlerde hakaret anlamına gelebilmektedir. Amerika'da konuşurken karşısındaki kişinin gözüne bakmayan biri şüphe uyandırırken, aynı hareket farklı bir kültürde saldırganlık olarak algılanabilmektedir.

İş anlaşmalarının yapılmasında da kültürel farklılıklar etkili olmaktadır. Örneğin Amerika'da iş anlaşmalarında en önemli konular en önce tartışılırken, farklı bir kültürde en önemli konular görüşmenin sonunda tartışılabilir. İş anlaşmalarında geçen uzun zaman batılı iş adamları için zaman ve para kaybı olarak görülürken, Japon iş adamları konuşmayla, yemekle geçen uzun zamanı her ayrıntının gözden geçirilmesi ve herkesin kabul edebileceği en iyi anlaşmanın yapılması için gerekli görmektedir. Düşünme ve öğrenme tarzları da kültürler göre farklılıklar gösterebilmektedir. Bazı kültürler fikir yürütmeyi, düşünmeyi, tartışmayı teşvik

ederken, bazıları ezberlemeyi ve ezbere hareket etmeyi tercih etmektedir.

İşletmeler globalleştikçe yapı ve teknoloji bakımından gittikçe birbirlerine benzemeye başlamıştır. Bununla birlikte kültürel nüanslar ülkeden ülkeye farklılıklar gösterebilmektedir. Bu nedenle, yöneticilerin çeşitli ülkelerden insanlarla iş yapabilmeleri ve bu insanları etkin olarak yönetebilmeleri için kültürel özelliklere göre davranabilme becerisine sahip olmaları gereklidir. Kültürel bilinçlilik eğitimi ile yöneticilerin sözkonusu becerileri geliştirilmeye çalışılmaktadır.

Kültürel bilinçlilik programında yer alan konular arasında[2];

- Kültür ve kültürel farklılıklar
- Kültüre bağlı olarak karşılaşılabilecek sorunlar
- Globalleşme, pazarlarda meydana gelen değişim ve gelişmeler
- Kültürel benzeşme
- İletişim süreci
- Kültür ve yönetim
- Pazarlama ve satış teknikleri
- Dünyanın yeni vizyonu
- Bilgiye ulaşma yolları
- Kültürlere özgü iletişim ve kimlik sorunları
- Global perspektif, global ticaret için yöneticilere yönelik görgü kuralları
- Teknoloji transferinde kullanılan yöntem ve teknikler sayılabilir.

2-Çoklu Kültüre Yönelik Haberleşme (Multicultural Communication) Eğitimi

Çoklu kültüre yönelik haberleşme eğitimi, uluslararası haberleşme yeteneğini artırmayı amaçlayan ve aşağıda sıralanan konularda bilgi veren bir eğitim türüdür[2].

- Sözlü ve sözsüz iletişim tekniklerinin kültürel özellikler bakımından irdelenmesi
- Kültürel sinerjiyi sürdürmek ve geliştirmek
- Uluslararası ticarete güven sağlama yöntemleri
- Kültürel farkında olmayı geliştirme
- Uluslararası ticarete görgü kurallarının önemi

- Farklı ülkelerde selamlaşma ve takdimler
- Kültürlere özgü sözsüz iletişim şekilleri (giyim, hareketler, mimikler)
- Konuşma teknikleri
- İşyerlerinde yazılı iletişim teknikleri
- Toplum ve kültürü şekillendiren kavramlar
- Eğitim tarzı
- Kültürlerarası iletişim ve iletişim engelleri
- Çatışma yönetimi teknikleri
- Liderlik davranışları
- Karar verme tarzları ve görüşme yöntemleri
- Toplantı yönetimi
- Telefonla görüşme yöntemleri
- İş dışında eğlenme ve yemek yeme adetleri, farklı kültürlerde hediyein önemi
- Emir-komuta zincirinin tanımlanması
- Uluslararası satış yöntemleri

3-Ülkeye Özel Eğitim (Country-Specific Training)

Yurt dışına gönderilecek yöneticilerin ve ailelerinin gidecekleri ülke hakkında bilgi sahibi olmaları, yeni ortama uyum sağlayabilmeleri ve ülkelere geri dönüşlerini geciktirmeleri amacıyla düzenlenen bir eğitimidir. Sözkonusu program öğrenme ve adaptasyonda eğitilenlerin olumlu tutum geliştirmelerini sağlamaktadır. Ülkeye özel eğitim programının başarılı olması için, yöneticilerin ve ailelerinin öncelikle kendi kültürlerini tanımaları ve gidecekleri ülke hakkında önyargılı olmamaları gereklidir. Sözkonusu eğitim, yurt dışına gönderilecek kişilere uygulandığı gibi, yurt dışından farklı kültürden gelen kişilere de uygulanabilmektedir. Yapılan araştırmalar aile fertleri uyum sağlamadığı için birçok yöneticinin yurt dışı görevlerinden geri döndüklerini göstermiştir. Bu nedenle, yöneticilerle birlikte, aile üyelerinin de eğitimi gündeme gelmiştir. Ayrıca, gerek yurt dışına gönderilenlerin, gerekse de yurt dışından gelen kişilerin kendi ülkelerine geri dönmeye önce ve döndükten hemen sonra da eğitilmeleri, böylelikle eski yaşamlarına daha rahat uyum sağlamaları da ayrı bir önem taşımaktadır. Ülkeye özel eğitim programlarında aşağıda belirtilen konular üzerinde durulmaktadır[2]

- Gidilecek ülkeyle ilgili genel bilgiler
- Eşler için kariyer programları

- Okul, ev bulma vb destek hizmetlere yönelik bilgiler
- Toplumda nasıl davranılacağına yönelik uygulamalı eğitim
- Çocuklar için özel programlar
- Yaşam tarzını planlama
- İş ilişkileri
- Ülke kültürünü belirleyen unsurlar
- Görüşme yöntemleri
- Yabancı bir ülkede nasıl etkin olunabileceği
- Sosyal faktörlerin iş dünyasına etkileri
- Global iş stratejilerinin belirlenmesi
- Gidilecek ülke insanlarıyla çalışmak için stratejik hareket planının hazırlanması
- Kültürel benzerlik ve farklılıkların tanıtılması
- Sözlü ve yazılı iletişim (iletişimde tuzaklar, olanaklar)

Yurt dışı görevden dönmeden önce ve hemen döndükten sonra verilen eğitimde ise;

- Uluslararası deneyimlerin incelenmesi
- İş alışkanlıklarındaki değişmelerin belirlenmesi
- Kariyer danışmanlığı
- Aile içi ve aile dışı ilişkilerde meydana gelen değişmeler ve etkileri
- Yurt dışında edinilen bilgi ve deneyimlerin, sosyal ve iş çevresinde nasıl kullanılacağı
- Ailenin ve yöneticinin eski yaşamlarına nasıl uyum sağlayacakları gibi konular yer almaktadır

4-Dil Eğitimi (Language Courses)

Dil eğitiminin önceden belirlenmiş bir programa ve kitaba göre değil, eğitilenlerin ihtiyaçlarına göre düzenlenmesi gereklidir. Dil eğitiminde, grafikler, resimler gibi şekilsel ağırlıklı bir eğitimin uygulanması, kültürel özelliğe özgü vücut dili ve sözsüz iletişim işaretlerinin belirtilmesi de ayrı bir önem taşımaktadır [9].

5-Üst Düzey Yöneticileri Geliştirme (Executive Development)

Üst düzey yöneticileri uluslararası pazarlara hazırlamayı amaçlayan birçok eğitim programı yürütülmektedir. Bunlar arasında; özel yönetim

seminerleri, takım kurma, ülkeye özel çalışmalar, ürünleri, pazarları ve işletmeleri etkileyen global olaylara yönelik brifingler sayılabilir. Söz konusu eğitim programları aşağıda sıralanmıştır[2].

- Global iş merkezlerine yönelik bilgiler
- Kültürlerarası etkinliğin artırılması
- Üst düzey yöneticilerin uluslararası uzmanlara ulaşma yolları
- Yurt dışı görevlere personel seçimi
- Görev dağılımında riskin en aza indirilmesi
- Uluslararası görevlerde verimli olabilme yöntemleri
- Gidilecek ülke ve kültüre yönelik bilgiler
- Ailenin uyum sorunlarının giderilmesi
- Pasifik ülkeleri için hızlı büyüme stratejileri
- Global liderlik
- Yeni Avrupa'da rekabet etme
- Asya ülkeleri ve Ortadoğu'daki gelişmeler
- Uluslararası, çok uluslu ve global işletmeler arasındaki farklılıklar
- Global organizasyonun ana formları ve yönetime etkisi
- Farklı kültür ve değerlere göre çalışanların yönetimi
- Çoklu kültüre yönelik takım çalışması ve motivasyonu
- Üst düzey yöneticileri gündemden haberdar etme seminerleri-Uluslararası bakış
- Kritik uluslararası konulara yönelik brifingler
- Seçilmiş ülke ve bölgelere yönelik brifingler
- Global rekabet ortamı
- Proje programlama araçları
- Proje kontrol teknikleri
- Global işletmelerin organizasyon sorunları
- Proje ekipleri için amaç ve ölçü belirleme
- Durumsal liderlik tarzları

6-Ev Sahibi Ülke İşgücünün Eğitimi (Host-Country Workforce Training)

İşletmenin başarısının yalnızca yurt dışına gönderilen yöneticilerin ve ailelerinin eğitilmesiyle

sağlanamayacağına anlaşılması üzerine, ev sahibi ülke işgücünün eğitimi gereği ortaya çıkmıştır. Sözkonusu eğitimin temel amacı ev sahibi ülke işgücüne farklı kültürden gelen yöneticilerini ve yöneticinin kültürünü tanıttak ortaya çıkabilecek sorunları en aza indirmektir.

Ev sahibi ülke işgücünün eğitimi[2];

- İşgücünün yöneticilerinden nasıl bir davranış biçimi beklemeleri gerektiği
- Yöneticinin niçin beklenmedik, alışılmadık ve kabul edilemez bir şekilde davrandığının, kültürünün özellikleri gözönünde bulundurularak açıklanması
- Kültürel farklılıklara etkin biçimde nasıl yanıt verilmesi gerektiği
- Global ekonomiye nasıl entegre olunacağı
- Kişisel gelişmenin nasıl sağlanabileceği
- İşgücüne gerekli becerilerin kazandırılması
- Ayrımcı davranışlardan nasıl kaçınılacağı gibi konular üzerinde durulmaktadır.

VI- SONUÇ

Dünya'daki ekonomik, politik, sosyal ve teknolojik gelişmeler işletmeleri de doğrudan etkilemiş ve işletmeler uluslararası, çok uluslu ve son aşamada da global işletmeler haline gelmişlerdir. İşletmelerin globalleşmesi ise özellikle yönetimde ve insan kaynakları yönetiminde bazı değişiklikleri zorunlu hali getirmiştir. Bu aşamada insan kaynakları yönetiminin özellikle personel seçme ve eğitim işlevleri büyük bir önem kazanmıştır. Global işletmelerde yurt dışına gönderilecek yöneticilerin en uygun şekilde seçilmesi ve global çevrenin gerektirdiği özellikleri kazanması için eğitilmesi işletmenin global dünya'da başarısını belirleyen işlevler haline gelmiştir. Bu aşamada yöneticilerin, kültürel farklılıklara karşı duyarlı olması, farklı kültürlerden insanlarla daha rahat ve etkin çalışması ve farklı kültürel çevrelere uyum sağlayabilmeleri için global eğitim programlarına katılımları zorunlu hale gelmiştir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-Mike Featherstone, Global Culture, Nationalism, Globalization and Modernity, Sage pub, London 1990 ,s.599-600.
- [2]-Sylvia B Odenwald, Global Training. How to Design a Program for the Multinational Corporation, Richard D Irwin, Inc., Homewood, 1993, s.2-104.
- [3]-A.G Kefalas, Global Business Strategy. A Systems Approach, South-Western pub, Cincinnati, 1990, s. 436.
- [4]-Richard E Caves, Multinational Enterprise and Economic Analysis. Cambridge University, Press, London, 1982, s.266.
- [5]-Wayne F Casio, Managing Human Resources. Productivity, Quality of Work Life, Profits 4th Edition, Mc Graw- Hill, inc, New York, 1995, s.600-608.
- [6]- Gary Dessler, Human resource Management, 6th edition, Prentice- Hall, Inc., Englewood Cliffs 1994, s.686.
- [7]-Richard M Hodgetts, Fred Luthans, International Management, McGraw-Hill, Inc, New York 1991, s.264.
- [8]-Robert L Craig, Training and Development Handbook. A Guide to Human Resource Development, 3rd Edition, Mc Graw-Hill Book Com, New York, 1987, s. 720.
- [9]-Michael J.Marguardt, Dean W Engel, Global Human Resource Development, Prentice- Hall, Inc., Englewood Cliffs, 1993, s.11-54.

BİLGİ TOPLUMU

Dr. Uğur YOZGAT

MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Doçent

ABSTRACT : *The information is becoming increasingly the key to national economic well being, effecting virtually every industry and service. The gap between the developed countries which have the information, can produce and process it, and the others will get bigger. In this paper, the fundamentals of the information society, a comprehension with industrial society, and its role by the development is studied, and the case Turkey is examined.*

I. GİRİŞ

Baş döndürücü hızla ilerleyen teknoloji, bilim dünyasındaki son gelişmeler, dünyamızın yaşı göz önüne alındığında açıklanması hiç de kolay olmayan bir durumdur. İnsanın kendini keşfetmesi, bilgisinin değerini anlaması ve bunu kullanabilmesi yirminci yüzyılın sonlarına doğru gerçekleşebilmiştir. Artık klasik üretim faktörleri, sermaye, emek, doğal kaynaklar ikinci plana düşerek bilgi ve teknoloji kavramları insanlığın en değerli varlığı haline gelmiştir.

Bu değişimin analizi ve ana hatları sanayi devrimi ile karşılaştırmalı olarak bu çalışmanın ikinci bölümünde anlatılmaktadır. Üçüncü bölüm ise Türkiye'nin şu andaki durumu ve bilgi toplumu olma yolunda yapılacak çalışmalar ve karşılaşılabilecek sorunlara yöneliktir.

II. BİLGİ TOPLUMU

İnsanlık tarihinde en köklü değişim sanayi devrimi ile yaşandı. Teknolojik gelişmelerin üretimde, yani ekonomide kullanılması, yeni sosyal yapıların doğmasına, sanayi toplumunun oluşmasına yol açtı. Bunların yansımaları çok geçmeden kendini politik, kültürel ve sosyal alanlarda da göstermeye başlayarak yeni bir devrin kapıları açıldı.

Evlerde el tezgahları ile üretim yapılan, tarıma dayalı geleneksel toplum yapısından, fabrikalarda bir seri teknolojik yeniliklerin ve kitle üretimin yapıldığı sanayi toplumuna geçiş beraberinde köyden kente göçü getirdi. Geniş aile tipinden çekirdek aile tipine dönüş başladı. Toprak sahibi aristokratların yerini sermaye sahibi burjuvalar aldı. Yeni üretim teknolojisi, yeni hammadde ve pazar anlayışını ön plana çıkararak sömürgecilğe yol açtı.

Bu arada toplum, çok kazananlar ve yeterli kazanamayanlar olarak sosyal açıdan ikiye bölündüyse de zaman içinde birlik ve beraberliğin gerekliliği görülerek, toplumsal bütünleşmeyi sağlamaya yönelik politikalar geliştirildi.

Sanayi devrimi ve sanayi toplumunda yaşanan bu köklü değişim sürecinin bir benzeri de günümüzde yaşanmaktadır. Bu değişimin hızı sanayi toplumuna geçiş sürecine göre çok daha yüksek olacaktır; çünkü, artık toplum, teknolojik yenilikler konusunda daha bilinçlidir ve daha geniş olanaklara sahiptir. En önemlisi de insanlığın teknolojik gelişmelere karşı uyum yeteneği oldukça yükselmiştir.

1. Temel Özellikleri, Sanayi Toplumu ile Karşılaştırılması

Bilgi toplumu, bilgi akışına dayalı olarak çalışması gereken, büyük organizasyonlardan (kamu ve özel) oluşan bir toplumdur [1].

Sanayi toplumunda ön planda yer alan maddi ürünlerin yerini bilişim teknolojisine dayanan bilgi almıştır. Bu bilginin temel özellikleri, geleceğe yönelik işlenmiş olması, sürekli üretilebilmesi, iletişim ağları ile taşınabilir ve paylaşılabilir olması ile emek, sermaye ve topografi ikame edebilmesi şeklinde özetlenebilir [2].

Yeni toplumun özellikleri :

- Bilgi toplumunun ilk dönemlerinde nitelikli iş gücü ön plana çıkacaktır, ancak insan emeğinin bilişim teknolojisi ile artan ölçüde ikamesinin ve tamamlayıcılık alanlarının daralması sonucu olarak üretilmiş bilgi, iş gücünün yerini alacaktır.

- Sanayi toplumunda yeni üretim teknolojisi , hammadde ihtiyacını ve yeni pazar arayışını da beraberinde getirmiştir. Bu, başlangıçta koloniler ve ileri dönemlerde serbest ticaret politikası olarak kendini gösterdi. Bilgi toplumunda ise ekonomik ve teknolojik faaliyetler sonucu küreselleşme önem kazandı. Ülke sınırlarının küçülmesi, girdilerin sağlanması dünya çapında düşünülen bir konu haline gelmiştir. Ancak pazar olanakları, müşteri yapısı, kültürel, sosyal, teknolojik vb. farklılıklar, gelecekte karşılaşılabilecek en büyük sorunlar olacaktır ve uygun strateji gereksinimleri artacaktır [3].

- Sanayi toplumunda, fabrikaların yoğunlaştığı yerler beraberinde işgücü ve nüfusu çekerek büyük göçlere sebep olmuş ve büyük şehirlerin doğmasına yol açmıştır. Böylece sağlıklı yapılaşma, çevre kirliliği, eğitim, sağlık vb. sorunlarla karşı karşıya kalınmıştır. Bilgi toplumunda, şehirleşme farklı bir çizgiyi izleyecek, aşırı çevre ve gürültü kirliliği sonucu dışarıya göç hızlanacaktır. Bu, şehirlerin tamamen terk edileceği

anlamına gelmemektedir. Şehirler de farklı bir kimliğe bürünerek yeni bilişim teknolojilerinin üretim merkezi haline gelecektir; ancak, yeterli nitelikte bilişim alt yapısı olmayan, araştırma kurumları yetersiz olan, yenilikleri gözardı eden şehirler bu süre içerisinde geri kalacaktır.

- Bilgi toplumu ile maddi üretim ve sermaye toplumunun yerini bilgi üretimi alacaktır. Büyüme ve kalkınmayı fiziki sermaye yatırımı değil, yenilikler yolu ile üretilen beşeri bilgi sağlayacaktır. Bu eğilimin doğal sonucu olarak eğitim seviyesi giderek artacak ve daha nitelikli insangücü yetiştirecektir.

- Sanayi toplumunda işletmeler sosyo-ekonomik sürecin en önemli öznesi iken, bilgi toplumunda gönüllü topluluklar sosyo-ekonomik sürecin öznesi durumuna gelmektedir. Sanayi toplumunda özel mülkiyet, rekabet ve kar maksimizasyonu ön plana çıkarken, bilgi toplumunda ise müşterek katılım ve sosyal yarar belirleyici olmaktadır [2].

2. Bilgi Toplumunda Girişimcilik

Sanayi toplumunda girişimci, üretim faktörlerini, yani emek, sermaye ve doğal kaynakları, bilgi ve yeteneği ile biraraya getirip üretim yapan kişi olarak tanımlanmaktadır. Bilgi toplumunda ise girişimci, bilişimci girişimcidir. Bu, şu şekilde özetlenebilir: Yetenek, Güdülenme, Bilişim (Eğitim, Deneyim ve Bilgi İşlem).

Yetenek kalıtsal ve çevreye bağlı bir özelliktir. Güdülenme ise kişisel ihtiyaçları tatmin isteği, yani kendini kanıtlama, başarabilme güdüsüdür. Bilişim ise karar ve yönetim için gerekli bilgilerin toplanması, işlenmesi ve kullanımı olarak tanımlanabilir. En önemli unsurları eğitim, deneyim, bilgi işlem ve iletişimidir.

Çağımızın özelliği nedeni ile, yüksek teknolojinin hızla artışı ve yaygınlaşması bilgi akışını hızlandıracak, bunun sonucunda da proje bazında iş tahsisine yönelik işler artarak orta ve küçük boy işletmeler hızlı bir gelişme gösterecektir [2].

3. Yeni Bir Sınıf mı Doğuyor ?

19.yy.daki tüm iktisatçılar işçilerin ancak daha sıkı ve daha uzun saatlerde çalışırlarsa verimliliğin artacağını öne sürüyorlardı. İlk defa Frederick Taylor, beden işçilerini analize değer bir şey olarak gördü ve üretimi arttırmanın yolunu da akılcı çalışmaya bağladı. Taylor' un bu öngörüsü ile verimlilik görülmemiş ölçüde arttı ve bunun sayesinde de büyük artış kaydedildi. İşçi gelirleri ve yaşam düzeyinin yükselmesi ile orta sınıfa geçen bu kimseler, toplumun muhafazakar kısmını oluşturdular.

1970'li yıllardan itibaren, enformasyonun değerinin anlaşılması ve özellikle otomotiv sanayinde robot kullanımının artıp, yüksek teknolojinin uygulanmaya başlanması ile beden işçiliğinden bilgi işçiliğine doğru

bir hareket gerçekleşmeye başladı [4]. 1970' li yıllarda yüksek ücretli olan beden işçiliği günümüzde yerini bilgi işçiliğine bırakmaktadır. Araştırmalar göstermiştir ki, ABD' de gelecek 20 yıl içinde otomotiv sanayinde istihdam edilecek toplam işçi sayısı hiç ithalat yapılmasa bile şimdikinin yarısını düşecektir [1].

Peki bu dengelerin değişmesi gelecekte bir sınıf savaşına ya da düşmanlığa yol açabilir mi ?

Bilgi işçilerinin şu andaki durumu proleteriyadan oldukça farklıdır. Şöyledir ki; bu kesim, bir işverene bağlı olarak çalışmaktadır, çalışma alanları dardır, ancak konunun uzmanlarıdır, hatta bu alanda patronlarından daha bilgilidirler. Astları vardır ve sorumluluk üstlenmişlerdir. O halde, bilgi işçisi, ast olmaktan çok meslek ve iş arkadaşısıdır, öyle de yönetilmesi gerekir. Tek bir işverene bağlı olmadıklarını bilirler, yükselmeyi beklerler ve dışarıda iş imkanlarının olduğunu da farkındadırlar. Çoğu işyerlerinde 30-35 yılını geçirmiştir, ancak fiziksel ve zihinsel yönden hala dinçtirler. Bu yüzden de ya kar amacı olmayan bir kuruluşta gönüllü olarak çalışırlar, ya da kendilerine yeni bir iş bulurlar. Onlar için önemli olan, donanımın en son teknolojiye uygun olması ve verilen görevin becerilerini ortaya dökmelerini gerektirecek biçimde onları zorlamasıdır [4].

Sorun artık para değildir. Sorun artık saygınlık sorunudur. Sosyal açıdan zenginliğe ya da orta sınıfa yükselmenin anahtarı iyi bir eğitimden geçmektedir. Bilgiye bağlı olmayan bir çok iş vardır, ancak sorun statü ve kabul görme olduğu için bu işler olabildiğince insanın kendine saygı duymasını sağlayacak işler haline getirilmeye çalışılmalıdır.

Toplumların gelişimleri çoğunlukla ekonomi ve siyasi olaylara paralellik göstermektedir.

Atina'da azınlığa dayalı demokrasi vardı, feodalite devrinde bir avuç baron ve akrabaları siyasi kararları alırdı. Sanayi devrimi ile katılımlar genişledi ve demokrasi geldi. Geçmişte halkın yüzde doksanının ne eğitimi ne hakları vardı, ne de karar almaya hevesli idiler. Günümüzde ise, küçük kapalı elitlerin yerini karar alma sürecine daha fazla katılan kimselerden oluşan sınıflar almıştır.

Bugün, ABD nüfusunun yüzde 8' i çiftçilerden ve imalat işçilerinden oluşmaktadır, yani beden işçilerinin yerini bilgi işçileri almıştır. Daha fazla enformasyon akışı, daha fazla bilgi işçisi, daha fazla karar anlamına gelmektedir. Siyasi açıdan da orta sınıfın genişlemesi daha fazla demokrasi, daha daha az kişinin dışlanması, daha çok kişinin karar alması anlamına gelmektedir[5].

4. Bilgi Toplumu ve Az Gelişmişlik Sorunu

Buraya kadar gelişmiş ülkelerin sanayi toplumundan bilgi toplumuna geçiş süreci incelenmiştir.

Gelişmiş ülkeler bu süreci kolayca ve sancısız bir şekilde yaşarken sanayileşmemiş toplumların bu yeni fikre geçişi nasıl olacaktır? Daha sanayi devrimini gerçekleştirememiş, alt yapısı olmayan ülkeler bilgi toplumunu nasıl özümseyeceklerdir ?

Teknoloji baş döndürücü hızla ilerlerken küreselleşme sonucu gelişmiş ülkelerle iletişimsiz kalmak, yani gelişmelerden habersiz kalmak, daha doğrusu kapalı bir kutu olarak yaşamak imkansız olduğuna göre geleneksel toplum ile sanayi ve bilgi toplumlarının kısmi gelişme gösterdiği sektör ve yörelerin çıkması kaçınılmaz olacaktır, yani, ikili hatta üçlü bir toplum yapısı ortaya çıkacaktır.

Bu ikili veya üçlü yapının hızlı bir kalkınma sürecine dönüşebilmesi ancak bilişim, personel, durumsal alt yapıya bağlı olarak sanayi ve bilgi sektörlerindeki bilgi birikimine bağlı olarak gerçekleşecektir[2]. Sanayi devrimini gerçekleştirememiş ülkeler için geçiş çok daha zor olacaktır, fakat kalkınmada finansman ve sermayeden çok bilişim ve teknolojiye önem veren ülkeler bu işi daha kolay başarabileceklerdir. Sanayi toplumunun mekanik ilişkilerine karşın, bilgi toplumunun ve bilgi üretiminin etkileri sinerjik etki göstermesi nedeni ile daha hızlı bir gelişme süreci yaşanabilecektir.

III. BİLGİ TOPLUMU VE TÜRKİYE

1. Sanayi Toplumuna Olma Yolunda Türkiye

Sanayileşme sürecini Almanya 75, Japonya 100 yılı aşan bir gecikme ile yakalamıştır. Türkiye ise 150 yıllık bir gecikme ile bu süreci yakalamaya çalışmaktadır. Toplum ileriye ve daha iyiye taşıyacak yenilikler henüz gerçekleşmiş değildir. Yarı endüstrileşmemiş bir ülke olarak Türkiye, toplumsal ve yapısal gelişme düzeyi açısından bilgi toplumu olmaya uygundur. Sosyal yapısı incelendiğinde hiç bir zaman sınıf sisteminin hakim olmadığı görülür. Toprağın özel mülkiyet konusu olmayışı, tek bir kimse tarafından yönetilme anlayışı bu oluşumu engellemiştir, ancak sanayileşme ve kalkınmanın sosyal politikalarla desteklenmeden gerçekleştirilmeye çalışılması, kronikleşmiş enflasyon gelir dağılımını oldukça bozmuştur. Bu, orta tabakayı eriterek üst ve alt tabakalar arasında uçurumlara neden olmuş, bunun sonucunda da sosyal kutuplaşmalar ortaya çıkmaya başlamıştır.

Bu arada 1980' lerde, ithal ikamesi politikadan ihracata dayalı serbest piyasa ekonomisine geçiş ile dışarıdan teknoloji ithali başlamış, bu da yeni meslek ve sosyal roller doğurmuştur. Toplum yapısındaki bir çok değer ve normlar değişirken, endüstri ve bilgi toplumunun değer, rol ve davranışları yeterince olgunlaşmamıştır. Kültür alanındaki boşlukların giderilebilmesi dünya görüşünde ve karar yapısındaki yenilenmeye bağlı olacaktır.

Politik açıdan ise Türkiye` de şu anda ihtiyaç olan şey, organize sosyal ve mesleki gruplarla toplumda temsil edilmedir. Günümüzde bireysellik ön plandadır ve bu da demokrasinin kökleşmesine ve kurumsallaşmasına engel olmaktadır.

Türkiye` de sanayileşen nüfus yapısı içinde nüfus artış hızı azalarak gelecekte de devam edecektir. Çekirdek aile yapısı fazlalaşacak, aile başına düşen çocuk sayısı azalacaktır. Şehirleşme, köyden kente göç olanca hızıyla devam edecektir. İstatistiklere göre, 1925` de nüfusun yüzde 24` ü şehirde otururken bu oran 1990` da yüzde 59` a ulaşmıştır. Göçle birlikte işsizlik artmakta, geçekondulaşma fazlalaşmakta, böylelikle altyapı, sağlık, eğitim hizmetlerinin üretilmesinde yetersiz kalmaktadır.

2. Bilgi Toplumu Olma Sürecinde Türkiye

Bugüne kadar Türkiye` de ithal edilen teknoloji kullanılmış ve bir çok alanda teknoloji üretilebilir konumdan uzaklaşmıştır. Yenilik, yaratıcılık teknolojinin ve sanayileşme sürecinin temelidir. Türk toplumu genelde elde ettiğini taklit etmekle yetinmiş, elindekileri kullanıp boşlukları dolduramamış, yani sanayi toplumu kültürü ile ürettiği teknoloji arasındaki halkalar tamamlanamamıştır.

2.1. Bilgi Toplumu Olma Yolunda Sosyo-Kültürel Gecikme ve Politik Sistem

Teknoloji üretemeyişimizin temelinde kültürel gecikme yatmaktadır. Kültürel değerlerin, normların aniden değişmesi elbetteki beklenemez. Avrupa` da Rönesansın günümüze kadar bir inceleme yapıldığında her şeyin aklın süzgecinden geçirilerek yani bilimsel düşünceli nedenselliğin doğada aranmasıyla bilimsel devrimin yaratıldığı görülür.

Türk toplumunda temel dünya görüşleri, olayların bilimsel açıklanmasından çok duygusal ve değerlere dayalıdır. Kalıplar, anne ve babadan çocuklara aktarılır, eğitim ezberlemeye yöneliktir, tek kitap, tek düşünce sistemi ön plandadır. İyinin, kötünün nedeni açıklanmaz, düşünülmez bile. Bu tür toplumların bağımsız, kendi başına karar vermesi zordur. "Hayatta en hakiki mürşit ilimdir" diyen Atatürk` ü her fırsatta anan ve izleyicisi olarak geçinen aydınlar, onun yaşadığı çağın bile gerisinde kalmışlar ve şu anda yüzeysel çözümlerin peşinde koşmaktadırlar.

Planlama mantığının yerleşememesi, kısa süreli ve fırsatçılığa yönelik kararlar ve politikalar, örgütlü sistemli çalışma şeklinin yerleşememesi, duygusal, tepkisel ve yorumcu bakış açıları, kurumsallaşamamış olmamız bilgi toplumuna geçiş sürecimizi büyük ölçüde geciktirecektir.

Düşüncede yenilenme ve bilimsel düşüncenin topluma kazandırılması ile teknoloji üretimi gerçekleştirilebilir. Ayrıca gecikmenin kapatılması için

bilgi toplumuna uyum programları geliştirilip hızla uygulanmaya başlanmalıdır.

2.2. Ekonomik Sistem

İzmir I. İktisat kongresi ile karma ekonominin benimsenmesi Türkiye’de sistemli ekonominin başlangıcı olarak kabul edilmektedir. 1980’lerden sonra serbest piyasa ekonomisi benimsenerek yeni bir sürece girilmiştir. ancak bu yeni sistem topluma yeterince açıklanamamış olduğundan toplumda rekabetçi mantık ve uygulamadan çok fırsatçılık egemen olmuş, insanı ve yetenekleri harcayan mekanizma gelişmiştir. Bu nedenle yenilikçi, rekabetçi, piyasa ekonomisini anlamaya ve geliştirmeye yönelik eğitsel ve kültürel politikalar yapılarak uygulanmalıdır.

3. Kalkınma Stratejisi

Küreselleşmenin yaşandığı, sistemlerin çöküp düşüncelerin yenilediği günümüzde, Türkiye bilgi toplumuna geçiş aşamasında yetersiz kalmaktadır. Geleceğe büyük bir umutla bakan yeni işgücü, yetersiz eğitim, ucuz politikalar sonucu ikinci plana itilmiş ve hatta çoğu kez başarısı bastırılmış, güvensizliğe itilmiş kuşak haline getirilmeye çalışılmıştır. Yeniliğe karşı geleneksel toplum yapısına körü körüne bağlı kalınarak nedensiz, tek bir doğru düsturundan çıkamamış, çoğu aydın toplumu aydınlatmadan çok yüzeysel tartışmalarla yarardan çok zarar vermektedir.

Oysa, Türk toplumunun gelişmiş toplumlar seviyesine ulaşma arzusu, yenilenme kabiliyeti, onun temsilcisi olan parlamentonun çok çok ilerisindedir. Bugünkü mevcut yasal düzenlemelerin yetersiz oluşu ve bunun düzenleyicisi olanların daha çok başka işlerle uğraşması eğitimde görülen aksaklıkların bilinmesi, ancak bir türlü düzeltilememesi Türk insanının hak ettiği yerden çok daha alt seviyelere düşmesine yol açmıştır.

Yurdumuzda bilgi toplumu oluşturulmak, bilişim devrimi yapılmak isteniyorsa bunun anahtarı esnek ve akılcı eğitim olacaktır. Buna yönelik stratejik ve uygulanabilir planlar derhal ortaya konulmalıdır. Diğer bir önemli konu olan Ar-Ge (araştırma-geliştirme) çalışmalarını destekleyici programlar hazırlanmalı, teşvik tedbirleri sağlanmalıdır. Gelişmiş ülkeler, milli gelirlerinin yüzde 5-6’ını bu çalışmalara ayırırken, Türkiye’nin binde 5-6 dolaylarında kalması oldukça düşündürücüdür [2].

Bu uygulamalar kendini yavaş yavaş diğer kesimlerde de (sosyal, politik ve politik) gösterecek ve uzun yıllardır beklenen Türk insanına yakışan müreffeh toplum seviyesine ulaşma rüyası da gerçekleşecektir.

IV. SONUÇ

Dünyanın yarısı sanayi devriminin yarattığı yeni çağa uyum gösterme uğraşısı verirken diğer yarısı şu anda daha yeni bir çağa girmektedir. Bilgi

(Enformasyon) Çağı. Teknolojide yaşanan bu hızlı süreç, ayrıca yeni bir ekonomik, sosyal, kültürel ve politik bir oluşum da meydana getirmektedir: Bilgi Toplumu.

Gelişmiş ülkeler bu yeni yapılanmaya ayak uydurmaya çalışırken az gelişmiş ülkelerle olan refah ve teknolojik düzey farkı her geçen gün çok daha büyük hızla açılmaktadır. Henüz yapısal değişimleri gerçekleştirememiş, bir türlü kalkınamamış olan Türkiye için belki de bu en son fırsat olacaktır.

Bu yüzden, dinamik ve yeniliğe açık olan genç nesli en iyi şekilde yetiştirecek, yönlendirecek, örgütleyecek politikalara ihtiyaç her zamankinden daha da fazladır. Çağımızın gereği gelişmelerden bilgi toplumlarından ayrı kalma söz konusu olmadığına göre yenilikçi düşünce yapısına uygun, kurumsallaşmayı ve yapılaşmayı gerçekleştirecek her türlü uygulamalar bir an önce ortaya konulmalıdır. Aksi halde Türkiye gelecekte ikinci sınıf toplum olmaya mahkum olacaktır.

KAYNAKÇA

- [1] DRUCKER, Peter F., Gelecek İçin Yönetim, Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul, 1992, s.60,139.
- [2] ERKAN, Hüsnü, Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme, Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul, 1994, s.62,69,91,110-113,138.
- [3] HACKMAN, Craig R., Gelecek 500, İnkilap Kiytapevi, 1990, s.145.
- [4] DRUCKER, Peter F., Yeni Gerçekler, Türkiye İş Bankası Yayınları, İstanbul, 1993, s.184,185,193.
- [5] TOFFLER, Alvin, Dünyayı Nasıl Bir Gelecek Bekliyor, İz Yayıncılık, s. 142.

BAĞIMSIZ MERKEZ BANKASININ SİYASİ OTORİTE KARŞISINDA SORUMLULUĞU

Dr.Suat OKTAR
MÜ İİBF, İktisat Bölümü, Doçent

ABSTRACT: Central banks are not independent completely from governments decisions. There is a close encounter and dependency between both. And this paper tries to explain the relationship.

İ-GİRİŞ

Para politikasının uygulanmasında, siyasi otoriteden kaynaklanacak baskılar politika hedeflerinden sapmalara yol açabildiği gibi; ekonomide dengelerin bozulmasına da neden olabilmektedir. Para politikası üzerinde yoğunlaşan siyasi nüfuzun önüne geçilebilmesi ise merkez bankalarının bağımsız bir kimliğe sahip olmalarıyla olanaklıdır. Gerçekten, siyasi otoritenin etki ve müdahale alanından izole olmuş bir merkez bankasının, para politikasının etkinliğini artıracığı ve uzun dönemde fiyat istikrarını sağlayacağı yönündeki görüş genel kabul görmektedir.

Ancak, gerek siyasi iktidar gerekse merkez bankası tarafından yüklenilen görevlerin kapsamı ve amaçları, ikisi arasında çok sıkı bir işbirliğinin ve uyumun gerçekleştirilmesini gerektirmektedir. Bu nedenle, merkez bankasının bağımsız olması, bu kurumun siyasi otoriteden bütünüyle ayrılması anlamı taşımaz. Kaldı ki merkez bankası tek başına kendi çizdiği ve belirlediği yönde işlev görebilme gücüne sahip değildir[1]. Aksine merkez bankası, siyasi iktidarın yüklendiği genel ekonomi politikası içerisinde belli bir misyonu üstlenerek, bu politikanın başarısına katkı yapmak ve destek vermek durumundadır. Nitekim bu durum, dünyada en yüksek bağımsızlık derecesine sahip Alman Merkez Bankası Bundesbank için bile geçerlidir. Bundesbank'ın kuruluş yasasının 12'nci maddesi, "Alman Merkez Bankası Federal Hükümetin genel ekonomi politikasını desteklemekle yükümlüdür" şeklinde düzenlenmiştir[2].

Buna göre, merkez bankaları bağımsız bir kimlik taşıyabilir, kendi kendilerine misyon biçemezler ve kendi kendilerine hedef belirleyemezler. Zira, ekonomide mali politikaların yürütülmesi sorumluluğu bütünüyle siyasi iktidara aittir. Genel ekonomi politikasının başarısı da, her iki politikanın birbirlerinden kopuk olmalarının aksine; birbirlerini tamamlamalarıyla söz konusu olabilir. Zira amaç, en iyi para ya da en iyi maliye politikası değil; en iyi genel ekonomi politikasıdır[3].

Bilindiği gibi, genel politikanın başarısızlığı durumunda, bunun maliyeti siyasi iktidara çıkartılır. Siyasi iktidar başarısızlığın faturasını yapılacak seçimi kaybetmekle öder. Bununla birlikte, iktidarın seçim takvimi yaklaştığında uygulayacakları seçim ekonomisi ile (genişleme politikalarıyla), seçmenin gözünü boyayarak bu maliyeten kurtulma olanağına sahip oldukları da açıktır[4]. Nitekim böyle bir konjonktür, Birleşik Amerika'da çok sık yaşanmaktadır. Bu ülkede para politikalarının basit ancak etkin bir aracı durumunda olup, seçim öncesinde ve sonrasında yoğun bir biçimde kullanılmaktadır[5,540-546].

Merkez bankalarından genel ekonomi politikasına destek vermeleri beklenirken, bu durumun siyasi otorite tarafından istismar edilmeyeceğinin de garantisi yoktur. Nitekim merkez bankaları son elli yıldan bu yana, istisna oluşturacak bir kaç ülkenin dışında, genelde hükümetlerin direktiflerine açık oldukları dolayısıyla da sadece bir emisyon kurumu gibi görev yaptıkları bilinen bir olgudur. Dünyada en yüksek bağımsızlık derecesine sahip bir kaç merkez bankasından biri olan Federal Reserve bile, Kongre ya da hükümet organı aracılığıyla baskılara muhatap olur. Federal Reserve yasal yönden güçlü bir donatıma sahip bulunduğu halde, banka bu baskılardan izole olma olanağını bulmakta çoğu kez zorlanmaktadır[6,453].

Merkez bankası yüklendiği görevi yerine getirirken, siyasi iktidarın müdahalelerinden ve etkilerinden uzak kalmalıdır. Bu nedenle, merkez bankası bağımsız olmalıdır. Ne var ki, bu bağımsızlık, her iki tarafı bağlayan tüm alanlarda yakın ve sıkı bir işbirliğine olanak tanıyacak bir çalışma zemini üzerinde sağlanmalıdır. Yoksa bu bağımsızlık, merkez bankasının sorumsuz davranışlarda bulunmasına yol açacak bir mahiyet taşımamalıdır. Nitekim dünyanın en prestijli merkez bankası Bundesbank'ın bağımsızlığı bile "hükümet içinde bağımsızlıktır". Bu bağımsızlık, bankanın guvernörü Selesinger'in, "bağımsızlığımız, sınırlarımızı aşmayacak gücümüze bağlıdır" sözyle açıklanabilir[7,453].

Para ve maliye politikalarının optimal bir etkinlik sağlamak üzere koordine ve koordine içerisinde yürütülmelerinin vararı kuşkusuz büyük olacaktır.

Örneğin hükümet, teklif edeceği vergilerin ve hazırlayacağı ekonomi politikalarının nakit alanındaki etkilerine ilişkin olarak, bağımsız bir merkez bankasının yansız yöndeki teknik görüşünden yararlanma olanağını elde edebileceği gibi; Merkez bankası da uygun nakdi ve kredi önlemleriyle hükümetin icraatını kolaylaştırabilir. Hatta, bazı baskı gruplarınca dayatılan, ancak kendisinin sağlıklı ve uygun bulmadığı ekonomik önlemlerin alınması konusunda zorlanan hükümetin, bağımsız bir kimlik taşıyan merkez bankasının prestijinden yararlanması da mümkün olabilir. Öte yandan, çeşitli durumlara ilişkin merkez bankasıyla izlenen politika da, ancak, siyasi iktidarın tamamlayıcı icraatıyla etkinlik kazanabilir[8:1].

Görüldüğü gibi, genel ekonomi politikasının belirlenen hedeflere ulaşması, politikalar arasında çıkması olası çatışmalara meydan vermeyecek bir uyumun gerçekleştirilmesi ile olanaklıdır. Merkez bankasının bağımsız konumda bulunması, politikalar arasında bir çatışmaya ya da sürtüşmeye yol açmamalıdır. Eğer genel ekonomi politikası, para politikasıyla desteklenmediği için istenilen başarıya ulaşamıyorsa, daha da kötüsü para politikası nedeniyle ekonomik gelişme köstekleniyorsa, fiyat istikrarı sağlanmış olsa bile, merkez bankası görevini yapmış sayılmaz.[3:184]. Zira, başka maliyetlere yol açma pahasına sağlanabilecek bir parasal istikrar, ekonomide tek başına bir değer taşımaz.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-Tevfik, Güngör, "Merkez Bankası kime karşı bağımsız? Kime karşı sorumlu?", Dünya Gazetesi (2.08.1993)
- [2]-Hans, Tietmeyer, "The Role of an Independent Central Bank in Europe" ed., Patrick Downes ve Reza Vaez-Zedah, The Evolving of Central Banks, Washington D.C., IMF, 1991.
- [3]-Sait, Dilik, "Devlet Karşısında Merkez Bankası ve Merkez Bankalarının Bağımsızlığı", A.Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi, Cilt: XXV, No:1, (Mart,1970).
- [4]-Seçim ekonomisinin uygulamalarına ilişkin geniş bilgi için bkz:
Edward R. Tufte, Political Control of the Economy, Princeton University Press, New Jersey, 1978;
Alberto Alesina ve Jeffrey Sachs, Political Parties and the Business Cycle In the U.S. 1948-1984, Journal of Money, Credit & Banking, Vol:20, No:3, (August,1988), ss.63-82 ;
Kenneth, Rogoff ve Anne Sibert, Elections and Macroeconomic Policy Cycles, Review of Economic Studies, Vol:L.V,1988, ss. 1-16;
- Suat, Oktar, Seçim Ekonomisi ya da Ekonominin Politizasyonu, Banka ve Ekonomik Yorumlar Dergisi, Yıl:33, Sayı:3, (Mart,1996), ss.5-13.
- [5]-Dudley G., Luckett ve Glenn T., Potts, "Monetary Policy and Partisan Politics", Journal of Money, Credit & Banking, Vol:12, No:3, (August,1980).
- [6]-Alex, Cukierman, "Central bank Stability, Credibility and Independence", Cambridge, Mass: MIT Press, 1992.
- [7]-David, Marsh, "The Most Powerful Bank: Inside Germany's Bundesbank", Times Books, 1992.
- [8]-David L., Grove, "Merkez Bankalarının Bağımsızlığı ve Hükümet ile Münasebetleri", Çev. M.Fethi Atay, Maliye Bülteni, Sayı: 587, (Temmuz, 1963).

ENFLASYONİST ORTAMDA BİRİM MALİYET HESAPLANMASI

Dr. Metin SAĞMANLI¹ - Dr. Joachim BEHRENDT²
¹MÜ İİBF, Almanca İşletme Bölümü, Doçent
²MÜ İİBF, Almanca İşletme Bölümü

KURZFASSUNG: *Unter normalen Umständen ist es ganz einfach, durch die klassischen Kalkulationsverfahren die Selbstkosten der erstellten Güter und Leistungen zu ermitteln. Aber unter inflationären Bedingungen kann die traditionelle Kostenträgerrechnung zu falschen Ergebnissen und Entscheidungen führen, weil dabei die Preissteigerungen unberücksichtigt bleiben.*

In dem vorliegenden Aufsatz wurde versucht, anhand eines Rechenbeispiels darzustellen, wie die Kalkulation in einem Inflationsland richtiger durchgeführt werden kann.

I. GİRİŞ

Karar vermeye yönelik bir maliyet muhasebesinin görevi şirket yönetimine şirket kararlarını etkileyen (toplam katkı payı gibi finansal hedeflerin hesaplanmasında baz alınabilecek) planlama verileri sunmaktır [1].

Örneğin üretilen malların maliyeti ile ilgili bilgiler yönetime sunulmaktadır. Eğer maliyetler, üretimden önce hesaplanırsa, bu ilerde üretilecek malların olması gereken asgari fiyatının belirlenmesine yarar. ancak birim maliyet hesaplanması üretimden sonra gerçekleştirilirse, üretimden önce ve sonra hesaplanan maliyetlerin karşılaştırılması ile bir maliyet kontrol mekanizması oluşturulmuş olur.

Karar vermeye yönelik bir maliyet muhasebesinin görevlerini yerine getirebilmesi için gereken en önemli şart muhasebeden edinilen bilgilerin doğruluk derecesinin yüksek olmasıdır.

Bu şart enflasyonist bir çevrede kendiliğinden yerine gelmez, çünkü muhasebe neredeyse tamamı stabil bir para değeri varlığını kabul eder. Bunun sonucu olarak muhasebenin klasik enstrümanlarının doğrudan kabulü yüksek enflasyon ortamında planlama hatalarına ve bunun sonucu olarak da şirket amaçlarının gerçekleştirilmesinde arzulanmayan sapmalara yol açabilir.

Bu makalenin amacı bir örnek ile enflasyonist ortamda maliyet muhasebesinin tipik hatalarını ve bu hataları önleme yollarını göstermektir.

II. İSTİKRARLI FİYAT ORTAMINDA BİRİM MALİYET HESAPLANMASI

Burada bir tekstil firmasının ürettiği ürünün birim maliyetinin hesaplamasına çalışılacaktır. 1993 yılının Ocak ayının başından Mart ayının sonuna dek süren ilk üç ayında Türkiye'de üretilen ürünün maliyeti hesaplanacaktır. Enflasyon göz ardı edildiğinde hesaplama aşağıdaki gibi olacaktır

Direkt ilk madde ve malzeme giderleri	100.000 TL.
Genel ilk madde ve malzeme giderleri (% 10)	10.000 TL.
Direkt işçilik giderleri	350.000 TL.
Genel işçilik giderleri (% 20)	70.000 TL.
Hesapsal amortismanlar	35.000 TL.
Hesapsal faizler	35.000 TL.
<u>Özel direkt gider (Lisans ücreti)</u>	<u>140.000 TL.</u>
Üretim maliyeti	740.000 TL.
Yönetim ve dağıtım giderleri (% 20)	148.000 TL.
<u>Özel direkt dağıtım giderleri</u>	<u>21.000 TL.</u>
Toplam maliyet	909.000 TL.
<u>Kar marjı (% 10)</u>	<u>90.900 TL.</u>
Tavsiye edilen satış fiyatı	999.900 TL.

Birim maliyet hesaplanmasında direkt giderleri her ürün için doğru olarak tesbit etmek mümkün iken, genel giderlerin dikkate alınması götürü olarak gerçekleşmektedir.

Yukarıdaki örnekte genel işçilik giderleri kalemi daha doğru bir yansıtma sağlayabilmek amacıyla - genel işçilik giderleri (örneğin enerji giderleri), hesapsal amortismanlar ve hesapsal faizler olmak üzere üçe ayrılmıştır.

Hesapsal amortismanlarda olayı biraz basitleştirmek için tüm makinelerin beş yıllık kullanım süresi olduğu, bu süre dolduğunda yerlerine hemen yenilerinin satın alındığı ve normal amortisman ayrıldığı varsayılmıştır. Bu durumda enflasyon göz ardı edildiğinde yıllık % 20, üç aylık % 5 oranında bir hesapsal amortisman ortaya çıkmıştır.

Hesapsal faizlerin tamamı 1.400 milyar TL tutarındaki işletme sermayesinden hareketle hesaplanmış ve ortalama ticari faiz oranı üç aylık % 2.5 olarak kabul edilmiştir.

Hem hesapsal amortismanlar hem de hesapsal faizler her üç aylık dönem için bir milyon adetlik üretim miktarına dağıtılmıştır.

Bunlara ek olarak Almanya'daki ana firmaya ödenen lisans ücreti de özel direkt gider olarak dikkate alınmıştır.

Eğer enflasyon olmayan ve doğru planlanan maliyetlerin gerçekleştiği bir ortamdan hareket edilirse, verilen örnekteki hesaplama yöntemiyle parça başına 999.900 TL satış fiyatı uygun olabilir. Bu fiyat, hesaplamamızın yapıldığı zamandan tamamen bağımsız olarak hem sipariş kabulü öncesi hem de üretim sonrası yapılan birim maliyet hesaplamalarında geçerlidir.

3. ENFLASYONUN DİKKATE ALINMASI SONUCU DEĞİŞEN BİRİM MALİYET HESAPLAMASI

Yukarıdaki örneğin aksine bu kısımda enflasyonist bir ortamın mevcudiyetinden hareket edilecektir[2].

Şirketin 1993 yılında Ocak ayının başında Ocak - Mart arası fiyat artış oranlarını aşağıdaki gibi tahmin ettiği varsayılmıştır (aşağıda verilen şirketin tahmin ettiği fiyat artış oranları anılan dönemde ortaya çıkan gerçek fiyat artış oranları ile aynıdır; Kaynak: Türkiye Devlet İstatistik Enstitüsü) :

Tüketici fiyatları endeksindeki artış	% 14.69
Giyim eşyası fiyatları endeksindeki artış	% 0.95
Toptan eşya fiyatlarında endeks artışı	% 15.78
Tekstil endüstrisi fiyatlarında endeks artışı	% 9.73
Gecelik faiz oranı	% 13.13
TL'nin DM karşısındaki değer kaybı	% 9.41

Direkt ilk madde ve malzeme giderleri ile hesaplama başlanmıştır. Üç ay içerisinde üretilen ürünlere yüklenen malzeme 100.000 TL'na satın alınmıştır. Ama ürünlerin birim maliyetini hesaplarken sadece 100.000 TL'nin hesaba katılması yanlış olur. Malzeme fiyatları zamanla artış göstereceğinden hesaplanan direkt ilk madde ve malzeme giderleri bu durumda mart ayı sonunda aynı miktarda malzemeyi yerine koymak için yeterli olmaz. Bu gerçek, malzemelerin arada geçen sürede değer kazandığını değil paranın değerinin enflasyon sonucu malzemelerin değerine göre azaldığını gösterir.

Böylece değerlendirme tarihinden sonra oluşan ilk önemli soru cevaplandırılmış olmaktadır :

Hesaplama kullanılması gereken fiyatlar elde ederken ödenenler veya üretim devresi sırasında geçerli olanlar değil, üretimi tamamlanmış bir malın satış tarihinde bu malı yeniden üretebilmek için gerekli malzemelerin piyasa fiyatları, bir başka deyişle yeniden edinme maliyetleridir.

Ocak ayının başında Mart ayı sonunda üretimi tamamlanacak mallar için önceden bir birim maliyet hesaplaması yapılırsa bu hesaplamada Mart sonu geçerli olması beklenen fiyatlar kullanılmalıdır. Eğer geçen yılın Ekim - Aralık döneminde üretilmiş mallar için aralık sonunda bir birim maliyet hesaplaması yapılırsa bu hesaplamada ise Aralık sonu güncel fiyatları kullanılmalıdır.

Üretimin tamamlandığı zaman ve satış arasında depolama yüzünden bir zaman farkı olursa malların depoda kaldığı sürede oluşan fiyat artışları da maliyete yansıtılmalıdır. Buna karşın satış ile ödeme tarihi arasında bir zaman farkı varsa, bu vade farkı gecikme faizi ve benzeri yöntemlerin uygulanmasıyla malın birim maliyetine değil, direkt olarak müşteriye yansıtılmalıdır.

Bu açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, ön maliyet hesaplamasında ileri bir tarihteki yeniden edinme maliyetleri, yani enflasyon tahminleri bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Yeniden edinme maliyetlerini olabildiğince doğru tahmin etmek için hesaplamayı etkileyen bileşenlerin her biri için ayrı ayrı fiyatların gelişimi tahmin edilmelidir.

Örneğin tekstil sektöründe birim maliyet hesaplamasında direkt ilk madde ve malzeme giderlerinin hesaba katılmasında tekstil şirketleri için toptan fiyat endeksinin tahmini, direkt işçilik giderlerinin hesaba katılmasında üretim sonu itibarıyla ücretlerin ne olacağı konusunda bir tahmin ve yabancı para biriminde gerçekleştirilecek ödemelerin hesaba katılmasında Türk Lirasının bu para birimi karşısındaki olası değer kaybı için ayrı bir tahmin gereklidir. Anılan giderlerin birim maliyet hesaplanmasındaki payları ne kadar yüksek olursa, her gider için gerçekleşmesi muhtemel fiyat artışlarının ayrı ayrı göz önüne alınması da o denli önemli hale gelir.

Böylece birim maliyet hesaplanmasında hangi para biriminin kullanılması gerektiği sorusu da kolaylıkla cevaplanabilir :

Teorik olarak, TL bazında yapılan bir hesaplamada vadesi gelen DM cinsi ödemelerin veya DM bazında yapılan bir hesaplamada vadesi gelen TL cinsi ödemelerin birbirlerinden ayrı olarak ele alınmaları yöntemleri arasında bir fark yoktur.

Önemli olan işletmenin bütün malı işlerinin standardizasyonu, yani birim maliyet hesaplanması.

denetim, finans yönetimi ve benzerlerinin aynı sayı sisteminde aynı para cinsini baz almalarıdır. Hangi para biriminin baz alınacağı şirketin risiko politikası ile ilgilidir ve bu sorunun cevabı için burada daha fazla detaya inilmeyecektir.

Bu düşünceler ışığında üretimleri 1993 yılının Mart ayı sonunda tamamlanmış malların birim maliyetinin hesaplanması enflasyon etkisi göz önüne alındığında aşağıdaki şekilde olabilir :

Direk ilk madde ve malzeme giderleri	109.700 TL.
Genel ilk madde ve malzeme giderleri (% 10)	10.970 TL.
Direk işçilik giderleri	353.300 TL.
Genel işçilik giderleri (% 20)	70.660 TL.
Hesapsal amortismanlar	38.400 TL.
Hesapsal faizler	40.250 TL.
Özel direkt gider (Lisans ücreti)	153.200 TL.
Üretim maliyeti	776.480 TL.
Yönetim ve dağıtım giderleri (% 20)	155.300 TL.
Özel direkt dağıtım giderleri	23.050 TL.
Toplam maliyet	954.800 TL.
Kar marjı (% 10)	95.500 TL.
Tavsiye edilen satış fiyatı	1.050.300 TL.

Bu örnekte direk ilk madde ve malzeme giderlerinin hesaplanmasında tekstil sektöründeki toptan eşya fiyat artış endeksi kullanılmıştır. çünkü bu endeks tekstil malzemelerindeki fiyat artışını, toptan eşya fiyat artış endeksinden, hatta perakende eşya fiyat artış endeksinden bile daha iyi yansıtmaktadır. Genel ilk madde ve malzeme giderleri % 10'luk genel gider payı değişmediği sürece otomatik olarak aynı fiyat artış endeksiyle yükselmektedirler.

Daha doğru bir hesaplama arzulandığında genel ilk madde ve malzeme giderlerinin tek tek gider çeşitlerine ayrılması (örneğin satın alma bölümünün personel giderleri, giriş deposunun kira gideri, dahili taşıma giderleri, vs.), her gider çeşidi için ayrı bir enflasyon tahmini yürütülmesi ve sonra her birim maliyet hesaplanmasında genel ilk madde ve malzeme giderlerinin payının yeniden belirlenmesi zorunludur. Bu zahmete girmek genel giderlerin katkı paylarının düşük yüzdelerle ifade edildiği durumlarda genellikle çok büyük bir fayda sağlamaz. Ama eğer genel gider payları yüksek oranlara ulaşıyorsa zaten genel giderlerden yüzde yöntemi ile pay vererek birim maliyet hesaplamasından vazgeçmek gerekir. çünkü bu hesaplama türünde kaçınılmaz olarak oluşan hatalar (iş gücü dalgalanmaları veya direkt gider

fiyatlarındaki değişikliklerin sonucu) birim maliyet hesaplaması sonuçlarını çok fazla etkileyebilirler.

Verilen örnekte, ağırlıkla ücret giderlerinden oluşan direkt işçilik giderlerinin hesaplanmasında tekstil maddeleri için geçerli perakende fiyat endeksi esas alınmıştır. çünkü tekstil sektöründeki ücretlerin zaman içindeki gelişiminin bu endeksi büyük ölçüde etkilediği varsayılmıştır. Genel işçilik giderlerinin hesaplanmasında ise direkt ilk madde ve malzeme giderlerinin hesaplanmasında kullanılan yöntem seçilerek katkı payı değiştirilmemiştir.

Hangi endeksin veya enflasyon tahmin metodunun, hangi gider bileşeni için en uygun olduğu her işletme için değişiktir.

4. ENFLASYON ORTAMINDA HESAPSAI GİDERLER

Hesapsal amortismanların tesbiti oldukça zor olmaktadır. Birim maliyet hesaplamasının üretim sürecinde kullanılan tüm üretim faktörlerinin yeniden edinme maliyetlerini eksiksiz olarak yansıtması gerektiği düşünülürse, geçen zaman süresi içinde ayrılan amortisman tutarları ilgili makinelerin yenilerinin satın alınabilmesini sağlamalıdır.

Klasik maliyet muhasebesine göre hesapsal faizlerin ideal durumda hesaplanması, makinanın kullanım süresi sonundaki değerinin tahmin edilmesi ve tahmini kullanım süresine dağıtılması olur[3],[4],[5]. Bu yöntem sırf birkaç yıl sonra yüksek enflasyon yaşanan çevrelerde yeniden edinme maliyetlerinin belirlenebilmesi zorluğu yüzünden değil basit düşünce yapısı itibarıyla de yanlıştır.

Eğer amortisman matrahı olarak bir makinanın kullanım süresi sonunda yeniden satın alınabilmesi için gerekli tutar alınırsa zamanından önce yapılan satışlardan sağlanacak gelirlerin makinanın kullanım süresi sonuna dek faiz getirecek şekilde değerlendirilebileceği gerçeği göz ardı edilmiş olur.

Örneğin bir makina 100.000 DM'a satın alınır ve tamamen amorti edilip dört yıl sonra 150.000 DM'a yeni bir makina ile değiştirilirse, toplam 100.000 DM tutarında hesapsal amortisman tatbik etmek yeterlidir. Çünkü 100.000 DM'ın dört yıl süresince sermaye piyasasında getireceği nominal faiz satın alma gücü kaybını karşılamaktadır. Bunun nedeni de nominal faizlerin enflasyonla uyum içinde artmalarıdır[6],[7].

Bu sayede amortismanların ayrılması ve makinanın yeniden satın alınması arasında geçen süre için enflasyon etkisinin telafisi sağlanmış olmaktadır. yeniden edinme maliyetini baz alan bir amortisman

ayırma yöntemi çerçevesinde enflasyonun iki kere göz önüne alınması fiyat alt sınırlarını olması gerektiğinden daha yukarı çeker.

En doğru yöntem hesapsal amortismanlar belirlenirken makinanın kullanım süresi sonundaki değerini değil, ürünlerin satış tarihinde makinanın yeniden edinilebileceği fiyatı esas almaktır. Buna ulaşmanın en kolay yolu makinanın kullanımı başlarken satın alma maliyeti üstünden normal amortisman ayırmak ve ayrılan amortismanı bu tip makinalar için geçerli fiyat artış oranı yardımıyla - verilen örnekte tekstil firmaları için toptan fiyat endeksi ile - sürekli arttırarak güncel değerlere uygun hale getirmektir.

Hızlandırılmış amortisman ayırma metodunun veya gerçek kullanma süresi üzerinden amortisman ayırma metodunun kullanılması halinde bu işlem oldukça komplike bir şekilde bürünür ve tarafımızdan tavsiye edilmemektedir.

Benzer bir sorun da hesapsal faizlerin belirlenmesinde ortaya çıkmaktadır. Burada klasik maliyet muhasebesi fikirlerine sadık kalınırsa toplam hesapsal faizler (yabancı sermaye faizleri dahil) işletme sermayesinin uzun vadeli borçlanma faizlerine denk bir faiz oranı ile çarpılması sonucu bulunur.

Verilen örnekte sabit işletme sermayesinin 1.400 milyar TL olduğu ve faiz oranının birikmiş gecelik faiz oranı olan % 13.13 olduğu varsayılırsa 183.800 TL tutarında hesapsal faiz ortaya çıkar (Artış % 400'ün üzerinde) ve bunun sonucu olarak üretim maliyeti de yaklaşık % 25 artarak 920.000 TL'na ulaşır. Bu artışlar işletme sermayesinin enflasyona paralel olarak artacağı da göz önüne alınırsa daha kuvvetli olur. Açıkça görüldüğü üzere % 15'lik bir fiyat artış oranına rağmen üretim maliyeti % 25 yükseldiğinden burada bir hesap hatası vardır. Yabancı maliyet muhasebesi kitaplarının klasik hatası burada da karşımıza çıkmaktadır: enflasyon iki kere göz önüne alınmakta ve yüksek enflasyon oranlarında bu hata çok belirgin olarak ortaya çıkmaktadır. Bu sorun basit bir örnek yardımıyla ele alınacaktır.

1 Ocak tarihinde 500 milyar TL değerinde mal alınmış ve bu alımın tamamı faizsiz bir kredi ile finanse edilmiştir. 3 ay sonra bu mallar reel bir kazanç veya kayıp olmaksızın % 15'lik yeniden edinme maliyeti artışı nisbetinde bir fiyat artışı tatbik edilerek 575 milyar TL'na satılmıştır. Şimdi kredi geri ödenirse, satış geliri ile sadece kredinin geri ödenmesi değil, kredi tutarının % 15'lik alım gücü kaybı da dengelenmiş olur ve bütün bunlar 1 TL bile hesapsal faiz hesaplanmadan gerçekleştirilir.

Giderlerin tümünün yani bilanço itibariyle aktiflerin yeniden edinme maliyetleri ile değerlendirilmesi otomatik olarak tüm finans hacminin yani bilanço itibariyle pasiflerin özsermaye veya yabancı sermaye olmaları farketmeksizin enflasyona paralel artmasına neden olur. Sermaye piyasası katılımcıları sermayelerinin satın alma gücü kaybını nominal sermaye piyasası faizinin içine kattıklarından (Fisher Kuramı)¹ nominal faizlerin tamamının birim maliyet hesaplamasında göz önüne alınması yine enflasyonun iki kere dikkate alınması sonucunu doğurur. Önce piyasaya sürülen malların artan yeniden edinme maliyetlerinde daha sonra da hesapsal faizler tatbik edilirken fiyat artış oranı "p"nin kullanılması çerçevesinde enflasyon iki kere hesaba dahil edilirse bu sonuçları doğruluktan uzaklaştırır. Bu hatayı önlemek için sadece, Fisher Faiz Kuramı'na göre geriye kalan nominal faiz bileşeni "ir+ir*p" göz önüne alınmalıdır.

Enflasyona paralel olarak aktüel değerlere uygun hale getirilmiş işletme sermayesine bu örnekte % 15 artmış olan 1.400 milyar TL sermayeye nominal faizden türetilmiş veya tahmini yolla bulunmuş bir reel faiz uygulanırsa (örnekte sabit % 2.5) aynı sonuç daha basit bir şekilde elde edilir.

Özel direkt giderler DM bazında ödendiğinden yeniden edinme maliyetinin bulunmasında TL'nin DM karşısındaki tahmini değer kaybından hareket edilmesi doğru olur.

Üretim maliyeti üzerinden yönetim ve dağıtım genel giderleri için sabit % 20 pay verilmektedir ve tekstil ürünleri için geçerli toptan fiyat endeksi oranında arttırılmış özel direkt dağıtım giderleri ile toplanan bu meblağa % 10 oranında kar marjı uygulanmaktadır. Böylece 1993 yılının Ocak ile Mart ayları arasında üretilen mallar için 1.050.300 TL tutarında bir satış fiyatı tavsiye edilmektedir. Bir kere daha vurgulamak gerekir ki, bu satış fiyatı tavsiyesi sadece bu zaman dilimi için ve sadece bu malların mart sonu da hemen satılacağı varsayımından hareketle geçerlidir. Genel olarak bir başka zaman dilimi için veya ek depolama süreleri göz önüne alınarak yapılacak hesaplamalarda yani kısaca daha sonra yapılan birim maliyet hesaplamalarında sonuçlar büyük oranda değişecektir.

¹ Genel olarak enflasyonun piyasadaki faizlerin artmasına yol açtığı gözlemlenebilir. Bu artışın hangi oranda gerçekleştiği ise iktisadi teorilerin konusudur. Bu konudaki en eski ve güçlü teorilerden birisi Fisher'e ait Faiz Kuramıdır. Bu kurama göre nominal faiz (in) enflasyonist ortamda reel faiz (ir), beklenen faiz oranı (pi) ve (pi) ile (ri) nin çarpımından oluşur, çünkü sadece yatırılan sermaye değil, faiz ödemeleri de enflasyondan etkilenmektedir.

Son olarak birim maliyet hesaplamasında enflasyonu göz önüne alabilmek için daha basit bir yöntem olan ayrı ayrı enflasyon tahminlerinden vazgeçilmesi anlatılacaktır.

İncelenen zaman dönemi için örneğin % 15'lik müşterek bir fiyat artış oranı tesbit edilirse her bileşenin yeniden edinme maliyeti % 15 artar. Bu sayede işlem oldukça basitleşir. çünkü hesaplama sonuçları belli bir zaman noktasına uyarlanırken (burada 999.900 TL) götürü olarak belirlenen % 15'lik fiyat artış endeksi ile planlanan satış zamanına kadar yükseltilir. Şüphesiz elde edilen sonuç bu şekilde yaratılmış bir fiyat tavsiyesinin daha detaylı bir hesaplama sonucu bulunmuş bir fiyat tavsiyesinden büyük oranda farklılık gösterebileceğini de kanıtlayabilir.

Detaylı hesaplama sonucu ortaya çıkan fiyat 1.050.300 TL iken, daha basit bir tahmini hesaplama yoluyla 1.149.900 TL fiyat bulunmaktadır.

5. SONUÇ

Enflasyonist ortamda birim maliyet hesaplaması çalışmalarını kısaca aşağıdaki şekilde özetlenebilir :

(1) Her birim maliyet hesaplaması sadece belirli bir zamanda geçerlidir.

(2) Tüm giderler satışın gerçekleştiği günlük fiyatlar ile yani yeniden edinme maliyetleri ile değerlendirilmelidir. Üretimin tamamlanması ile satış tarihi arasında geçecek olası bir depolama süresi hesaplarda göz önüne alınmalıdır.

(3) Satış tarihi ile ödemenin yapıldığı tarih birbirinden farklı olursa bu farkın getireceği ek maliyet vade farkı olarak fiyat politikası çerçevesinde çözümlenmelidir.

(4) Değişik gider çeşitleri için fiyat artışlarının tahmini, birim maliyet hesaplamasını kuvvetli bir şekilde etkilediği sürece bu tahminler olabildiğince detaylı ve her gider çeşidi için ayrı ayrı yapılmalıdır.

(5) Yabancı para birimi cinsinden gerçekleştirilen ödemeler için olası fiyat artışları yerine hesaplamalarda baz alınan para biriminin bu yabancı para birimi karşısındaki olası değer kaybı tahmini göz önüne alınmalıdır.

(6) Hesapsal amortismanlar kullanma dönemi sonunda oluşacak yeniden edinme maliyetleri üzerinden değil, satış tarihindeki güncel değerler üstünden ayrılmalıdır. En basitinden normal yöntemle ayrılan

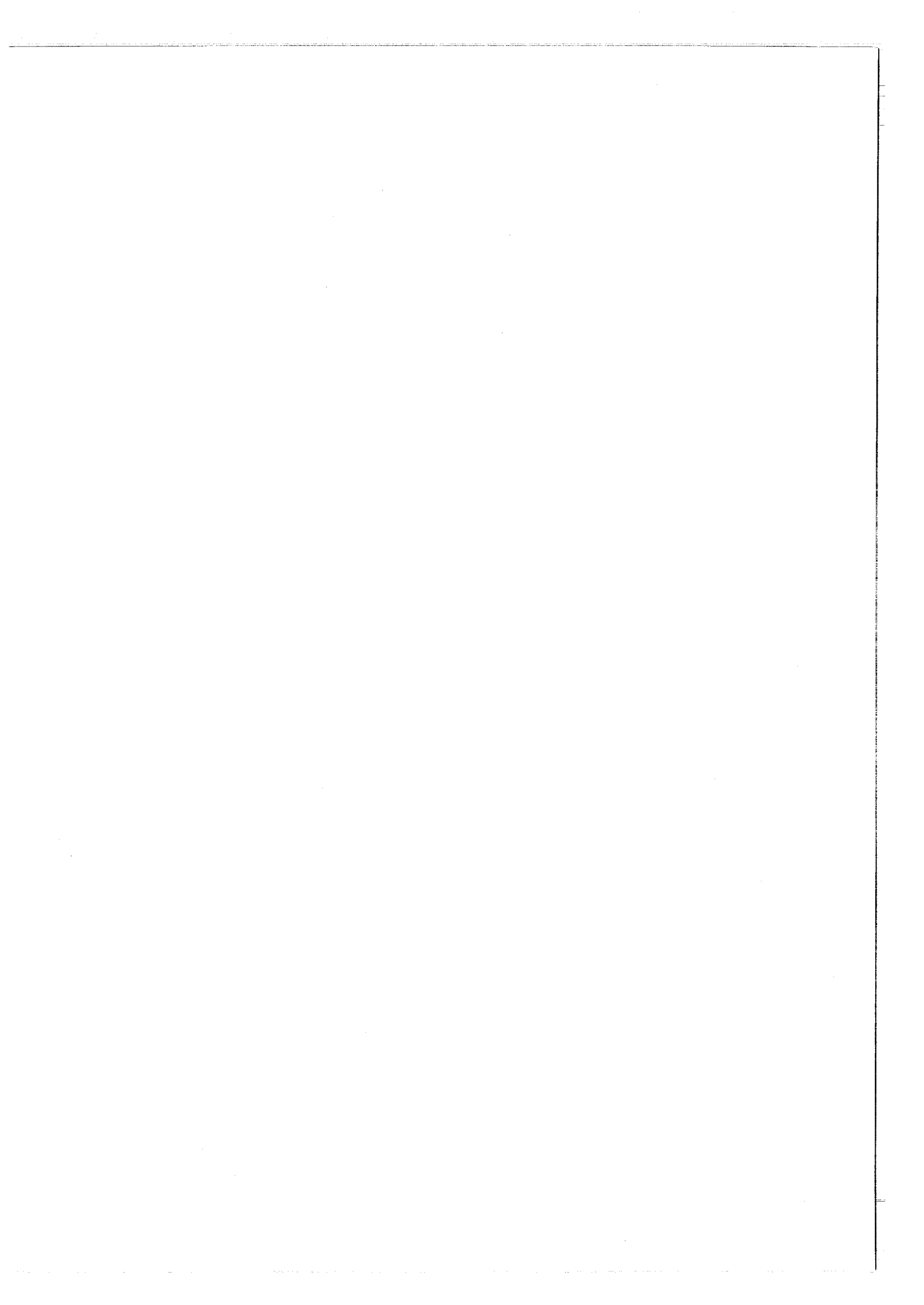
amortisman tutarları, ilgili ayın fiyat artışına paralel olarak yükseltilebilir.

(7) Hesapsal faizlerin hesaplanmasında enflasyona paralel olarak güncelleştirilen işletme sermayesinin nominal faizden türetilen veya tahmin edilen reel faiz oranı ile çarpılması esastır.

(8) En basit yolu ile bir enflasyon değerlendirmesi yapabilmek için belli bir tarihe ait birim maliyet hesaplaması sonuçlarının bu tarih ile satış tarihi arasında geçen süreyi kapsayan fiyat artış oranı ile düzeltilmesi yeterlidir.

KAYNAKÇA

- [1]-KILGER W.: "Flexible Plankostenrechnung und Deckungsbeitragsrechnung". 9. Auflage. Wiesbaden 1988.
- [2]-BEKTÖRE S., Çömlekçi F., Sözbilir H.: "Mali Tablolar Analizi". Eskişehir 1996.
- [3]-EISELE W.: "Technik des betrieblichen Rechnungswesens". 5. Auflage. München 1993.
- [4]-HABERSTOCK L.: "Kostenrechnung". Bd. 1, Einführung. 8. Auflage. Hamburg 1987.
- [5]-ZIMMERMANN G.: "Grundzüge der Kostenrechnung". 5. Auflage. München/Wien 1993.
- [6]-FISCHER I.: "Appreciation and Interest". New York 1896, Reprint 1970.
- [7]-BEHRENDT J.: "Inflation in Turkey - A Money Machine?". Öneri, Sayı 4, Haziran 1995.



SINIF ÖĞRETMENİ ADAYLARI İLE SINIF ÖĞRETMENLERİNİN “İLKOKULLAR İÇİN FEN VE TABİAT BİLGİSİ” ALANINDAKİ BAZI BİLGİLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Dr. Ayla GÜRDAL¹ - Yüksel AYDIN²

¹ MÜ Atatürk Eğitim Fakültesi, Doçent

² MÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Araştırma Görevlisi

SUMMARY: The goal of the present study is to look for the level of knowledge of the primary school teacher about the science topic. The model of this study have been taken at the 95' and 96' education year by 116 students who are attending the third class of the University of Marmara, Atatürk Education Faculty, Primary School Teaching Department and 60 primary school teachers who attend the completion program of primary school teaching license.

A 35 fill in the blank question test is used in this study. The questions are chosen from 4th and 5th classes science topics. The test is given to 176 subjects, the data are gathered, evaluated and as the final result some suggestions are made depending on the results.

I. GİRİŞ

Bir milletin vazgeçemeyeceği temel unsurlardan biri eğitim, eğitimin en önemli basamağı ise ilköğretimdir. İlköğretimde öğretmenlerinin öğrenciler üzerindeki etkileri oldukça fazla ve son derece önemlidir. Çünkü bu devre, çocukların en alıcı olduğu, hayatlarına yön veren davranışları kazandıkları, kalıcı bilgiler edindikleri dönemdir. Gürdal'ın Allen'den zikrettiğine göre "12 yaşına kadar çocuklar; gözlem yapma, biriktirme, araştırma, sınıflandırma, sıralama ve sorgulama yaparlar. 7-12 yaşlar arasında, araştırmacı özellikleri en üst noktasına gelen "Bilim adamları"dırlar. Öğretmenler ve bilim adamları olarak bize düşen, bu meraklarını canlı ve işler tutmaktır"[1]. Bunun için de çocuklarımızı teslim ettiğimiz öğretmenlerin çok iyi yetiştirilmesine önem vermek gerekir.

Her bilen öğretemeyeceği gibi, bilmeyen hiç öğretmez. Bu sebepten sınıf öğretmenlerinin ilköğretimdeki her alanda temel bilgilerinin, genel kültürlerinin çok iyi olması, öğretim metodları ve tekniklerini bilmeleri, öğretmen-öğrenci ilişkilerini iyi ayarlamaları gerekir.

İlköğretimde temel alanların en önemlilerinden birisi de şüphesiz Fen ve Tabiat Bilgisi alanıdır. Fen ve teknolojinin günlük hayatımız üzerinde büyük etkisi vardır. Bu etkinin olumlu sonuçlarından yararlanırız; olumsuz sonuçlarının da acısını çekeriz. Öğretmenin öğrenci üzerindeki etkisinin üslü bir hızla büyümesi sonucunda, bugünkü yetişkin nüfusun %90 oranındaki kısmı bilim ve teknolojiye cahil hale gelmiştir. Bu

kişiler yaşam biçimlerini etkileyen olaylara ilişkin bilgilerden yoksundur. Okulda öğretilen fen bilgisinin yetersizliği nedeniyle, çocuklar, bilim ve teknolojinin egemen olduğu bir dünyada yaşam için gerekli bilgi ve becerileri kazanamazlar[2].

Fen öğretiminde, öğrenci başarısını etkileyen, öğrencilere fenı sevdiren ve onların ilerde fen alanlarına yönelmelerini sağlayan faktörlerin en önemlilerinden biri de öğretmendir. İlköğretimin birinci kademesinde görev alan sınıf öğretmenleri, fen konularını iyi bilmek, fen öğretim metodlarını iyi kullanmak ve öğrencilerde fene karşı ilgi uyandırmak zorundadır. Çünkü bu aşamada öğrenciler, feni ya sever ya da fenden korkar ve nefret eder. Halbuki 2000'li yılların Türkiye'sinin fen alanına yönelmiş gençlere ihtiyacı vardır. Bugün ise öğrenciler fenden korkmakta ve daha çok sosyal alanlara yönelmektedir. Onun için ilköğretim öğretmenlerinin, her alanda olduğu gibi fen alanında da iyi yetiştirilmeleri gerekir. İyi bir Fen ve Tabiat Bilgisi öğretmeni olmak, konuları iyi bilmeyi, iyi aktarabilmeyi, iyi öğretmeyi gerektirir. Öğretmenin başarılı bir fen eğitimcisi olabilmesi için öncelikle fen bilgisi konularını ve bu konuların günlük hayatla bağlantısını iyi bilmesi gerekir[3].

"Sınıf öğretmenleri ilköğretimin birinci kademesindeki Fen ve Tabiat Bilgisi dersi için gerekli bilgi düzeyine sahip midir?" sorusu bu araştırmanın problem cümlesini oluşturmaktadır.

Bu araştırmanın amacı, ilköğretim öğretmenlerinin ilköğretim 4. ve 5. sınıf Fen ve Tabiat Bilgisi dersi konularını ne kadar bildiklerini ve bu konulara ne kadar hakim olduklarını araştırmaktır. Şimdiye kadar bu konuda yapılan araştırmaların azlığı bu araştırmanın önemini ortaya koymaktadır.

Bu araştırmada, İlkokul 4. ve 5. sınıf fen konularından biri 40, diğeri ise 20 olmak üzere toplam 60 soruluk bir boşluk doldurma testi hazırlanmış, bu test son kez bu alanın uzmanları tarafından incelenmiş ve bazı soruların değiştirilmesi, birleştirilmesi ve iptal edilmesi sonucunda Tablo 1'de sunulan 35 soruluk bir boşluk doldurma testi oluşturulmuştur.

Araştırmanın örneklemini, 1995-1996 eğitim-öğretim yılında M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Sınıf

Öğretmenliği Bölümü 3. sınıfında okuyan 116 öğrenci ile aynı fakültede Sınıf Öğretmenliği Lisans Tamamlama Programı'na katılan 60 sınıf öğretmeni olmak üzere toplam 176 kişi teşkil etmektedir.

Bütün sorular değerlendirilirken, her soruya hem sınıf öğretmeni adayları (adaylar) hem de sınıf öğretmenleri (öğretmenler) için "doğru", "yanlış", "eksik" ve "cevapsız" şeklinde sütunlar açılmıştır. Her sorunun karşısına aday ve öğretmenlerin verdiği cevap sayısı ve yüzdeleri yazılarak, Tablo I'de görülen sonuca ulaşılmıştır.

II. BULGULAR VE YORUMLANMASI

- Ayın şeklinin, ayda hava ve su olmadığından değişmediği sorusuna adaylar %59.5 doğru cevap verirken, öğretmenlerin yarısı bu soruya hiç cevap verememişlerdir.
- Yer sarsıntısının şiddetini ölçen aletin sismograf olduğunu doğru olarak cevaplama oranı adaylarda %90.5, öğretmenlerde ise %64.3'tür. Bu sonuç adayların fen alanındaki genel kültürünün, öğretmenlerden daha iyi düzeyde olduğunu göstermektedir.
- Yaklaşık 200 milyon yıl önce yaşamış bitkilerin havasız-susuz bir yerde basınç altında ısınmaları sonucu kömürün oluştuğunu adayların %31'i, öğretmenlerin ise %41.4'ü doğru olarak bilmektedir. Buradan yakacakların oluşması hakkında hem adayların, hem de öğretmenlerin yeterli bilgisi olmadığı sonucu ortaya çıkmaktadır.
- Adayların %32.8'i, öğretmenlerin %17.1'i maddenin özelliklerini bilmektedir. Bu oranlar ilköğretim okulu birinci kademe öğretmenliği için çok düşüktür.
- Nişasta ile tentürdiyotun mor renk verdiğini, adayların %6'sı, öğretmenlerin %11.4'ü; tükürüğün nişastayı şekere dönüştürdüğünü adayların %21.6'sı, öğretmenlerin ise %22.9'u doğru olarak bilmektedir. Bu da aday ve öğretmenlerin iyodun nişastanın ayracı olduğunu ve tükürüğün nişastayı şekere dönüştürdüğünü bilmediğini göstermektedir.
- Isı biriminin joule (kalori) olduğunu ve kalorimetre ile ölçüldüğünü adayların %87.9'u, öğretmenlerin %74.3'ü; sıcaklık ölçüsünün derece olduğunu ve termometre ile ölçüldüğünü ise adayların %94.8'i, öğretmenlerin %71.4'ü doğru cevaplamıştır. Bu sonuçlar ısı ve sıcaklık birim ve ölçülerinin öğretmenler ve adaylar tarafından bilindiğini ortaya koymaktadır. Daha ayrıntılı

bir çalışma ise, ısı ve sıcaklık konularının birbiriyle karıştırıldığını göstermektedir[4].

- Isınan havanın genişlediğini adayların %85.3'ü, öğretmenlerin %74.3'ü; suyun buharlaşmasını sıcaklık, rüzgâr, havanın kuruluğu ve yüzeyin genişliğinin kolaylaştırdığını, adayların %31.9'u, öğretmenlerin %2.9'u; sobanın çevresini konveksiyon (madde akımı) ve ışıma ile ısıttığını adayların %19'u, öğretmenlerin %21.4'ü doğru olarak cevaplandırmıştır. Bu sonuçlara göre ısı konusunun bazı kısımlarında hem adaylar, hem de öğretmenler bilgiliyken, bazı kısımlarında her iki grubun bilgisi de yetersizdir.
- Dağınık yansımaya, adayların %64.7'si, öğretmenlerin %45.7'si, çukur ve tümsek ayna örneklerine ise adayların %25.9'u, öğretmenlerin %35.7'si doğru cevap vermiştir. Yansıma ve aynalar konusunda her iki grubun da bilgileri yeterli düzeyde olmadığı gibi, hem adaylar hem de öğretmenler günlük hayatta kullandığımız aynaların ne cins aynalar olduğunu bilmemektedir.
- Kalın kenarlı merceğin ışığı dağıttığı, ince kenarlı merceğin ise ışığı topladığını adayların %60.3'ü, öğretmenlerin %28.6'sı; çukur aynada görüntü konusunu adayların %19'u, öğretmenlerin %18.6'sı; tümsek aynada görüntü konusunu adayların %24.1'i, öğretmenlerin %25.7'si; düz aynada gelme ve yansıma açılarının eşitliğinden yararlanıp açı hesaplamasını adayların %41.4'ü, öğretmenlerin %52.9'u doğru cevaplandırmıştır. Bu sonuçlar ışık ve görüntü konusunda hem öğretmenlerin, hem de adayların çok eksik bilgilere sahip olduğunu göstermektedir.
- Sesin tını özelliğini adayların %74.1'i, öğretmenlerin %42.9'u; sadece esnek maddelerin titreştiğini adayların %31'i, öğretmenlerin %20'si; işitme sinirlerinin orta kulak (salyangoz) kısmından çıktığını adayların %26.7'si, öğretmenlerin %17.1'i doğru olarak bilmektedirler. Bu aday ve öğretmenlerin ses konusunda da yeterli bilgiye sahip olmadıklarını göstermektedir.
- Yıldırımın diğer adının paratoner olduğunu ve Benjamin Franklin tarafından bulunduğunu bilenlerin yüzdesinin azlığı (%19.8-%8.6), öğretmen ve adaylarda fen

kültürü ve okur yazarlığının olmadığını ortaya çıkarmıştır.

- Elektrik potansiyel biriminin Volt olduğunu adayların %58.6'sı, öğretmenlerin ise %21.4'ü; bir tel sargıdan geçen elektrik akımının mıknatıs gibi etki yaptığını adayların %23.3'ü, öğretmenlerin %15.7'si; bir pil yapmak için iki farklı metal çubuk ile elektrolit (iletken sıvı) gerektiğini adayların %32.8'i, öğretmenlerin %44.3'ü; elektrik ampüllerinin içinde argon gazı bulunduğunu adayların %4.3'ü, öğretmenlerin %32.9'u; tesirle yüklenme konusunu adayların %45.7'si, öğretmenlerin %25.7'si doğru olarak bilmektedir. Bu sonuçlar hem adayların, hem de öğretmenlerin elektrik konusunu iyi bilmediklerini göstermektedir.
- Bir cismin sahip olduğu hareket enerjisinin büyüklüğünün cismin hızına ve kütlesine bağlı olduğunu adayların %20.7'si, öğretmenlerin %15.7'si; ağırlık biriminin Newton olduğunu ve dinamometre ile ölçüldüğünü ise adayların sadece %13.8'i, öğretmenlerin ise %18.6'sı doğru olarak bilmektedir. Bu da daha önce ilköğretim okullarının birinci kademesinde 5. sınıf öğrencilerine sorulan aynı sorunun, öğrenciler tarafından yapılamamış olmasının, öğretmenlerden kaynaklandığını göstermektedir[5].
- Orta kulağın üstaki borusu ile yutağa açıldığını adayların %80.2'si, öğretmenlerin %54.3'ü; alyuvarların içinde bulunan ve kana kırmızı rengini veren maddenin hemoglobin olduğunu adayların %74.1'i, öğretmenlerin %45.7'si; beyinciğin vücudumuzun dengesini sağladığını adayların %44.8'i, öğretmenlerin %51.4'ü; beyin ve omiriliği, omurilik soğanının birleştirdiğini adayların %34.5'i, öğretmenlerin %45.7'si; kaslardan yapılmış olan dilimizin üzerindeki pütürlere "tat alma cisimcikleri" denildiğini adayların %30.2'si, öğretmenlerin %20'si; kirli kandaki CO₂ ile O₂ gazının akciğerlerdeki hava keseciklerinde(alvoller) yer değiştirdiğini adayların %36.2'si, öğretmenlerin %24.3'ü; temiz kanın kalbin sol karıncığından çıkıp, kirlenerek sağ kulakçığa döndüğünü ve buna "büyük kan dolaşımı" denildiğini adayların %61.2'si, öğretmenlerin ise %38.6'sı doğru olarak cevaplamışlardır. Bu sonuçlar, adayların biyoloji alanındaki bilgilerinin öğretmenlerden daha iyi olduğunu, ancak, her iki gurubun bu alandaki bilgisinin yine de yetersiz olduğunu ortaya çıkarmıştır.

III. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın sonucunda;

Adayların bütün sorular karşılığında doğru cevap oranı %43.08 iken öğretmenlerde bu oran %33.51 olarak bulunmuştur. Eksik cevaplama oranları ise adaylarda %17.51, öğretmenlerde ise %10.33'tür. Burada dikkati çeken, adayların doğru ve eksik cevap verme oranlarının öğretmenlerden yüksek olmasıdır. Ayrıca adayların yanlış cevap verme oranı (%24.53) da öğretmenlerden daha fazladır (%21.14). Adayların soruların %85.12'sine, öğretmenlerin ise %64.98'ine cevap vermesinin sebebi öğretmenlerin soruları yanlış cevaplamaktansa, cevapsız bırakmayı tercih etmeleridir.

Yukarıdaki verilerin sonucunda, adayların, öğretmenlerden daha fazla fen alan bilgisine sahip olduğu söylenebilir. Fakat bizim için önemli olan sonuç, her iki grubun da bütün sorular sonucunda toplam doğru cevap oranlarının yarıyı dahi geçememesidir. Sonuçta eksik cevaplar doğru kabul edilse bile, adayların başarı oranı %60.59, öğretmenlerin başarı oranı ise %43.84'dür. Karşımıza çıkan bu sonuç, her iki grubun da ilköğretim birinci kademesindeki Fen ve Tabiat Bilgisi alanında yeterli bilgi düzeyine sahip olmadıklarıdır.

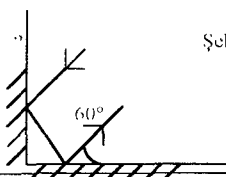
Bu sonuçlar ışığında yapılması gereken çalışmalar şunlardır:

1. İlköğretim öğretmenlerinde farklı eğitimden gelenler önlisans ve lisans/ tamamlamayla aynı seviyeye getirilmelidir.
2. Hizmet içi eğitimlerle öğretmenlerin bilgileri yenilenmeli ve onlara fenedeki son gelişmeler tanıtılmalıdır.
3. Öğretmenlerin yeni yayınları ve üniversitelerde bu alanda yapılan araştırmaları takip etmeleri sağlanmalıdır.
4. İlköğretim okullarında sene sonlarında yapılan seminer çalışmaları Üniversiteler ve MEB işbirliğiyle daha etkili hale getirilmelidir.
5. Sınıf öğretmenliği bölümlerinde fen yan alanını seçen öğrencilerin sayısının artırılması yolunda çalışmalar yapılmalıdır.
6. Sınıf öğretmenleri yüksek lisans yapmaya özendirilmelidir.

KAYNAKLAR

- [1]- Gürdal, A. "İlköğretim Okullarında Fen Bilgisinin Önemi", Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:8, Ankara, 1992, s.185-188.
- [2]- YÖK/Dünya Bankası. İlköğretimi Geliştirme Projesi, İlköğretim Fen Bilgisi Öğretimi, Ankara, 1996, s. T1.1.
- [3]- Gürdal, A. ve Macaroğlu, E. "Öğretmiyor muyuz, Öğrenemiyorlar mı?", Çukurova Üniversitesi, Eğitim Bil. Kong., Adana, 1994, s.1075-1081
- [4]- Gürdal, A. ve Diğerleri. "İlköğretimde Kavram Kargaşası", Bilim Teknik Dergisi, Sayı:334, İstanbul, 1995, s.96-97.
- [5]- Gürdal, A. ve Diğerleri. "İlköğretimde Kavram Kargaşası", Bilim Teknik Dergisi, Sayı:334, İstanbul, 1995, s. 96-97.

TABLO 1: Sınıf Öğretmeni Adayları ile Sınıf Öğretmenlerinin İlkokullar İçin Fen ve Tabiat Bilgisi Sorularına Verdiği Cevapların Değerlendirilmesi

Sorular	DOĞRU CEVAP				YANLIŞ CEVAP				EKSİK CEVAP				CEVAPSIZ			
	Adaylar		Öğretmenler		Adaylar		Öğretmenler		Adaylar		Öğretmenler		Adaylar		Öğretmenler	
	n1	%	n2	%	n1	%	n2	%	n1	%	n2	%	n1	%	n2	%
1- Aynı şekli: ayda <u>hava</u> ve <u>su</u> olmadığından değişmez.	69	59.5	15	21.4	7	06.0	20	28.6	26	22.4	0	00.0	14	12.1	35	50.0
2- <u>Sismograf</u> yer sarsıntısının şiddetini ölçer.	105	90.5	45	64.3	6	05.2	9	12.9	0	00.0	0	00.0	5	04.3	16	22.9
3- Yaklaşık 200 milyon yıl önce yaşamış bitkilerin havasız, susuz bir yerde basınç altında ısınmaları sonucu <u>kömür</u> oluşur.	36	31.0	29	41.4	44	37.9	24	34.3	32	27.6	0	00.0	4	03.4	17	24.3
4- Maddelerin: büyüklük, küçüklük, şekil, renk gibi özellikler <u>görülebilir</u> , sert veya yumuşak oluşları kokuları, tatları gibi özellikleri ise <u>hissedilebilir</u> özellikleridir	38	32.8	12	17.1	60	51.7	40	57.1	10	08.6	3	04.3	8	06.9	15	21.4
5- Pişmiş nişasta - tentürdiyot <u>mor renk</u> Pişmiş nişasta - tükürük - tentürdiyot <u>renksiz</u>	7	06.0	8	11.4	21	18.1	11	15.7	14	12.1	7	10.0	74	63.8	44	62.9
6- 29. sorudaki olayın sebebi tükürüğün nişastayı <u>şekere</u> dönüştürmesidir.	25	21.6	16	22.9	29	25.0	14	20.0	0	00.0	0	00.0	62	53.4	40	57.1
7- Isı birimi <u>joule (kalori)</u> dir ve <u>kalorimetre</u> ile ölçülür.	102	87.9	52	74.3	2	01.7	3	04.3	9	07.8	7	10.0	3	02.6	8	11.4
8- Sıcaklık ölçüsü <u>derece</u> dir ve <u>termometre</u> ile ölçülür.	110	94.8	50	71.4	2	01.7	3	04.3	3	02.6	5	07.1	1	00.9	12	17.1
9- Ağzına bir balon bağlanmış gazoz şişesi sıcak suya batırılınca balonun şişmesi, <u>ısıman havanın genleştiğini</u> gösterir	99	85.3	52	74.3	8	06.9	9	12.9	6	05.2	0	00.0	3	02.6	9	12.9
10- Suyun buharlaşmasını <u>sıcaklık</u> , <u>rüzgar</u> , <u>havanın kuruluğu</u> , ve <u>yüzeyin genişliği</u> kolaylaştırır	37	31.9	2	02.9	25	21.6	14	20.0	44	37.9	33	47.1	10	08.6	21	30.0
11- Soba çevresini <u>konveksiyon (madde akımı)</u> ve <u>ısıma</u> ile ısıtır.	22	19.0	15	21.4	34	29.3	21	30.0	49	42.2	16	22.9	11	09.5	18	25.7
12- Işınlarmın pürüzlü yüzeylerde yansımaya <u>dağınık yansımaya</u> denir.	75	64.7	32	45.7	21	18.1	16	22.9	0	00.0	0	00.0	20	17.2	22	31.4
13- Traş aynası bir <u>çukur</u> aynadır, dikiz aynası bir <u>tümsek</u> aynadır.	30	25.9	25	35.7	30	25.9	23	32.9	55	47.4	18	25.7	1	00.9	4	05.7
14- Kalın kenarlı merceğin ışığı <u>dağıtır</u> , ince kenarlı merceğin ışığı <u>toplar</u> .	70	60.3	20	28.6	30	25.9	14	20.0	8	06.9	7	10.0	8	06.9	29	41.4
15- Çukur aynaya çok yakın olan cisimlerin görüntüsü <u>zahiri</u> , <u>düz</u> ve <u>büyük</u> dür.	22	19.0	13	18.6	38	32.8	4	05.7	41	35.3	22	31.4	15	12.9	31	44.3
16- Tümsek aynaya çok uzak olan cisimlerin görüntüsü <u>zahiri</u> , <u>düz</u> ve <u>küçük</u> dür.	28	24.1	18	25.7	27	23.3	0	00.0	45	38.8	23	32.9	16	13.8	29	41.4
17-  Şekildeki soru işaretli açı <u>30</u> derecedir?	48	41.4	37	52.9	11	09.5	16	22.9	53	45.7	0	00.0	4	03.4	17	24.3
8- Aynı sesin hangi kaynaktan geldiğini tanıtan özelliğe <u>sesin tınısı</u> denir.	86	74.1	30	42.9	18	15.5	7	10.0	0	00.0	0	00.0	12	10.3	33	47.1
9- Her madde titreşmez. Ancak <u>esnek</u> maddeler titreşir.	36	31.0	14	20.0	54	46.6	23	32.9	0	00.0	0	00.0	26	22.4	33	47.1

Sorular	DOĞRU CEVAP				YANLIŞ CEVAP				EKSİK CEVAP				CEVAPSIZ																		
	Adaylar		Öğretmenler		Adaylar		Öğretmenler		Adaylar		Öğretmenler		Adaylar		Öğretmenler																
	n1	%	n2	%	n1	%	n2	%	n1	%	n2	%	n1	%	n2	%															
20-	İşitme sinirleri kulağın <u>ortakulak (salvangoz)</u> kısmından çıkar.																														
21-	Yıldırımın diğer adı <u>paratöner</u> dir ve <u>Benjamin Franklin</u> tarafından bulunmuştur.																														
22-	Bir elektrik üreticinde Volt olarak belirtilen büyüklüğe <u>gerilim (potansiyel)</u> denir.																														
23-	Bir tel sargıdan geçen elektrik akımı <u>mknatis</u> gibi etki yapar.																														
24-	Bir pil yapmak için <u>iki farklı metal çubuk</u> ve <u>elektrolit (iletken sıvı)</u> gerekir.																														
25-	Elektrik ampüllerinin içinde <u>argon</u> gazı bulunur.																														
26-	Tesirle yüklenen şekildeki elektroskopun topuzu <u>(+)</u> yapraklar <u>(-)</u> yüklenir.																														
27-	Bir cismin sahip olduğu hareket enerjisinin büyüklüğü cismin <u>kütlesi</u> ve <u>hızına</u> bağlıdır.																														
28-	Ağırlık birimi <u>newton</u> dur ve <u>dinamometre (el kantarı)</u> ile ölçülür.																														
29-	Orta kulak <u>östaki borusu</u> ile ağzımızın gerisindeki yutağa açılır.																														
30-	Alyuvarların içinde bulunan ve kana kırmızı rengini veren maddeye <u>hemoglobin</u> denir.																														
31-	<u>Beyincik</u> vücudumuzun dengesini sağlar.																														
32-	Beyin ve omuriliği <u>omurilik soğanı</u> birleştirir.																														
33-	Kaslardan yapılmış olan dilimizin üzerindeki pütürlere <u>tat alma memecikleri</u> denir.																														
34-	Kirli kandaki CO2 ile temiz havadaki O2 gazı akciğerlerde <u>hava keseciklerinde (alvoller)</u> yer değiştirir.																														
35-	Kalbin <u>sol karıncığından</u> çıkan temiz kanın kirlenerek kalbin <u>sağ kulakçığına</u> dönmesine <u>büyük kan dolaşımı</u> denir.																														
GENEL TOPLAM →																															
1749		43.08		821		33.51		996		24.53		518		21.14		711		17.51		253		10.33		604		14.88		858		35.02	

Sınıf Öğretmeni Adayları = N1 = 116

Sınıf Öğretmenleri = N2 = 70

N Toplam = N1+N2 = 186

ÜNİVERSİTELERDEKİ HALKLA İLİŞKİLER BİRİMLERİNİN YAPISI VE İŞLEYİŞİ İLE İLGİLİ ARAŞTIRMA SONUÇLARI

Dr. Nihat KARAKOÇ

Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir Meslek Yüksekokulu, Doçent.

SUMMARY: At the companies, public relations directors have an important role in perceiving the public relations as an obligatory function and applying it in its contemporary context. In this study, it has been investigated the qualifications of the public relations directors and their conception of qualification. Concerning this subject, it has been given a place to a research done in 30 companies. In the research, it has been determined some findings showing that the public relations directors don't have the necessary qualifications for being able to apply the public relations in its contemporary meaning and that the deficiency in this respect reflects their conception of qualification. The research findings have been evaluated from the point of view of efficiency in the public relations and some proposals have been brought about the determined insufficiency.

I. GİRİŞ

Üniversitelerin bir toplumdaki işlevi sadece yüksek düzeyde eğitim-öğretim vermek değildir. Eğitim öğretimin yanısıra, başta kurulduğu il ve bölge olmak üzere içinde bulunduğu toplumun çeşitli sorunlarına çözümler üretmektir. Buna paralel olarak, çağdaş yaşam standartlarını izlemek, geliştirmek ve toplumun kullanabileceği seçeneklere dönüştürmektir. Bundan sonra da, bütün bunları konferans, sempozyum, makale vb. araç ve yöntemlerle topluma bildirmek ya da göstermek gibi çok önemli görevleri bulunmaktadır.

Üniversitelerin toplumda üstlendiği bu işlevini etkin biçimde yerine getirmesi kolay değildir. Ekonomik, sosyal, kurumsal, yasal, siyasal, bireysel vb. çok sayıdaki engelleri aşma zorunluluğu vardır.

Bu engellerin aşılabilmesi, üniversite içinde ve dışında birbirinden farklı çıkarları ve beklentileri olan çeşitli gruplarla-üniversite çalışanları, öğrenciler, yöre halkı, kamu kurumları, basın-yayın kurumları vb. sürekli etkileşimi ve bu gruplardan destek sağlanmasını gerektirmektedir.

Ancak bu desteğin, gelişigüzel bir etkileşim ile oluşması kuşkusuz düşünülemez. Üniversitenin, "duyarlı gruplar", "hedef kitle", "kamuoyu" gibi adlarla anılan söz konusu gruplardan destek bekleyebilmesi için ilk aşamada aşağıdaki sorulara yanıt bulması gereklidir.

. Üniversitenin duyarlı grupları nelerdir? Bu gruplar üniversite için neden önemlidir?

. Kamuoyunun üniversiteden beklentileri nelerdir? Bu beklentiler doğrultusunda hangi uygulamalar yapılmıştır?

. Bu uygulamalardan kamuoyu ne ölçüde bilgilendirilmiştir? Bu uygulamalar kamuoyunun beklentilerini hangi ölçüde karşılayabilmiştir?

Toplumdaki sorulara ve sorunlara bilimin öngördüğü çabalarla yanıtlar ve çözümler arayan; bu tavır topluma aşılama çalışan üniversite gibi bir kurumun, kendi sorunlarını bilim dışı uygulamalarla çözmesi beklenemez. Dolayısıyla yukarıdaki sorulara yanıt bulma ve yanıtların gerektirdiği eylemleri yapma konusunda, bilimin öngördüğü yöntemleri kullanması kaçınılmaz bir zorunluluktur. Üniversiteler, bu zorunluluğu idrak edebildiği ve gereklerini yerine getirebildiği ölçüde kamuoyundan destek beklemek ve seçkin bir üniversite niteliğini kazanmak için haklı gerekçelere sahip olabilir.

Buna göre üniversitelerde kurulan halkla ilişkiler birimleri, kamuoyunun desteğini sağlama gereksinimi ve bunun gerektirdiği iletişim eylemlerini sistemli biçimde yerine getirme zorunluluğunun bir ürünü olarak görülmemelidir. Bunun dışındaki değerlendirmeler, kuşkusuz halkla ilişkiler birimlerini gerçek işlevinden uzaklaştıracaktır.

Bu çalışmada, üniversitelerde genellikle basın ve halkla ilişkiler müdürlüğü adı altında kurulan birimlerin yapısını ve işleyişini belirlemeye yönelik araştırma sonuçları değerlendirilecektir.

II. ARAŞTIRMANIN TANITIMI

Araştırmanın amacı, üniversitelerdeki halkla ilişkiler birimlerinin yapısını, işleyişini ve bu konudaki sorunları belirleyip halkla ilişkilerdeki etkinliğin artırılması yönünde öneriler getirmektir.

Mart 1995 tarihine göre Türkiye'de bulunan 54 üniversitenin tümü araştırma kapsamına alınmıştır. Ancak bu üniversitelere gönderilen anket formlarından

sadece 14 tanesinin yanıtları alınabilmiştir. Böylece araştırmadaki örnekleme oranı 14/54 =%26 olmuştur.

Araştırmada veri toplama aracı olarak 16 sorudan oluşan bir anket formu kullanılmıştır. Anket formundaki 16 sorudan 13 tanesi açık uçlu soru, 3 tanesi ise seçenekli yanıtları olan soru niteliğindedir. Anket formundaki soruların yanıtları 2 üniversitesin basın ve halkla ilişkiler müdüründen yüz yüze görüşülerek diğerlerinden mektupla alınmıştır.

III. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırma sonucu elde edilen bulgular 12 başlıkta toplanmıştır.

I. Araştırma Kapsamındaki Üniversitelerin Tanıtımı

Araştırma kapsamına giren üniversitelerin kuruluş yılı, akademik ve idari personel sayıları ÇİZELGE-1' de görülmektedir. ÇİZELGE-1' de görüldüğü gibi araştırma kapsamına giren üniversitelerden 4'ü 1992' den önce kurulmuştur. Diğer üniversitelerin 8' i 1992' de, 2'si ise 1993' de kurulan üniversitelerdir.

Sıra No	Üniversitenin Adı	Kuruluş Yılı	Akademik Personel Sayısı	İdari Personel Sayısı
1	Abant İzzet Baysal Üniversitesi	1992	304	343
2	Ankara Üniversitesi	1946	3477	4885
3	Anadolu Üniversitesi	1958	900	2900
4	Başkent Üniversitesi	1993	45	532
5	Ege Üniversitesi	1955	2020	5000
6	Gaziantep Üniversitesi	1987	379	750
7	Kafkas Üniversitesi	1992	186	172
8	Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniv.	1992	356	293
9	Kırıkkale Üniversitesi	1992	317	249
10	Mersin Üniversitesi	1992	347	280
11	Muğla Üniversitesi	1992	176	234
12	Osman Gazi Üniversitesi	1993	691	1227
13	Pamukkale Üniversitesi	1992	343	422
14	Süleyman Demirel Üniversitesi	1992	600	504

ÇİZELGE- 1: Araştırma Kapsamındaki Üniversitelerin Tanıtımı

2. Halkla İlişkiler Birimlerinin Doğrudan Bağlı Olduğu Yönetim Organı

ÇİZELGE- 2' de görüldüğü gibi halkla ilişkiler birimlerinin doğrudan bağlı olduğu yönetim organı, üniversitelerin %50' sinde Rektör, %36' sında Genel sekreterdir.

Yönetim Organı	(n)	%
Rektör	7	50
Genel Sekreter	5	36
Rektör Yardımcısı	1	7
Genel Sekreter Yardımcısı	1	7
TOPLAM	14	100

ÇİZELGE- 2: Halkla İlişkiler Birimlerinin Doğrudan Bağlı Olduğu Yönetim Organı Bakımından Dağılımı

3. Halkla İlişkiler Birimlerinin Kuruluş Yılı

ÇİZELGE-3' de görüldüğü gibi, halkla ilişkiler birimlerinin kuruluş yılı, üniversitelerin kuruluşuna göre değişmektedir. Buna göre halkla ilişkiler birimlerinin çoğunluğu (%65'i) 1992' den bu yana faaliyet göstermektedir.

Kuruluş Yılı	(n)	%
1983	1	7
1985	1	7
1986	1	7
1987	1	7
1992	1	7
1993	5	36
1994	4	29
TOPLAM	14	100

ÇİZELGE - 3: Halkla İlişkiler Birimlerinin Kuruluş Yılı Bakımından Dağılımı

4. Halkla İlişkiler Birimlerinin Kuruluş Amaçları

Üniversitelerdeki Halkla İlişkiler Birimleri, kuruluş amaçlarında aşağıdaki maddelere yer vermişlerdir. Maddelerin sonundaki yüzdeler, amaçlarında bu maddeye yer veren halkla ilişkiler birimlerinin oranını göstermektedir.

- Üniversiteyi hedef kitleye tanıtmak ve üniversitenin olumlu imajını güçlendirmek. (%79)
- Üniversitenin vatandaşlarla ve çeşitli kuruluşlarla iletişimini sağlamak, düzenlemek ve geliştirmek. (%57)
- Üniversitenin basımla iletişimini kurmak, düzenlemek ve geliştirmek. (%43)
- Üniversitenin çeşitli etkinliklerini kamuoyuna duyurmak. (%36)
- Kamuoyundaki olumsuzlukları araştırıp, üst makama iletmek. (%14)
- Yöre halkına verilebilecek hizmetleri belirlemek. (%7)
- Kurum içi tören ve davetleri organize etmek. (%7)
- Kurum içi iletişime yardım etmek. (%7)

Yukarıdaki sonuçlara göre birimlerin çoğunluğu, kuruluş amaçlarında ilk iki maddede yazılı öğelere yer vermektedir.

5. Halkla İlişkiler Birimlerindeki Personel Sayısı

ÇİZELGE - 4' te görüldüğü gibi, halkla ilişkiler birimlerinde çalışan personel sayısı 1' den 8'e kadar dağılım göstermektedir.

Personel Sayısı	(n)	(%)
1	3	22
2	2	14
3	2	14
4	3	22
5	2	14
6	1	7
8	1	7
TOPLAM	14	100

ÇİZELGE - 4: Halkla İlişkiler Birimlerinin Personel Sayısı Bakımından Dağılımı (Yönetici Dahil)

6. Halkla İlişkiler Birimi Yöneticilerinin Cinsiyet Durumu

ÇİZELGE - 5'te görüldüğü gibi, halkla ilişkiler birimi yöneticilerinin çoğunluğu (%58'i) kadındır.

ÇİZELGE - 5
Halkla İlişkiler Birimi Yöneticilerinin Cinsiyet Bakımından Dağılımı

Cinsiyet	(n)	(%)
Kadın	7	58
Erkek	5	42
TOPLAM	12	100

7. Halkla İlişkiler Birimi Yöneticilerinin Öğrenim Durumudur

Üniversite mezunu olanların %54'ü ise basın yayın ya da halkla ilişkiler alanında öğretimi

ÇİZELGE - 6' da görüldüğü gibi, halkla ilişkiler birimi yöneticilerinin %92'si Üniversite mezunudur. Üniversite mezunu olanların %45'i ise Basın Yayın ya da Halkla İlişkiler alanında öğretim veren bölümlerden mezun olmuştur.

ÇİZELGE - 6

Halkla İlişkiler Birimi Yöneticilerinin En Son Bitirdikleri Öğretim Kurumları Bakımından Dağılımı

Öğretim Kurumları	Bölüm / ABD / YO	(n)
Sosyal Bilimler Enstitüsü	Halkla İlişkiler ve Reklamcılık ABD	1
Sivasal Bilimler Fakültesi	Basın ve Yayın BL.	1
İletişim Fakültesi	Basın ve Yayın BL.	1
--	Basın ve Yayın YO.	2
Sosyal Bilimler Enstitüsü	--	1
İ.İ.B.F.	İşletme Bölümü	2
Fen Edebiyat Fakültesi	İngiliz Dili ve Ed. Bl.	1
Veterinerlik Fakültesi	Biyo-kimya BL.	1
Meslek YO.	Sevki ve İdare Prg.	1
Lise	--	1
TOPLAM		12

8. Halkla İlişkiler Birimlerinde Çalışan Personelin Öğrenim Durumu

ÇİZELGE - 7' de görüldüğü gibi, halkla ilişkiler birimlerinde çalışan personelin çoğunluğu (%72'si) üni-

versite mezunudur. Üniversite mezunlarının %57'sini de basın - yayın yüksekokulu ve iletişim fakültesi mezunları oluşturmaktadır.

ÇİZELGE - 7
Halkla İlişkiler Birimlerinde Çalışan Personelin
En Son Bitirdiği Öğretim Kurumları Bakımından Dağılımı

Öğretim Kurumları	(n)	(%)
. Ortaokul	2	7
. Lise	6	21
. Üniversite	21	72
. İletişim Fakültesi	9	
. Basın-Yayın YO.	3	
. AÖF	2	
. İİBF.	2	
. Ziraat Fakültesi	1	
. Meslek Yüksekokulu	2	
. Fen- Edebiyat Fak.	2	
TOPLAM	29	100

9. Halkla İlişkiler Birimlerinde Yapılan İşler

Halkla İlişkiler birimlerinde yapılan işler aşağıda sıralanmıştır. Maddelerin sonundaki yüzdeler, yaptıkları işler arasında bu işe yer veren halkla ilişkiler birimlerinin oranını göstermektedir. (n= 13) Bu listeden anlaşıldığı gibi, ilk beş sırada yer alan işler, halkla ilişkiler birimlerinin çoğunluğunda yerine getirilmektedir.

.Günlük gazeteleri incelemek, diğer üniversiteler ve üniversite ile ilgili haber küpürlerini derlemek. (%100)

.Basın bülteni hazırlayıp basına bildirmek. (%100)

.3-6 ayda bir üniversite bülteni hazırlamak, yayınlamak ve dağıtmak. (%77).

.Basında çıkan üniversite ile ilgili haber küpürlerini altı ayda bir ciltleyip, YÖK'e göndermek. (%61)

.Birim yıl çalışma raporunu hazırlamak. (%54)

.Basın toplantılarının organizasyonunu yapmak. (%38)

.Çeşitli kişi veya kurumlardan gelen bilgi ve belge isteklerini karşılamak. (%38)

.Halkla ilişkiler etkinlikleri ile ilgili fotoğraf ve saydam resim çekimleri yapmak, arşivlemek. (%38)

.Her türlü davetiye, afiş, duyuru, teşekkür ve kutlama yazısı yazmak. (%38)

.Üniversite radyosunda eğitim ve kültür ağırlıklı yayın yapmak. (%15)

.Tören, konferans ve panel konuşmalarını derlemek ve kitap haline getirmek. (%15)

.Üniversiteyi tanıtan broşür hazırlamak, bastırmak ve dağıtmak. (%15)

.Üniversiteyi tanıtan video- kaset hazırlamak. (%7)

.Üniversite telefon rehberini hazırlamak ve bastırmak. (%7)

.Akademik personel kitapçığı hazırlamak. (%7)

.Kurumu tanıtıcı çalışmaları programlamak. (%7)

.Rektörlük için konuşma metinleri hazırlamak. (%7)

10. Halkla İlişkiler Birimlerinin Araştırma

Yapma Durumu

Halkla ilişkiler birimlerinin son iki yılda yaptığı ya da yaptırdığı başlıca araştırmaları ve konularını öğrenmek için sorulan sorunun yanıtları ÇİZELGE - 8' de görülmektedir.

ÇİZELGE - 8

Halkla İlişkiler Birimlerinin Son İki Yılda Araştırma
Yapma Durumları Bakımından Dağılımı

Halkla İlişkiler Araştırması	(n)	(%)
.Yapmış	3	21
.Yapmamış	11	79
TOPLAM	14	100

ÇİZELGE-8'de görüldüğü gibi, halkla ilişkiler birimlerinin%79'u son iki yılda herhangi bir araştırma yapmamıştır. Araştırma yaptığını bildiren toplam 3 halkla ilişkiler biriminin yaptığı 1'er araştırmanın konusu ve hedef kitlesi şunlardır:

- Üniversite radyosunun yayın saatini ve içeriğini belirleme konulu öğrencilere yönelik bir araştırma.
- Üniversite radyosu dinleyici anketi konulu şehir halkına yönelik bir araştırma.
- Üniversitenin imajı konulu öğrencilere ve halka yönelik bir araştırma.

11. Halkla İlişkiler Birimlerinin Tanıtım Etkinlikleri

Halkla ilişkiler birimlerinin son iki yılda yaptığı başlıca tanıtım etkinliklerini belirlemeye yönelik soruların yanıtları ÇİZELGE-9'da görülmektedir. ÇİZELGE'de görüldüğü gibi, halkla ilişkiler birimlerinin%36'sı bu konudaki soruyu yanıtsız bırakmıştır. Diğer birimlerin düzenlediği tanıtım etkinliklerinin başında%43 ile bülten ve broşür çıkarmak; ikinci

12.Halkla İlişkiler Birimlerindeki Çalışma Koşullarının Yeterlilik Düzeyi

Halkla İlişkiler birimlerindeki çalışma koşullarının yeterlilik düzeyini belirlemede 5 ayrı değişken kullanılmıştır. Her değişken derecelendirilerek birim yöneticilerinden söz konusu değişkenlerle ilgili yeterlilik düzeyini işaretlemesi istenmiştir. Alınan yanıtlar 5 değişken boyutunda ayrı ayrı ve değişkenlerin ortalaması alınarak çalışma koşullarının değerlendirilmesi yapılmıştır. Bu değerlemeye göre çıkan sonuçlar ÇİZELGE - 9'da görülmektedir.

sırada.%21 ile radyo programları hazırlamak ve bilimsel toplantılar düzenlemek gelmektedir.

ÇİZELGE - 9

Halkla İlişkiler Birimlerinin Son İki Yılda Düzenlediği Başlıca Tanıtım Etkinlikleri (n= 14)

ETKİNLİKLER	n	%
• Üniversite bülteni ve broşürü çıkarmak	6	43
• Radyo programları hazırlayıp yayınlamak	3	21
• Kongre, sempozyum, tören, panel düzenlemek	4	28
• Basın gezisi düzenlemek	2	15
• Çeşitli müzik dallarında konserler düzenlemek	2	15
• Yıllık çalışma raporu hazırlamak	1	7
• Eğitim Öğretim rehberi hazırlamak	1	7
• Basın toplantısı düzenlemek	1	7
• Sergiler açmak	1	7
• Bağış kampanyası düzenlemek	1	7
• Yanıt Yok	5	36

ÇİZELGE - 9'da görüldüğü gibi, halkla ilişkiler birimlerinde en yeterli görünen değişkenler,%76 yeterlilik düzeyi ile "birimdeki personelin niteliği" ve "birimin yetkisi" dir. En yetersiz görülen değişkenler ise,%45 ile "bütçe" ve%62 ile "personel sayısı"dır. ÇİZELGE'nin en alt satırındaki genel duruma bakıldığında, halkla ilişkiler birimlerindeki çalışma koşullarının 5 değişken boyutundaki ortalama yeterlilik düzeyinin%64 olduğu görülmektedir.

Bu değerlendirme sonucunda, halkla ilişkiler birimlerindeki çalışma koşullarının yeterli olmadığı; kısmen denilebilecek bir düzeyde olduğu söylenebilir.

ÇİZELGE - 10

Halkla İlişkiler Birimlerindeki Çalışma Koşullarının Yeterlilik Düzeyi (n= 14)

ÇALIŞMA KOŞULLARI	(x)	(n)	(%)	Yeterlilik Düzeyi	
				x= 3	(%)
A. FİZİKSEL ORTAM				2,00	67
. Yetersiz	1	4	28,5		
. Kısmen Yeterli	2	6	43,0		
. Yeterli	3	4	28,5		
B. PERSONEL SAYISI				1,86	62
. Yetersiz	1	5	36		
. Kısmen Yeterli	2	6	43		
. Yeterli	3	3	21		
C. PERSONELİN NİTELİĞİ				2,29	76
. Yetersiz	1	2	14		
. Kısmen Yeterli	2	6	43		
. Yeterli	3	6	43		
D. BÜTÇE				1,36	45
. Yetersiz	1	11	79		
. Kısmen Yeterli	2	1	7		
. Yeterli	3	2	14		
E. YETKİ				2,07	69
. Yetersiz	1	6	43		
. Kısmen Yeterli	2	1	7		
. Yeterli	3	7	50		
GENEL DURUM				1,91	64

IV. BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırmada elde edilen bulgulara göre üniversitelerdeki halkla ilişkiler birimlerinin yapısı ve işleyişi ile ilgili aşağıdaki değerlendirmeler yapılabilir:

1. Halkla ilişkiler birimlerinin doğrudan bağlı olduğu yönetim organı, üniversitelerin %50'sinde rektör %36'sında genel sekreterdir. (ÇİZELGE - 2)

Halkla ilişkiler bir örgütün en alt basamağından en üst basamağına kadar tüm çalışanların sorumluluğundadır. Örgütteki halkla ilişkiler çabalarının yönetimi ise, yöneticinin asli görevidir. Dolayısıyla küçük çaplı örgütlerde, başta örgütün yöneticisi olmak üzere tüm yöneticiler diğer yönetsel işlevlerle birlikte halkla ilişkiler işlevini de yerine getirirler. Ancak örgüt büyüdükçe bu işlevin başı başına ayrı bir birim tarafından yürütülme zorunluluğu doğar. Bunun için örgütte bir halkla ilişkiler birimi oluşturulmasına karar verildiği noktada, "Bu birimin örgütte olması gereken yeri neresidir?" sorusu gündeme gelir.

Bu sorunun yanıtı, "örgüt yöneticisine doğrudan bağlı olacağı bir örgütsel konumdur" olmalıdır. Bunun örgütlemekteki gerekçesi, " bir birim, o birimden en çok yararlanan organa bağlanmalıdır" ilkesidir. Örgüt yöneticisi, halkla ilişkiler biriminden en çok yararlanan ya da yararlanması gereken bir konumda bulunmaktadır. Çünkü, örgüt yöneticisi her gün çeşitli sorunlara çözüm bulmak, politikalar oluşturmak ve bunları uygulamak durumundadır. Aynı zamanda bütün bunlarla ilgili kamuoyuna açıklama yapması söz konusudur. Bütün bu çabaların kamuoyundan destek sağlanacak biçimde gerçekleştirilebilmesi için örgüt yöneticisinin sık sık halkla ilişkiler birimi yöneticisi ile doğrudan iletişim kurabilmesi gerekir.

Öte yandan halkla ilişkiler biriminin doğal işlevini yerine getirebilmesi ve örgütün adeta kulağı, gözü ve sesi olabilmesi için, örgütün beyni konumundaki yönetim organına en yakın bir örgütsel iletişim pozisyonunda olması zorunludur.

Sonuç olarak üniversitelerdeki basın ve halkla ilişkiler birimlerinin doğrudan Rektör'e bağlı bir danışma organı olarak görev yapması, bu birimin etkinliği ve aynı zamanda üniversite yönetiminin etkinliği için temel koşuldur.

2. Halkla ilişkiler birimlerinde yapılan işlerin büyük çoğunluğunun halkla ilişkilerin "tanıtma ve tanıtım" olarak bilinen iki temel sürecinden "tanıtım" sürecine giren işler olduğu görülmektedir. Ancak bu işler ÇİZELGE - 9 ile karşılaştırıldığında bazı çelişkiler dikkati çekmektedir. Örneğin, "basın bülteni hazırlayıp basına bildirmek", "üniversite bülteni çıkarmak" ve "bilimsel toplantılar düzenlemek" gibi halkla ilişkiler birimlerinin çoğunda yapıldığı belirtilen tanıtım etkinliklerinin oranları, ÇİZELGE - 9'da çok düşük düzeydedir.

Bu çelişkili veriler iki biçimde değerlendirilebilir. Birincisi, bu tanıtım etkinliklerini gerçekten yapmayan birimler olabilir. İkincisi, bu etkinlikler tanıtım etkinliği olarak bilinmiyor olabilir. Bunlardan ikinci olasılık daha güçlü görünmektedir. Çünkü halkla ilişkiler birimi yöneticilerinin sadece %36'sı basın-yayın ya da halkla ilişkilerle ilgili bir alanda öğrenim görmüştür (ÇİZELGE - 6)

Bu çelişkiler bir yana, verilen en yüksek oranlar doğru kabul edilse bile, birimlerdeki "tanıtım" niteliğindeki etkinliklerin oldukça düşük düzeyde olduğu açıkça görülmektedir. Tüm birimlerin yararlandığı tanıtım etkinliği sadece "basın bülteni hazırlayıp basına bildirmek"tir. Üniversiteyi tanıtıcı broşür, video-kaset, radyo programı hazırlamak, sergiler açmak, konserler organize etmek gibi etkinlikleri düzenleyen birimlerin oranı %15'i geçmemektedir.

Basın bültenlerinin üniversitenin tanıtımında çok önemli bir yeri olmakla birlikte tek başına yeterli olması düşünülemez. Bu araç dışında üniversite gazetesi, tanıtım broşürleri, üniversite bülteni, çeşitli konulara ilişkin afiş ve ilanlar, kullanılabilir yazılı tanıtım araçlarıdır. Ayrıca çevreye yönelik olarak düzenlenebilecek kurslar, seminerler, hizmetiçi eğitim çalışmaları, sağlık taraması kampanyaları, müzik, tiyatro, resim gibi sanatsal etkinliklerinde üniversitenin tanıtımında önemli bir yeri bulunmaktadır.

3. Halkla ilişkiler birimlerinin büyük çoğunluğunun üniversite ile ilgili olumlu ya da olumsuz düşüncelerin, beklentilerin ve meydana gelen olayların mutlaka gazetelere yansıtacağı varsayımına sahip olduğu anlaşılmaktadır. Çünkü birimler, gazete kütürü derlemek dışında halkla ilişkiler araştırması yapmamaktadır (ÇİZELGE - 8)

Üniversitenin etkileşimde bulunduğu ya da bulunabileceği kişi, grup ve kurumların tüm özellikleri ile yakından tanınması ve üniversite ile ilgili beklentilerinin öğrenilmesi halkla ilişkilerde birinci temel adımdır.

Bu aşamanın gereklerini yerine getirmeden yapılacak tanıtım çabalarının amacına ulaşma olasılığı zayıftır. Çünkü verilmek istenen ileti anlaşılabilir, yanlış anlaşılabilir, hedef kitle üzerinde beklenen etkiyi yapmayabilir.

4. Halkla ilişkiler birimlerinden yıllık çalışma raporu hazırlayanların oranı %54 olarak belirlenmiştir. Halkla ilişkiler olgusunun temelinde iletişim vardır. Etkili bir iletişim kurabilmenin en önemli koşulu ise, sistemli bir bilgi birikimi oluşturmaktır. Halkla ilişkiler biriminde yerine getirilen çabalarla ilgili tüm bilgiler, gereksinim duyulduğunda kolayca ulaşılabilecek biçimde dosyalanmalı ve birimin değerlemesini kolaylaştıracak nitelikte özetlenmelidir.

Yapılan çalışmalarla ilgili belge oluşturmak ve dosyalamak kuşkusuz zaman harcamayı gerektirir. Ancak bunları yapmadan, aynı çalışmalarla ilgili sifirdan başlayarak plan ve program yapmak, bir önceki çalışmada yapılan yanlışları bir sonraki çalışmada yin-elemek, daha önce çözümlenmiş sorunlarla karşılaşıldığında bu konudaki bilgi birikimini kullanmamak gibi pek çok konuda harcanabilecek zamanın uzunluğu daha fazla olacaktır.

Dönemlik çalışma raporları üniversite yönetimini belirli aralıklarla bilgilile kılmak kadar, neyin ne ölçüde başarılıydığını yönetime gösterebilmek ve birimin daha sonra yapmayı planladığı çalışmalar için yönetimi ikna etmek bakımından da önemlidir. Dahası, bir örgütteki halkla ilişkiler biriminin diğer örgüt birimlerinden farklı olarak, birimin işlevini ve önemini yönetimine sürekli ispat etme yükümlülüğü vardır. Ayrıca belirli aralıklarla hazırlanan bu raporlar, plandaki sapmaların belirlenmesi nedenlerinin araştırılması ve bir sonraki dönemin planlanması bakımından çok önemli yararlar sağlamaktadır.

5. Araştırmada halkla ilişkiler birimlerinden istenen belgelerden birisi de "birimin kuruluş ve işleyiş yönetmeliği"dir. Bu belge sadece bir üniversiteden gönderilmiştir. Yukarıdaki 2. 3. ve 4. maddelerde belirtilen eksikliklerde, birimlerde örgüt kılavuzunun bulunmadığı kanısını güçlendiren somut verilerdir.

Etkin ve verimli bir örgüt yapısının ölçütü niteliğinde olan temel ilkelerden bir tanesi, "açıklama" ya da "görevlerin tanımlanması" gibi adlarla anılan ilkedir. Bu örgüt ilkesi, bir örgütte her organın görev, yetki ve sorumlulukları ile örgütsel ilişkilerinin açık ve yazılı olarak tanımlanması gerektiğini bildirir. Bu ilkenin gereği olarak da örgüt kılavuzu adı verilen bir kitapçığın oluşturulması gerekir.

Örgüt kılavuzunda sadece örgütte görevli olanların iş tarifleri değil, örgütün amaçları, ilkeleri ve standart iş görme yöntemleri de yer alır. Örgüt kılavuzu bu içeriği nedeniyle, örgütteki işgörenlerin aynı ilkeler çerçevesinde ortak bir amaç yönünde işbirliği yapmasını kolaylaştırmaktadır. Aynı zamanda, örgütün ve örgüt çalışanlarının değerlemesinde kullanılacak standartları sağlamaktadır.

Halkla ilişkiler gibi bir işlevi yerine getiren örgüt biriminde örgüt kılavuzunun önemi daha fazladır. Çünkü halkla ilişkilerin Türkiye'deki geçmişi oldukça kısadır. Halkla ilişkilerin amacı, bir örgütteki rolü ve görevleri tam olarak anlaşılması söylenemez. Günümüzde halkla ilişkileri, kurumun eğlence gecelerini düzenlemek, kutlama ve teşekkür yazıları yazmak, önemli kimseleri karşılamak ve basına bülten hazırlamak gibi sınırlı çabalar biçiminde değerlendirmeler vardır. Çok farklı alanlarda ve düzeylerde eğitim gören kimseler: fiziksel görünümünün çekiciliği ya da eğlence gecesi düzenleme gibi bir yeteneği ile halkla ilişkiler birimlerinde

görev almaktadırlar. Kısa bir çalışma süresinden sonra da bu kimseler, büyük bir cesaret ve güvenle kendilerini halkla ilişkiler uzmanı olarak nitelendirebilmektedirler. Giderek, halkla ilişkiler konusunda görüş bildiren bir otorite olabilmektedirler.

Kısacası, halkla ilişkiler birimindeki çalışmalardan, rektörlüğün gereksinim duyduğu ölçüde yararlanabilmesi için, bu birimin çalışmalarına çerçeve oluşturacak nitelikte bir "örgüt kılavuzu" hazırlanmalıdır.

V. SONUÇ

Üniversitelerin toplumdaki işlevini eksiksiz olarak yerine getirebilmesi için her konuda kamuoyunun desteğini sağlamak ve bunun gerektirdiği iletişim eylemlerini sistemli biçimde yerine getirmek gibi bir zorunluluğu bulunmaktadır. Üniversitelerdeki halkla ilişkiler birimleri bu zorunluluğun bir ürünü olarak ortaya çıkmıştır.

Bu zorunluluğun tam olarak anlaşamadığı Üniversitelerdeki halkla ilişkiler birimlerinin örgütlenmesi ve işleyişi ile ilgili önemli yanlışlar ortaya çıkmaktadır. Üniversitelerimizde yapılan araştırma sonucunda belirlenen sözkonusu yanlışlardan başlıcaları şunlardır :

1. Halkla ilişkiler birimlerinin rektör dışındaki yönetim organlarına bağlı olarak çalışması.

2. Halkla ilişkilerin iki temel işlevinden birincisi olan "tanıma" amaçlı çabalara gereken önem verilmemesi bu çabaların "gazete küpürü" derlemekle sınırlı olması. Basın bülteni dışında kalan tanıtım araçlarından yeterince yararlanılmaması.

3. Birimlerde örgüt kılavuzunun bulunmaması :halkla ilişkiler birim yöneticilerinin ve diğer çalışanların uzmanlık eğitimine sahip olmaması :birimlerde dönemlik çalışma raporunun hazırlanmaması.

Bu koşullarda çalışan halkla ilişkiler birimleri gerek amaç ve işlevlerinde uzaklaşmakta ve bu birimlerden beklenen katkı sağlanamamaktadır. Genellikle basın ve halkla ilişkiler müdürlüğü adı altında kurulan birimlerde üniversitelerin beklenen düzeyde katkı sağlayabilmeleri için gerekli koşullar şunlardır :

1. Başta rektör olmak üzere tüm yöneticiler bu birimin anlam ve önemini kavramış olmalıdır.

2. Basın ve halkla ilişkiler müdürlüğü dorudan rektöre bağlı bir danışma organı biçiminde görev yapmalıdır.

3. Birimin çalışmalarına çerçeve oluşturacak nitelikte bir örgüt kılavuzu hazırlanmalıdır. Bu kılavuzda birimin bağlı olduğu yönetim organı, amacı, çalışma ilkeleri, hedef kitlesi, görev ve sorumlulukları, kadrosundaki iş ünvanları, iş tanımları ve gerekleri bulunmalıdır. Birimin bu kılavuz doğrultusunda yapılandırılması

sağlanmalıdır. Buna göre nitelikli işgören ve fiziksel çalışma koşullarına ilişkin eksiklikler giderilmelidir.

4. Bir sistem ne kadar yetkin kurulursa kurulsun bu sistemin başarısını belirleyen temel ögenin nitelikli işgören olduğu unutulmamalıdır. Birimde görevlendirilecek işgörenlerin örgüt kılavuzunda yazılı iş gereklerine uygun olmasına önem verilmelidir.

5. İşgörenlerin eğitim gereksinimleri sürekli izlenmelidir. Başta birim yöneticisi olmak üzere tüm işgörenlerin halkla ilişkiler alanındaki kurs, seminer, sempozyum gibi etkinlikleri ve bu alandaki yayınları izlemesi sağlanmalıdır.

VI. YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]. **M. Alaeddin ASNA**, "Halkla İlişkiler. Der. Fermani MAVİŞ. Halkla İlişkiler Seçme Yazılar. Anadolu Ün. Ya. No. 154. AÖF. Ya. No. 66. Eskişehir. 1986.
- [2]. **İnal Cem AŞKUN**, "İşletmelerde Halkla İlişkiler". ESADER. c. IX. S. 2 (Haziran 1973)
- [3]. **Alpay ATAOL**, Halkla İlişkiler - Örgütlerin Temsil Edilmesinde Kavramsal Bir Model. İzmir. 1987.
- [4]. **Fuat ÇELEBİOĞLU**, "Halkla İlişkiler Bölümünün Örgütlenmesi". Der. Fermani MAVİŞ. Halkla İlişkiler Seçme Yazılar. Anadolu Ün. Ya. No. 154. AÖF. Ya. No. 66. Eskişehir. 1986.
- [5]. **Erol EREN**, Yönetim ve Organizasyon. İstanbul Ün. İşletme Fak. Ya. No. 236. İstanbul. 1991.
- [6]. **M. Salim KADIBEŞEĞİL**, Halkla İlişkilerde Temel İlkeler. Tükeltmat AŞ. Basımevi. İzmir. 1986.
- [7]. **Hayri ÜLGEN**, İşletmelerde Organizasyon İlkeleri ve Uygulaması. İstanbul Ün. İşletme Fak. Ya. No. 24. İstanbul. 1990.

EK- 1: BİR ÜNİVERSİTEDEKİ HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİNİN YAPISINI VE İŞLEYİŞİNİ İNCELEMeye YÖNELİK ANKET FORMU

1. Üniversitenin adı ve kuruluş tarihi: / /
2. Üniversitedeki toplam personel sayısı:.....
A. Akademik Personel Sayısı:.....
B. İdari Personel Sayısı:.....
3. Halkla İlişkiler Biriminin Doğrudan Bağlı Olduğu Yönetim Organı:
() Rektör () Rektör Yardımcısı () Genel Sekreter () Başka...
4. Halkla İlişkiler Biriminin Kuruluş Tarihi
5. Halkla İlişkiler Biriminin Kuruluş Amacı.....
.....
6. Halkla İlişkiler Biriminde Çalışan Personel Sayısı () ve nitelikleri:

Nitelikler	Brm. Yön. II. Pers	III. Pers	IV. Pers.
A. Yaşı			
B. Cinsiyeti			
C. En Son Mezun Olduğu Eğitim Kurumu			
Fakülte			
Bölüm			
D.Halkla İlişkiler Alanındaki Aldığı Derslerin Adı			
E. Görev Ünvanı			
F. Bu Görevdeki Kıdemi (Yıl)			
G. Bu Görevden Önce Halkla İlişkiler Alanında Çalıştığı Kurum			
Görevi			
Süresi (Yıl)			

* Dörtten fazla personel için lütfen yukarıdaki çizelgeye uygun bilgileri ekte veriniz.

7. Halkla İlişkiler Biriminde Yapılan İşler:

A. Her Gün Yapılan İşler:

1.
2.
3.
4.

B. Haftalık İşler:

1.
2.
3.
4.
5.

C. Aylık İşler (Yapılan işin yanına kaç ayda bir yapıldığını lütfen yazınız):

1.
2.
3.
4.
5.

D. Yıllık İşler:

1.
2.
3.
4.
5.

E. Zamani Belli Olmayan İşler:

1.
2.
3.
4.

8. Halkla ilişkiler biriminin faaliyetleri nedeni ile üniversite içinde ve dışında ilişki kurduğu kişi, grup ve kurumlar.

A	Üniversite İçinde	B.	Üniversite Dışında
1.		1.	
2.		2.	
3.		3.	
4.		4.	
5.		5.	
6.		6.	
7.		7.	
8.		8.	
9.		9.	
10.		10.	

9. Halkla İlişkiler Biriminin son iki yılda düzenlediği başlıca tanıtım etkinlikleri (Tanıtım programı ve diğer belgelerden örnekler varsa lütfen anket formuna ekleyiniz.)

Etkinliğin Konusu	Hedef Kitlesi
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	

10. Halkla İlişkiler birimi tarafından son iki yılda yapılan ya da yaptırılan başlıca araştırmalar (konusu, hedef kitle, kullanılan anket formu gibi belgeleri lütfen anket formuna ekleyiniz)

Araştırma Konusu	Hedef Kitlesi
1.	1.
2.	2.
3.	3.
4.	4.

11. Halkla İlişkiler Birimi Tarafından bilgi ve belgeler kaç dosyada ve hangi esasa göre toplanmaktadır? Tutulan dosyaların (adı ya da konusu ile içindeki başlıca evrakların adlarını gösterecek biçimde) Listesini lütfen anket formuna ekleyiniz.

12. Halkla ilişkiler birimine üniversite bütçesinde, ayrılan pay.

Yıllar	Ayrılan Bütçe (TL)	Ünv. Bütçesindeki Pay (%)
1993		
1994		
1995		

13. Halkla İlişkiler biriminin çalışma koşullarını nasıl değerlendiriyorsunuz?

Çalışma Koşulları	Yetersiz	Kısmen Yeterli	Yeterli
A. Fiziksel Ortam			
B. Birimindeki Personel Sayısı			
C. Birimindeki Personelin Niteliği			
D. Bütçe			
E. Yetki			
F. Başka			

Öneri. C.1. S.6.

14. Yukarıdaki soruda verilen çalışma koşullarından etkinliğinizi engelleyenleri önem sırasına göre nasıl sıralarsınız?

- (1.)
(2.)
(3.)
(4.)
(5.)
(6.)

15. Halkla İlişkiler Biriminin Mevcut Etkinliğini Arttırma Yöntündeki Planları Nelerdir?

-
.....
.....
.....

16. Bir Üniversitede Yeni Kurulan Halkla İlişkiler Birimi Yöneticisine Öneriler.

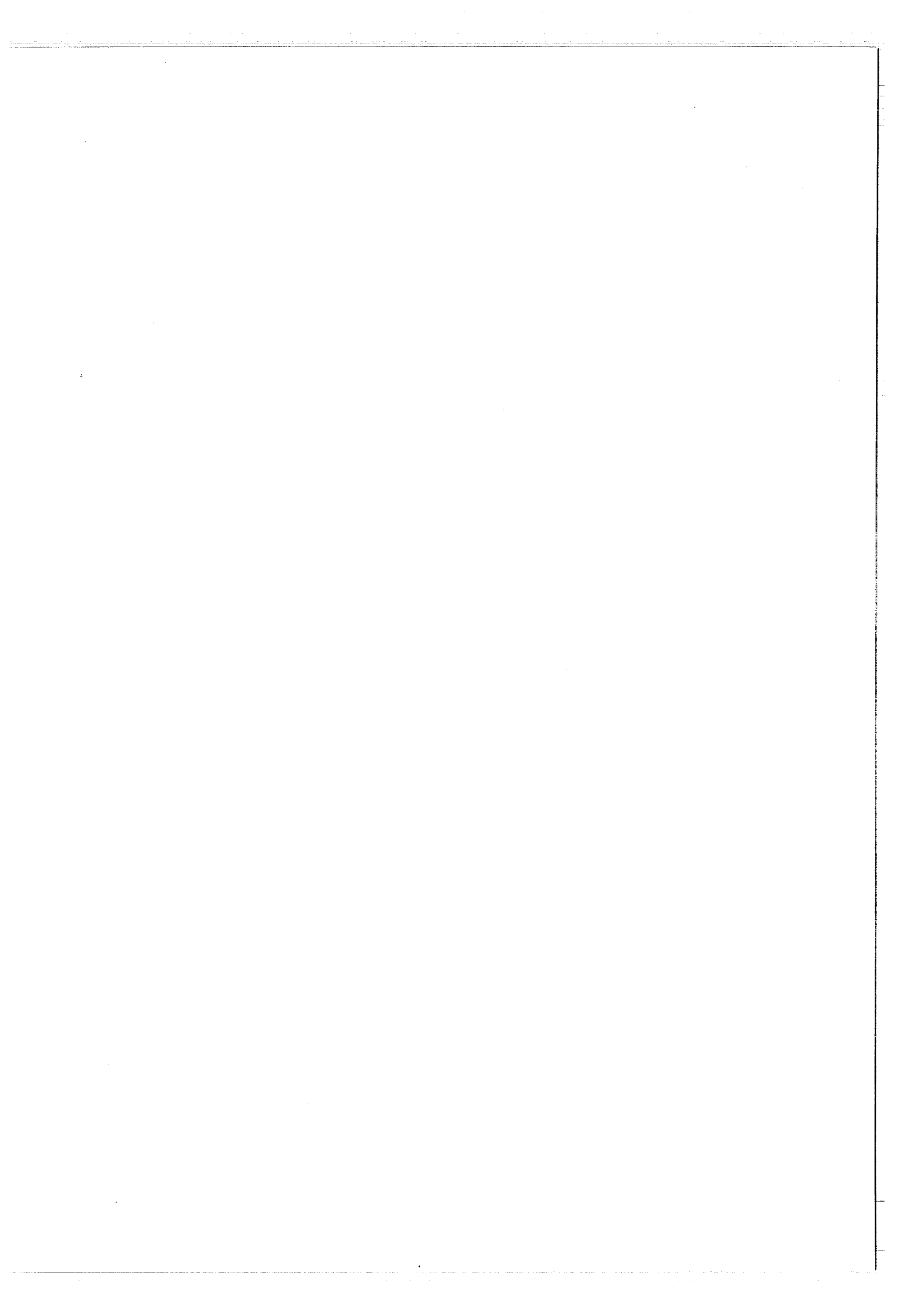
-
.....
.....
.....

NOT: Lütfen ekte yazılı olan dökümanlardan elinizde olanların fotokopilerini gönderiniz.

Anketi Dolduran Halkla İlişkiler
Yöneticisinin
Ünvanı Adı Soyadı Tarih

GÖNDEREBİLECEĞİNİZ DÖKÜMANLARDAN ÖRNEKLER

1. Basın turu için davetiye.
2. Basın toplantısı için davetiye.
3. Basın bülteni ve bu bültenin yayımlandığı gazete küpürü.
4. Basına verilen bir ilan.
5. Bir Halkla İlişkiler Araştırmasına ilişkin Dökümanlar.
6. Üniversite gazetesi.
7. Halkla İlişkiler Bütçesi ve Bütçe kalemlerine ayrılan payları gösteren dökümanın fotokopisi.
8. Yıldönümü ve önemli günlerden birinin kutlama programı ve davetiyesi.
9. Bir açılış töreni programı.
10. Halkla İlişkiler biriminin 3 aylık - 6 aylık - yıllık faaliyet raporunun fotokopisi.
11. Halkla İlişkiler Biriminin Kuruluşu ve İşleyişine İlişkin Yönetmelik ve Fotokopisi.
12. Başka.....



HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİCİLERİNİN NİTELİKLERİ VE NİTELİK ANLAYIŞLARI

Dr. Nihat KARAKOÇ

Balıkesir Üniversite'si, Balıkesir Meslek Yüksekokulu, Doçent.

ABSTRACT:At the companies, public relations directors have an important role in perceiving the public relations as an obligatory function and applying it in its contemporary context. In this study, it has been investigated the qualifications of the public relations directors and their conception of qualification. Concerning this subject, it has been given a place to a research done in 30 companies. In the research, it has been determined some findings showing that the public relations directors don't have the necessary qualifications for being able to apply the public relations in its contemporary meaning and that the deficiency in this respect reflects their conception of qualification. The research findings have been evaluated from the point of view of efficiency in the public relations and some proposals have been brought about the determined insufficiency.

I. GİRİŞ

"20. Yüzyılın altın çocuğu". "20. yüzyılın mesleği". "20. yüzyıldaki değişimin bir ürünü" gibi adlarla nitelendirilebilen halkla ilişkiler (Hİ) günümüzde en çok ilgi çeken çalışma alanlarından birisi konumundadır.[1],[2]

İşletmelerin bu alana olan ilgisi nedensiz değildir. Toplumdaki eğitim ve yaşam düzeyinin yükselmesi, demokratikleşme eğilimlerindeki artış, iletişim ve ulaşım teknolojisindeki başdöndürücü gelişmeler, işletmelerin çalışma koşullarını yerel ve ulusal boyuttan küresel boyuta taşımıştır. Başka deyişle işletmeler çok zorlu bir yarışma alanının içine sürüklenmişlerdir.

Bu yeni yarışma alanında kolaycılığa yer yoktur. İşletmelerin önünde, beklentileri her geçen gün artan, memnun edilmesi güçleşen ve isteklerini kabul ettirme gücü yüksek-tüketiciler, işgörenler, yöre halkı, araçlar, satıcılar vb.- çıkar gruplarından oluşan zorlu engeller vardır. Aynı zamanda bu alanda, söz konusu engelleri aşma gücü yüksek çok sayıda yarışmacı işletme bulunmaktadır.

İşletmelerin böyle bir alanda yarışa sürdürebilmesi, söz konusu grupların beklentilerine doyurucu yanıtlar vermesine ve onların desteğini kazanmasına bağlıdır. Bu desteğin sağlanmasında, halkla ilişkilerin anlam ve önemini kavrayan işletmelerin halkla ilişkilere ilgi duyması ve bu ilginin giderek artması doğaldır.

Genellikle çağdaş yönetim anlayışının egemen olduğu işletmelerde, halkla ilişkiler örgütlenmesi de doğal gereksinime dayalı olarak yapıldığı için, nitelikli bir halkla ilişkiler örgütü ortaya çıkabilmektedir. Dolayısıyla bu türdeki Hİ örgütleri de Hİ'nin gerektirdiği

nitelikleri büyük ölçüde taşıyan işgören adayları için elverişli bir ilgi alanı olabilmektedir.

Öte yandan bu ilgiyi doğal olarak gösteren işletmeler olduğu gibi, yapay olarak geliştiren işletmeler de bulunmaktadır. Bunlar: "A işletmesinin ne kadar güzel bir Hİ uzmanı var. Bizim neden yok? "Sektördeki çoğu işletme gibi, neden biz de satış müdürlüğünün ismini satış ve Hİ müdürlüğü olarak değiştir miyoruz?" vb. eğilimlerle hareket etmektedirler. Bu işletmeler, Hİ'yi adeta bir moda ya da işletmenin "bir süs eşyası" gibi görmektedirler[3]. Dolayısıyla bu işletmelerdeki Hİ faaliyetleri, bazı önemli müşterileri karşılamak ve bunlarla yakından ilgilenmek, kurumda eğlence geceleri düzenlemek, kutlama ve teşekkür yazıları yazmak, basına bülten hazırlamak gibi çabalardan bazıları ile sınırlı kalmaktadır. Bunlar kuşkusuz Hİ'yi yozlaştıran uygulama örnekleri olmaktadır. Bu işletmelerdeki Hİ uzmanlığı kadroları da, Hİ'nin gerektirdiği temel nitelikleri olmayan, yozlaşmış halkla ilişkiler uygulamalarından cesaret alıp bu alana ilgi geliştiren kimseler için uygun bir istihdam alanı oluşturmaktadır.

Böylece çok farklı alanlarda ve düzeylerde eğitim gören kimseler; güzellik yarışmasında dereceye girmiş ya da mankenlik yapmış olmak, fiziksel görünüşünün çekiciliği, yabancı dil bilmek, işletme sahibinin iş bulamayan bir yakını olmak gibi niteliklerden bazıları ile Hİ kadrosunu doldurabilmektedirler[2]. Kısa bir çalışma süresinden sonra da bu kimseler, kendilerini halkla ilişkiler uzmanı olarak nitelendirmekte ve dahası, Hİ'ye ilişkin görüşler bildiren otorite konumuna gelebilmektedirler.

Bu birimlerin, Hİ'nin anlamını bozan nitelikteki uygulamalarıyla işletmeye özlenen düzeyde katkı sağlaması düşünülemez. Dolayısıyla böyle Hİ örgütleri, işletmedeki diğer bölümler tarafından sürekli eleştirilen, işletmenin ya da genel müdürün bir "lüksü"olarak değerlendirilen gereksiz bir gider merkezi konumuna gelmektedir.

Üstelik bu konularıyla sadece bulunduğu işletmedeki değil diğer işletmelerdeki Hİ'nin gelişmesini de olumsuz biçimde etkilemektedir. Çünkü Hİ'nin doğal işlevine uymayan bu uygulama örnekleri, Hİ'ye bölüm oluşturmayı düşünen işletme sahip ve yöneticilerinde bir duraksama, bu bölümün görevleri ve görevlilerin nitelikleri konusunda kararsızlık yaratabilmektedir. İşletmedeki bölüm yöneticilerinin karşı görüşünü güçlendirecek dayanaklar oluşturabilmektedir.

Ayrıca bu uygulama örnekleri, Hİ'yi eğitim aldığı alan ve eğitim düzeyi ne olursa olsun hemen herkesin yapabileceği bir meslek konumuna doğru sürüklemektedir. Halkla ilişkiler alanında eğitim alan nitelikli işgören adaylarında da hayal kırıklı ve aldığı eğitimin gerekliliğine ilişkin kuşkular yaratabilmektedir.

Hİ'yi gerçek anlam ve işlevinden uzaklaştıracak nitelikteki bu uygulamaların temelinde, Hİ'nin yeterince anlaşılmasının bulunduğu söylenebilir. Ancak Hİ işlevi, günümüzdeki işletmelerin karşısına zorunlu bir gereksinim olarak çıkmıştır. Bunu göremeyen ve bu alana yapay ilgi gösteren işletmeler, bir süre sonra bu gecikmenin bedelini de ödeyerek Hİ'yi gerçek anlamıyla öğrenmek zorunda kalacaklardır.

Bir bedeli olan bu gecikme süresinin kısaltılmasında, Hİ yöneticilerinin önemli bir rolü bulunmaktadır[4],[5]. Dolayısıyla bu rolün gerektirdiği nitelikler de ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada, Hİ yöneticilerinin rolü ve nitelikleri kısaca incelenerek işletmelerdeki Hİ yöneticilerinin nitelikleri nitelik anlayışları ve bunların arasındaki ilişkileri belirlemeye yönelik araştırma sonuçları değerlendirilecektir.

II. HALKLA İLİŞKİLER YÖNETİCİSİNİN GÖREVLERİ VE NİTELİKLERİ

Bir işletme açısından Hİ, işletmenin etkileşimde bulunduğu grupların ilgisini, olumlu düşüncesini ve desteğini hak etmek, kazanmak ve sürdürmek amacıyla yönelik iletişim çabalarından oluşan bir yönetim işlevi olarak tanımlanabilir[6].

Yukarıdaki tanım, işletmedeki Hİ bölümünün hedef kitesini, amaçlarını, bu amaçlar doğrultusunda harcanacak çabaların niteliğini ve dolayısıyla da halkla ilişkiler uzmanı ve yöneticisinin rolünü öz olarak belirtmektedir. Bu bağlamda Hİ yöneticisi ve uzmanının "iletişim çabalarından" oluşan başlıca görevleri arasında şunlar sıralanabilir[7]:

Hİ'nin işletmedeki anlam ve önemini tam olarak kavramak ve bunu başta işletme yöneticileri olmak üzere tüm işgörelere ispat etmek.

Hedef kitleyi, özellikleri, eğilimleri ve düşünce yapıları bakımından tanıma ve hedef kitlenin işletme ile ilgili düşüncelerini belirleme amacıyla yönelik araştırmalar yapmak

Hedef kitlenin beklentileri doğrultusunda ve halkla ilişkilerdeki etkinliğin artırılması yönünde sürekli iyileştirme ve geliştirme çabaları göstermek. Ör: İşgörelere eğitimi, fiziksel çalışma koşullarının temizliği, estetiği vb.

İşgörelere işletme ve işleri konusunda gereksinim duyulan tanıtıcı bilgileri aktarmak, işgörelere işletmeye karşı bağlılık duygusu, işletmeyi desteklemesi ve işletmenin olumlu tanıtımına katkıda bulunması yönünde çaba harçmak. Ör: İşletme gazetesi, dergi vb. çıkarmak, Seminer düzenlemek.

İşletme dışına yönelik tanıtım etkinlikleri düzenlemek. Ör: Bağış kampanyaları, yarışmalar, çeşitli toplantılar vb.

İşletme ile ilgili merak edilen ya da edilebilecek bilgileri ve işletmenin her türlü halkla ilişkiler etkinliklerini hedef kitleye aktarmak için gerekli araçların oluşturulması, bu konuda basın yayın organlarından destek sağlanması yönündeki çabalar. Ör: Basın yayın organlarının temsilcileri ile iyi ilişkiler kurmak, basın bülteni, basın toplantısı, basın turu vb. araçlardan yerinde ve zamanında yararlanmak.

Birimin çalışmalarını, önerilerini ve planlarını içeren raporu belirli aralıklarla işletme yöneticisine sunmak.

Hİ ve yönetim alanındaki yayınları ve düzenlenen bilimsel toplantıları izlemek.

Birimdeki çalışmaları iyileştirme ve geliştirme yönündeki politikaları, yöntemleri ve araçları belirlemek ve yapılmasını izlemek.

Hİ alanında görevli yönetici ve uzmanların yukarıda sıralanan görevleri etkili biçimde yerine getirebilmesi için taşıması gereken başlıca nitelikleri şunlar olabilir[7],[2]:

Uzmanlık Eğitimi: Üniversitelerin Hİ ya da bu alanda lisans eğitimi veren bölüm veya programlarından mezun olmak.

Yönetim Bilgisi: Yönetim bilgisine sahip olmak.

Genel Kültür: İşletmecilik, istatistik, araştırma yöntemleri, ekonomi, psikoloji, sosyoloji, hukuk gibi konularda geniş bir bilgi birikimine sahip olmak. Bir yabancı dili bilmek.

İletişim Yeteneği: Yazılı, sözlü ve sözsüz iletişim konularında yetenekli olmak, ikna gücü yüksek olmak.

Karakter özellikleri: Yaratıcı, araştırmacı, yeniliklere açık, objektif, dürüst, hoşgörülü, sezgi gücü ve özgüveni yüksek olmak.

Fiziksel Görünüm ve Davranış Özellikleri: Karşı tarafta olumlu düşünce ve duygular yaratacak nitelikte fiziksel görünüme ve davranış özelliklerine sahip olmak.

Altı başlıkta toplanabilen bu niteliklere daha başkaları da eklenebilir. Ancak bu niteliklerin tümünü bir kişide bulmak kolay değildir. Önemli olan nokta bu ideal niteliklere büyük ölçüde uyan, hiç olmazsa "geliştirilebilir düzeyde" sahip olan Hİ uzmanlarını bulmak ve yetiştirmektir.

III. ARAŞTIRMANIN TANITIMI

Araştırmanın amacı, işletmelerdeki Hİ yöneticilerinin niteliklerini, nitelik anlayışlarını ve bunlar arasındaki ilişkileri belirleyerek, elde edilen sonuçları, Hİ'deki etkinlik açısından değerlendirmektir.

Araştırma, örgüt yapılarında Hİ birimi bulunan 12'si sanayi ve 18'i hizmet işletmesi olmak üzere toplam 30 işletmede gerçekleştirilmiştir. (TABLO-1)

Araştırmada veri toplama aracı olarak üç bölümden oluşan anket formu kullanılmıştır. Anket formunun birinci bölümünde işletmeyi tanıtıcı nitelikte 5 soru bulunmaktadır. İkinci bölümde Hİ bölümü yöneticisinin niteliklerini belirlemeye yönelik 9 soru yer almaktadır. Üçüncü bölümde ise, Hİ yöneticilerinin, nitelik anlayışlarını belirlemeye yönelik 14 tane ve etkinliğini düşüren engelleri belirlemeye yönelik 1 tane olmak üzere toplam 15 soru bulunmaktadır. Anket formundaki soruların yanıtları, işletmelerin Hİ bölümü yöneticilerinden yüzyüze görüşülerek alınmıştır.

IV. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Araştırmada elde edilen bulgular iki başlık altında toplanmıştır.

A. Halkla İlişkiler Yöneticilerinin Nitelikleri ve Engelleri:

1. **Görev Ünvanı:** Araştırma kapsamındaki yöneticilerin %53'ü, halkla ilişkiler müdürü / sorumlusu / şefi / müşaviri; %30'u, halkla ilişkiler ve reklam / pazarlama / satış / ofis hizmetleri / müdürü ya da şefi ünvanı ile görev yapmaktadır (TABLO- 2).

2. **Cinsiyet:** Halkla ilişkiler yöneticilerinin %80'i gibi büyük bir çoğunluğu kadın; %20'si erkektir (TABLO- 3).

3. **Yaş:** Yöneticilerin %53'ü, 35 ve altındaki yaş grubunda genç kuşak olarak nitelendirilebilecek yöneticilerdir. En fazla yoğunlaşma 26-45 yaşları arasındadır. Yöneticilerin %83'ü bu yaş grubunda yer almaktadır (TABLO- 3).

4. **Eğitim Düzeyi:** Yöneticiler içinde Lise mezunu sadece 1 kişi bulunmaktadır. Kalan yöneticiler üniversite mezunudur. Ayrıca bu yöneticilerden 2'si lisansüstü eğitim almıştır (TABLO -3).

5. **Eğitim Alanı:** Basın-yayın ve Hİ alanında eğitim alan yöneticilerin oranı sadece %27'dir. Diğer yöneticilerden %23'ü İktisadi ve İdari Bilimler; %20'si Turizm ve Otelcilik alanında eğitim görmüştür. Buna göre, Hİ yöneticilerinden çoğunun (%73'ünün) Hİ alanında uzmanlık eğitimine sahip olmadığı anlaşılmaktadır (TABLO-3).

6. **Çalışma Süresi:** Yöneticilerin Hİ alanındaki çalışma süresi, %53'ünün 1-2 yıl; %27'sinin 6-10 yıl; %13'ünün 11-15 yıldır (TABLO-3).

7. **Yabancı Dil:** Yöneticilerin %97 gibi büyük bir çoğunluğu yabancı dil bilmektedir. Bunlardan %28'i ikinci bir yabancı dili; %3'ü de üçüncü bir yabancı dili bilmektedir. Yöneticilerin bildikleri yabancı diller içinde birinci sırayı İngilizce almaktadır. (TABLO- 4)

8. **Halkla İlişkiler Dersi:** Eğitim gördüğü alanda Hİ konulu ders alan yöneticilerin oranı %53'tür (TABLO-5)

9. **Halkla İlişkiler Konulu Kurs ya da Seminer:** Yöneticilerin %70'i Hİ konulu kurs ya da seminlere katılmamıştır. Bu bulgu, yöneticilerin çalıştıkları alanla

ilgili yenilikleri ve gelişmeleri izlemeye önem vermedikleri biçiminde değerlendirilebilir. (TABLO-6)

10. **Halkla İlişkiler Alanında Çalışma Nedenleri:** Yöneticilerin halkla ilişkiler alanında çalışma nedenleri üç noktada yoğunlaşmaktadır. Nedenlerin başında, %50 ile "insanlarla iletişim kurmayı sevmek;" ikinci sırada, %27 ile "bu alanda eğitim almış / bilgili / deneyimli olmak; üçüncü sırada ise, %23 ile "ilgi duymak ve sevmek" bulunmaktadır (TABLO-7)

11. **Etkinliği Düşüren Engeller ve Önem Dereceleri:** Yöneticilerin etkinliğini düşüren engellerin başında, "bölüme ayrılan bütçenin yetersizliği" (%29); bulunmaktadır. İkinci sırada, "diğer bölüm yöneticilerinin Hİ'nin önemini kavramamış olması" (%23); üçüncü sırada ise, bölümdeki işgören sayısının yetersizliği yer almaktadır. Dolayısıyla yöneticilerin etkinliğini düşüren engeller içerisinde bu üç engelin toplam önemi %72 olmaktadır (TABLO-8).

B. Halkla İlişkiler Yöneticilerinin Nitelik Anlayışları

1. Genel Durum

Halkla ilişkiler yöneticilerine göre, bir Hİ uzmanında bulunması gereken nitelikler ve bunların önem derecelerine göre sıralaması TABLO-9'da görülmektedir. Buna göre, Hİ uzmanında bulunması gereken niteliklerden en yüksek oranı %98 ile "yazılı ve sözlü iletişim yeteneği" almıştır. Bunu, %89 ile "yaratıcı bir kişilik" ve "iletişim teknikleri bilgisi" nitelikleri izlemektedir. En düşük puanı alanlar ise, "basın-yayın alanında deneyim (%79), "işletme yönetimi bilgisi" (%75), "araştırma teknikleri ve istatistik bilgisi" (%75), "Hİ alanında eğitim veren bir okuldan mezun olma" (%65) nitelikleridir. Bunların puanı aynı zamanda, niteliklerin ortak önem puanı olan %83'ten düşüktür.

Yöneticilerden bazıları TABLO-9'daki niteliklere aşağıdakileri de eklemiştir. Niteliklerin yanında verilen sayılar yönetici sayısını göstermektedir.

- Seri düşünmek ve karar vermek (3)
- Ortama çabuk uyum göstermek (2)
- Halkla ilikilerin önemini kavramak (2)
- Objektiflik (2)
- Sanata ve estetiğe ilgi duymak (1)
- İnsanları sevmek (1)

2. Halkla İlişkiler Yöneticilerinin Nitelikleri ile Nitelik Anlayışları Arasındaki İlişkiler

Hİ yöneticileri, Hİ konulu ders alanlar-almayanlar, Hİ alanında eğitim alanlar-almayanlar, Hİ alanındaki deneyimi 5 yıldan çok olanlar-az olanlar, kadınlar-erkekler temeline göre gruplandırılarak nitelik anlayışları belirlenmiştir. Bu gruplama esasına göre niteliklere verilen puanlar ve ortaya çıkan nitelikler sıralaması karşılaştırmalı olarak TABLO-10'da görülmektedir.

a. Eğitim gördüğü alanda Hİ dersi alan ve almayan yöneticiler. Hİ uzmanında bulunması gereken niteliklerden 4 niteliğin önem yüzdesi ve sırası konusunda farklı anlayışa sahiptirler. Hİ dersi alanlar, almayanlara göre "araştırma teknikleri ve ist. bilgisi" (81-68) %13; "yabancı dil bilgisi" (88-77) %11; "Hİ alanında eğit. veren okuldan mezun olmayı (70-59) %11; "işletme yönetimi bilgisini" (78-71) %7 daha önemli görmektedirler.

Ayrıca, "Hİ alanında eğitim almak", "araştırma teknikleri ve istatistik bilgisi" ve "işletme yönetimi bilgisi" niteliklerine TABLO-10'daki yönetici grupları içerisinde en düşük puanı veren yönetici grubu. Hİ dersi almayanlar olmuştur.

b. Hİ uzmanında bulunması gereken niteliklerin önem puanı ve öncelik sırası konusunda, **Hİ alanında eğitim alan ve almayan yöneticilerin** oldukça farklı görüşlere sahip oldukları anlaşılmaktadır. Hİ alanında eğitim almayan yöneticiler alanlara göre, fiziksel görünümü (88-75) %13; yabancı dil bilgisini (86-78) %8; araştırma teknikleri ve istatistik bilgisini (76-69) %7; yaratıcı bir kişiliği (91-84) %7; araştırmacı bir kişiliği (90-84) %6; iletişim teknikleri bilgisini (90-84) %6 daha önemli görmektedirler. Öte yandan Hİ alanında eğitim alanlar da almayanlara göre, "Hİ alanında eğitim veren okuldan mezun olma" niteliğini, (78-60) %18 gibi yüksek bir oran farkı ile daha önemli görmektedirler. Buna göre, bu iki grubun nitelik anlayışlarında en derin farklılık, "fiziksel görünüm" ve "Hİ alanında eğitim" niteliklerinde olmuştur.

Ayrıca, TABLO'daki diğer yönetici gruplarına göre, "araştırmacı bir kişilik" ve "fiziksel görünüm" niteliklerine en yüksek; "Hİ alanında eğitim alma" niteliğine de **en düşük puanı** veren yöneticilerin Hİ alanında eğitim almayanlar olması kayda değer görülmüştür.

c. Hİ uzmanında bulunması gereken niteliklerin önem puanı ve öncelik sırası konusunda, Hİ alanında deneyimli (5 yıldan çok) ve deneyimsiz (1-5 yıl) yöneticiler arasında da görüş ayrılıkları bulunmaktadır. Bu konuda en dikkate değer farklılık 5 nitelikte görülmektedir.

Hİ alanında deneyimli yöneticiler, deneyimli olmayanlara göre, "basın-yayın alanında deneyimi" (84-75) %9; "psikoloji ve sosyal psikoloji bilgisini" (89-83) %6; daha önemli görmektedirler. Buna karşılık **Hİ alanında deneyimsiz** olan yöneticiler de deneyimli olanlara göre, araştırma tekn. ve ist. bilgisini (83-66) %17; işletme yönetimi bilgisini (78-71) %7; "yaratıcı bir kişiliği" (92-86) %6 daha önemli görmektedir.

Bu iki grubun nitelik anlayışlarında en derin farklılık "arş. tekn. ve ist. bilgisi" niteliğinde olmuştur.

Ayrıca, TABLO'daki diğer yönetici grupları içerisinde "yaratıcı bir kişilik" ve "Araştırma teknikleri ve istatistik bilgisi" niteliklerine **en yüksek** : "psikoloji ve

Sosyal Psikoloji" ve "basın-yayın alanında deneyim" niteliklerine en düşük önem puanı veren yöneticilerin Hİ alanında deneyimi az yöneticiler olması kayda değer görülmüştür.

d. Hİ alanında eğitimli ve 5 yıldan çok deneyimli (ED grubu) yöneticiler ile sadece Hİ alanında eğitim alanlardan oluşturulan (E grubu) ve sadece deneyimlilerden oluşturulan (D grubu) gruplar arasında, niteliklerin önem puanı ve öncelik sırası bakımından, ilginç görüş ayrılıkları olduğu söylenebilir.

ED grubu yöneticileri, "Hİ alanında eğitim almış olmak" niteliğini E grubu yöneticilerine göre (85-78) %7; D grubu yöneticilerine göre (85-66) %19 daha önemli; "basın-yayın alanında deneyim" niteliğini E grubu yöneticilerine göre, (90-81) %9; D grubu yöneticilerine göre (90-84) %6 daha önemli görmektedir.

Buna karşın, ED grubu yöneticileri, araştırmacı bir kişilik niteliğini, E grubundakilere göre (80-84) %4; D grubundakilere göre (80-88) %8 daha az önem derecesinde görmektedirler.

Öte yandan "alanındaki bilimsel yayınları ve gelişmeleri izlemek" (%95), "psikoloji ve Sosyal psikoloji bilgisi" (%90), "basın yayın alanında deneyim" (%90) ve "Hİ alanında eğitim veren okuldan mezun olmak" (%85) niteliklerine TABLO-10'daki tüm gruplara göre en yüksek puanı verenlerin ED grubu yöneticileri olması kayda değer bulunmuştur.

e. Halkla ilişkiler yöneticilerinin nitelik anlayışları cinsiyetlerine göre de değişiklikler göstermektedir. **Kadın yöneticiler**, erkek yöneticilere göre, "yabancı dil bilgisini" (88-71) %17, "Hİ alanında eğitim almayı" (68-54) %14; "araştırmacı bir kişiliği" (90-79) %11 daha önemli görmektedir.

Ayrıca tüm yönetici grupları içerisinde "Hİ alanında eğitim almak", "yabancı dil bilgisi" "araştırmacı bir kişilik" niteliklerine **en düşük**; iletişim teknikleri bilgisine ve "işletme yönetimi bilgisine" **en yüksek** puanı verenlerin **Erkek yöneticiler** olduğu görülmektedir.

V. BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

Araştırmada elde edilen bulgulara göre Hİ yöneticilerinin nitelikleri ve nitelik anlayışları ile ilgili aşağıdaki değerlendirmeler yapılabilir:

1. Araştırma bulguları, işletmelerdeki Hİ yöneticiliği ve uzmanlığının; yaşı 35'in altında (%53), basın-yayın ve Hİ dışındaki bir alanda eğitim almış (%73), üniversite mezunu (%97), eğitim gördüğü alanda Hİ konulu bir ders almış (%53), Hİ konulu kurs ya da seminerlere katılmayan (%70), Hİ alanındaki deneyimi 1-5 yıl arasında (%53), yabancı dil bilen (%97) ve cinsiyeti kadın olan (%80) niteliklerdeki kimselerin yoğun olarak bulunduğu bir çalışma alanı olduğunu göstermektedir.

Daha önce bu konuya ilişkin olarak elde edilen araştırma bulgularıyla da paralellik gösteren yukarıdaki bulgular [8],[9] işletmedeki Hİ görevi ve görevlileri ile

ilgili bazı yanlış anlayışların devam ettiğini gösteren önemli işaretler vermektedir.

2. İşletmelerdeki Hİ yöneticilerinden çoğunun, buldukları görevin gereği olarak gereksinim duyulan, "uzmanlık eğitimi almış olmak" gibi en temel niteliği taşınamaması ve üstelik bu alanda düzenlenen kurs ve seminerlere katılma gereğini bile duymaması, söz konusu işaretlerden birisi olarak değerlendirilebilir. İkinci işaret olarak, yöneticilerden çoğunun, Hİ'yi bir çalışma alanı olarak seçmelerinde etkili olan nedenlerdir. Hİ görevlileri için, "insanları sevmek", "Hİ alanını sevmek ve bu alana ilgi duymak" gereklidir. Ancak yeterli olduğu söylenemez. Üçüncü bir işaret de, işletmelerdeki Hİ yöneticiliği (uzmanlığı) görevinin, sanki kadınlara özgü nitelikleri gerektiriyormuşçasına, bu görevler için büyük oranda (%80) kadınların tercih edilmiş olmasıdır.

Bütün bu belirtiler, işletmelerde Hİ adı altında yerine getirilen faaliyetlerin, Hİ'nin gerçek anlamına ve içeriğine uymayan özelliklerde olduğu yolundaki düşünceleri güçlendirmektedir.

3. Hİ yöneticileri, Hİ uzmanının taşıması gereken temel niteliklerden ağırlıklı olarak, "yetenek" ve "karaktere" ilişkin nitelikleri birinci derecede önemli; "fiziksel görünüm" ve "genel kültüre" ilişkin niteliklerini orta derecede önemli; "uzmanlık eğitimi" ve "yönetim bilgisi" niteliklerini de üçüncü derecede önemli nitelikler konumunda değerlendirmektedirler.

Hİ uzmanlığı için birinci derecede önemli olan "uzmanlık eğitimi" ve "yönetim bilgisi" niteliklerinin üçüncü derecede önemli nitelikler olarak değerlendirilmesi, ister istemez "Bu değerlendirme ile değerlendirmeyi yapan Hİ yöneticilerinin nitelikleri arasında bir bağ olabilir mi?" sorusunu akla getirmektedir. Nitekim bu soruya yanıt bulmak için oluşturulan TABLO-10'da, ilginç bulgular görülmektedir.

4. Hİ alanında eğitim veren bir okuldan mezun olma niteliğinin önemini en düşük düzeyde görenler, erkek yöneticiler (%54), hiç Hİ dersi almayanlar (%59) ve Hİ alanında eğitim almayanlar (%60)dır. Yine bu oranların deneyime bağlı olarak yükselme göstermesi (1-5 yıl deneyimlilerde %64, 5 yıldan çok deneyimlilerde %66) söz konusudur. Kadınlar bu niteliğin önem oranını %68'e, eğitimleri sırasında Hİ dersi alanlar %70'e, Hİ alanında eğitim alanlar ise, %78'e yükseltmektedirler. Uzmanlık eğitimine en yüksek önem oranını verenler ise **Hİ alanında eğitilmiş ve deneyimli yöneticilerdir** (%85).

Buna göre, Hİ yöneticilerinin, Hİ alanındaki eğitim ve deneyim süreleri ile Hİ uzmanlığında uzmanlık eğitimine verdikleri önem arasında pozitif bir ilişki bulunduğu söylenebilir.

5. Fiziksel görünüm niteliğinin Hİ uzmanlığındaki önemini en düşük düzeyde görenler, Hİ alanında eğitim alanlar (%75) ve Erkek yöneticiler (%79)dır. Bu oran Hİ alanında deneyimli ve eğitilmiş yöneticilerde %80'e kadın yöneticilerde %85'e yükselmektedir. Fiziksel görünüm

niteliğine en yüksek önem oranını vererek (%88) en önemli 4 nitelik arasında görenler, Hİ alanında eğitim almayanlardır.

Buna göre, Hİ yöneticilerinin Hİ alanındaki eğitimi ve cinsiyeti ile Hİ uzmanlığında fiziksel görünüme verdiği önem arasında kayda değer bir ilişki olduğu söylenebilir.

6. "İletişim yeteneğine" verilen önem ile Hİ yöneticilerinin nitelikleri arasında kayda değer bir ilişki görülmemektedir. Bu niteliği, tüm yönetici grupları 1. derecede önemli bir nitelik olarak değerlendirmektedir.

7. İşletme yönetimi bilgisi niteliğini tüm yönetici grupları %71-79 arasında değişen önem oranında ve 3. derecede önemli olarak görmektedirler. Oysa Hİ, yönetsel bir işlemdir. Yöneticilere çok yakın bir örgütsel konumda bulunan, yönetimin belirleyeceği politikalarda Hİ konusunda önerilerde bulunması söz konusu olan; bir işletmeyi en iyi biçimde tanıma ve tanıtmaya zorunluluğu olan ve sürekli olarak Hİ'nin yönetsel işlemlerinde görev yapan bir kimsenin, sahip olması gereken niteliklerden 1. derecede önemli olanlar arasında, "işletme yönetimi bilgisi"nin bulunması gereklidir.

8. Yaratıcılık, araştırmacılık gibi karektere" ilişkin nitelikleri, Hİ dersi almayanlar, alanlara göre; Hİ alanında eğitim almayanlar, alanlara göre; kadın yöneticiler erkeklere göre; deneyimsizler, deneyimlilere göre, Hİ uzmanlığında daha önemli görmektedirler.

9. Araştırma teknikleri ve istatistik bilgisi niteliğine; Hİ alanında eğitim almayanların alanlara göre daha fazla önem vermesi ilginç bir bulgu olarak değerlendirilmiştir. Hİ'nin "tanıma" ve "tanıtma" olarak gruplandırılabilen iki temel işlevinden birinci işlevini doğrudan ilgilendiren bu niteliğin, özellikle Hİ alanında uzmanlık eğitimi alanların bile 3. derecede önemli görmesi oldukça düşündürücüdür. Hİ alanındaki uzmanlık eğitiminin içeriğini yeniden gözden geçirmeyi gerektirecek boyutta bir sorun olarak değerlendirilmelidir. Bu bağlamda görülen başka bir çelişki de araştırmacı bir kişilik niteliğini 1. derecede önemli gören yöneticilerin araştırma teknikleri istatistik bilgisini 3. derecede önemli görmeleridir.

10. Yöneticilerin "iletişim teknikleri" bilgisine birinci derecede önem verirken Hİ alanındaki eğitimi 3. derecede önemli görmeleri, dikkati çeken başka bir çelişkidir. Bu noktada ilk alka gelen soru şu olmaktadır. Acaba bu yöneticiler, Hİ'de çok önemli gördükleri "iletişim teknikleri bilgisinin", Hİ ile ilgili bir alanda eğitim almaksızın ve üstelik bu konudaki kurs ve seminerlere de katılmadan, nerede ve nasıl öğrenilebileceğini düşünmektedirler?

11. Hİ yöneticilerinin etkinliğini düşüren engellerden %72'sini, bütçe yetersizliği, diğer bölüm yöneticilerinin Hİ'nin önemini kavramamış oluşu, bölümdaki işgören sayısının yetersizliği oluşturmaktadır. Bu engellerin ortadan kaldırılabilmesi için nedenlerinin

araştırılması gerekir. O halde. Hİ yöneticileri, bölümün etkinliği için yeterli görmedikleri bütçe ve işgören sayısı ile neden çalışmak zorunda kalmaktadırlar? Acaba işletmedeki diğer işlevsel bölümlerin de bu türde ve düzeyde sorunları var mıdır? Yoksa bu sorunlar sadece Hİ bölümüne özgü müdür? Eğer bu son soruya "evet" yanıtı veriliyorsa, (ki bu olasılık yüksektir) o zaman söz konusu engelleri, aslında tek ve temel bir engelin çeşitli anlatım biçimleri olarak görmek olasıdır. Bu engel "yönetimin Hİ anlayışı"dır. Nitekim yöneticilerin etkinliğini düşüren engellerden ikincisinde, bu işaretin açık biçimde verildiği söylenebilir.

Gelinen bu noktada, Hİ yöneticilerinin söz konusu engeli ile nitelikleri arasında bir ilişki olup olmadığı yönünde yeni bir araştırma konusu ortaya çıkmaktadır. Bu ilişkinin olup olmadığı yönündeki en sağlıklı değerlendirmeler kuşkusuz, söz konusu araştırmalara dayalı olarak yapılabilir. Ancak bu aşamada bir ön değerlendirme yapılması olasıdır.

Hİ'nin Türkiye'de bir kavram olarak ortaya atılıp, çağdaş anlamıyla yorumlanması ve işletmelerde zorunlu bir işlev olarak algılanmaya başlanmasının, kısa sayılabilecek bir geçmişi vardır. Bu nedenle, Hİ'nin ne olduğunu, işletmeler açısından ne anlama geldiğini ve Hİ bölümünün işletmede nasıl bir rolü bulunduğunu, işletme yöneticisine ve tüm işletme görevlilerine göstermek, Hİ yöneticisinin belki de ilk ve en önemli görevidir. Başka deyişle, Hİ yöneticisinin, işletmedeki diğer bölüm yöneticilerinde olmayan şu yükümlülüğü vardır: "Hİ bölümünün önemini işletmeye kanıtlamak " ya da "işletme yönetiminin yanlış Hİ anlayışı engelini aşmak."

Hİ yöneticisi bu yükümlülüğünü, Hİ'nin çağdaş anlamdaki çabalarıyla ve bu çabaların sonuçlarını işletmenin başarılarıyla ilişkilendirerek yerine getirebilir. Böyle bir yükümlülüğü yerine getirmenin de, Hİ yöneticileri ve uzmanlarında bulunması gereken niteliklerle doğrudan ilişkili olduğu görünmektedir.

VI. SONUÇ

Hİ işlevi, günümüzdeki işletmelerin karşısına zorunlu bir gereksinim olarak çıkmıştır. Bunu göremeyen ya da bu işlevin içeriğini yanlış değerlendiren işletmeler, bir süre sonra bu gecikmenin bedelini de ödeyerek, Hİ'yi gerçek anlamıyla öğrenmek zorunda kalacaklardır.

Bir bedeli olan bu gecikme süresinin kısaltılmasında, Hİ yöneticilerinin önemli bir rolü bulunmaktadır. Çünkü, yaptığı Hİ çabalarıyla ve bu çabaları işletmenin başarılarıyla ilişkilendirerek, Hİ'nin önemini ve anlamını işletme sahip ve yöneticilerine ikna edici biçimde gösterebilecek kimseler, Hİ yöneticileridir.

İşletmelerde bu rolü oynayabilen Hİ yöneticileri, sadece çalıştıkları işletmedeki değil, başka işletmelerdeki yanlış Hİ anlayışlarının da değişmesine katkıda bulunabileceklerdir.

Hİ yöneticilerinin böyle bir katkıyı sağlayabilmeleri için uzmanlık eğitimi, yönetim bilgisi,

genel kültür, iletişim yeteneği, fiziksel görünüm, karakter ve davranış ile ilgili temel nitelikleri büyük ölçüde taşımalarıdır.

Hİ yöneticilerinin nitelikleri ve nitelik anlayışlarına ilişkin elde edilen araştırma bulguları, işletmelerdeki Hİ görevleri ve görevlileri ile ilgili bazı yanlış anlayışların devam ettiğini gösteren bazı işaretler vermektedir. Bu işaretlerden en önemlileri, Hİ yöneticilerinden çoğunun, Hİ alanında eğitim almamış olması ve Hİ uzmanlığı için "uzmanlık eğitimi" ve "yönetim bilgisi" niteliklerini üçüncü derecede önemli nitelikler olarak değerlendirmeleridir.

İşletmelerde Hİ'nin çağdaş anlamda uygulanabilmesi için getirilebilecek başlıca öneriler şunlardır:

1. Öncelikle Hİ alanında eğitim veren kurumlardaki ders programları ve içerikleri gözden geçirilmelidir. Özellikle Hİ'nin, yönetsel bir işlev olduğu göz önüne alınarak, örgüt, işletme ve yönetime ilişkin derslerin programlardaki ağırlığı artırılmalıdır. Hİ'de araştırma yapmanın anlamı, önemi ve yöntemleri üzerinde daha fazla durulmalı ve bu konuya ilişkin öğrencilere çeşitli Hİ araştırmaları yaptırılmalıdır. Ders programlarında örnek olay ve rol oynama gibi yöntemlere, işletme gezilerine ve uygulamalarına daha geniş biçimde yer verilmelidir.

2. İşletmelerde, Hİ birimlerinin çalışmalarına çerçeve oluşturacak nitelikte bir örgüt kılavuzu hazırlanmalıdır. Bu kılavuzda birimin bağlı olduğu yönetim organı, amacı, çalışma ilkeleri, hedef kitlesi, görev ve sorumlulukları, kadrosundaki iş ünvanları, iş tanımları ve gerekleri bulunmalıdır. İşletme yöneticileri böyle bir örgüt kılavuzunun hazırlanması konusunda üniversitelerle işbirliği yapabilecekleri gibi Hİ hizmeti veren özel işletmelerden de yararlanabilirler.

3. İşletmeler, Hİ bölümünde görevlendirecekleri yönetici ya da uzmanların, örgüt kılavuzunda belirlenen iş gereklerine uygun olmasına özen göstermelidirler. Özellikle Hİ mesleğinin, diğer meslekler gibi kendine özgü bir uzmanlık eğitimi gerektirdiği unutulmamalı ve bu nitelikten ödün verilmemelidir.

4. İşletmelerde çalışan Hİ yöneticileri ve uzmanları, Hİ konusundaki hizmet içi eğitim kurslarına, seminörlere ve bilimsel toplantılara katılmalı; bilimsel dergi ve diğer yayınları düzenli olarak izlemelidir. İşletme yöneticileri de, Hİ yönetici ve uzmanlarını bu konuda isteklendirmeli ve desteklemelidir.

Öneri. C.1. S.6.
Ocak. 1997. ss.55-66.

KAYNAKLAR

- [1]-Ruhman AKİL, "Panel Konuşma Metni", **Halkla İlişkiler Sempozyumu - 87**, A.Ü. BYYO Ya. No. 10, Ankara, 1988, s. 227.
- [2]-Zeyyat SABUNCUOĞLU, **İşletmelerde Halkla İlişkiler**, Bursa, 1992, s.1
- [3]-Alaaddin ASNA, "Halkla İlişkilerin Türkiye'de Benimsenmesi", **Halkla İlişkiler Sempozyumu - 87**, A.Ü. BYYO Ya. No. 10, Ankara, 1988, s.28.
- [4]-Yücel ERTEKİN, "Halkla İlişkiler ve Meslekleşme Olgusu", **Halkla İlişkiler Sempozyumu - 87**, AÜ. BYYO. Ya. No. 10 Ankara. 1988. s. 45.
- [5]-Güngör ÖNAL, **Halkla İlişkiler**, BİTİ Akademisi İşletme Fakültesi Ya. No. 17, Bursa, 1982, s. 77.
- [6]-Nuri TORTOP, **Halkla İlişkiler**, Gazi Ün. Basın-Yayın YO. mat., Ankara, 1990, s.3.
- [7]-İnal Cem AŞKUN, "İşletmelerde Halkla İlişkiler", ESADER, C. IX. s. 2 (Haziran - 1973), s. 19.
- [8]-Yasemin ARBAK, Alpay ATAOL, Ömür T. ÖZMEN, Alev E. KATRİNCİ, "Türkiye'nin Tanıtılması Açısından Otel İşletmelerinde Halkla İlişkiler Modelinin Analizi", **III. Ulusal Turizm Kongresi**, Belediye Ya. No. 5, Kusadası, 1993, s. 3.
- [9]-Nihat KARAKOÇ, "Otel İşletmelerinin Halkla İlişkiler İşlevine İlişkin Uygulama ve Sonuçları", **III. Ulusal Turizm Kongresi**, Belediye Ya. No. 5, Kuşadası, 1993, s. 198.

TABLOLAR

Sıra No	İşletmenin Adı	Üretilen Mal Ya da Hizmet	Kuruluş		İşgören Sayısı
			Yılı	Yeri	
1	ÇİMENTAŞ	Yapı Mlz., Sigorta, Turizm	1950	İzmir	850
2	TATIŞ HOLDİNG	Elektronik, İnşaat, Turizm	1972	İzmir	2000
3	DYO VE SADOLİN AŞ.	Oto tamir ve San. boyası	-	İzmir	440
4	PINAR SÜT MAMÜL. AŞ.	Süt ve süt ürünleri	1975	İzmir	650
5	PETKİM ALIĞA PETRO KİMYA KOMPLEKSİ	Termo plastikler, Elyaf Ham. ve Diğer	1968	İzmir	5100
6	TARIŞ ÜZÜM TARIM SATIŞ KOOP. BİRLİĞİ	Üzüm, sirke, pekmez	1913	İzmir	-
7	TURYAĞ AŞ.	Bitkisel yağ ve yıkama mad.	1916	İzmir	400
8	SAFİR TEKS. L SAN. VE TİL AŞ.	Tekstil Ürünleri	1975	Manisa	2000
9	ŞİŞECAM AŞ.	Cam ve cam ürünleri	1935	İstanbul	13000
10	TÜGSAŞ	Kimyevi Gübre ve Ham.	1954	Ankara	6000
11	EREĞLİ DEM.- ÇEL. FB. T. AŞ.	Yassı Çelik	1965	KDZerğ	7700
12	TEMA TEKS. SAN VE TİC AŞ.	Konfeksiyan	1991	İstanbul	45
13	TÜRKİYE KALKINMA BANKASI	Bankacılık	1975	Ankara	1000
14	RAY SİGORTA AŞ.	Sigortacılık	1938	Ankara	62
15	SHERATON İSTANBUL HOTEL AND TOWERS	Konaklama (5*)	1975	İstanbul	352
16	ÇIRAĞAN PLACE HOTEL Kempinski İst.	Konaklama (5*)	1991	İstanbul	550
17	İSTANBUL HİLTON	Konaklama (5*)	1955	İstanbul	460
18	THE MARMARA İSTANBUL	Konaklama (5*)	1976	İstanbul	530
19	HOTEL KLASSİS	Konaklama (5*)	1989	İstanbul	600
20	GRAND HOTEL ANKARA	Konaklama (5*)	1966	Ankara	170
21	HOTEL ANKARA DEDEMAN	Konaklama (5*)	1966	Ankara	300
22	SHERATON ANKARA HOTEL AND TOWERS	Konaklama (5*)	1991	Ankara	300
23	GRAND HOTEL EFES	Konaklama (5*)	1964	İzmir	384
24	KERVANSARAY OTELİ	Konaklama (5*)	1988	Bursa	280
25	HOTEL OFO	Konaklama (5*)	1989	Antalya	180
26	HOTEL KAPADOKYA Dedeman	Konaklama (5*)	-	Nevşehir	350
27	HİLTON MERSİN-SA	Konaklama (5*)	1990	İçel	120
28	İNTER TURİZM VE SEY. AŞ.	Lüks Oto Kiralama	1986	İstanbul	70
29	KURU ÇEŞME DİVAN	Yiyecek-İçecek	1991	İstanbul	75
30	PAMUKKALE TURİZM AŞ.	Yolcu Taşıma	1962	Denizli	-

TABLO-1

Araştırma Kapsamındaki İşletmelerin Tanıtımı

GÖREV ÜNVANI	(n)	(%)
Halkla İlişkiler Md. şefi, sorumlusu ya da danışmanı	16	53
Halkla İlişkiler ve (Reklam, pazarlama, satış ofis hizmetleri) md. ya da şefi	9	30
Basın ve Halkla İlişkiler md. danışmanı	3	10
Halkla İlişkiler ve Tanıtım md.	2	7
TOPLAM	30	100

TABLO -2

Halkla İlişkiler Yöneticilerinin Görev Ünvanları

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER	n	%
CİNSİYET		
· Kadın	24	80
· Erkek	6	20
YAŞ		
· 25 ve altı	3	10
· 26-35	13	43
· 36-45	12	40
· 45 ve üzeri	2	7
EĞİTİM DÜZEYİ		
· Lise	1	3
· Lisans	27	90
· Lisans üstü	2	7
EĞİTİM ALANI		
· Basın Yayın ve Halkla İlişkiler	8	27
· İktisadi ve İdari Bilimler	7	23
· Turizm ve Otelcilik	6	20
· Dil Tarih Coğrafya	2	7
· Güzel Sanatlar	2	7
· Diğer	5	16
ÇALIŞMA SÜRESİ (Hİ alanındaki)		
· 1-5 yıl	16	53
· 6-10 yıl	8	27
· 11-15 yıl	4	13
· 16 yıl ve üzeri	2	7

TABLO-3

Halkla İlişkiler Yöneticilerinin Demografik Özellikleri

YABANCI DİL	DÜZEYİ			(n)
	AZ	ORTA	İYİ	
1. DİL				29
· İngilizce	1	6	17	
· Fransızca	1	-	1	
· Almanca	-	-	1	
· İtalyanca	-	-	1	
· Arapça	-	1	-	
2. DİL				8
· İngilizce	-	1	1	
· Fransızca	-	-	3	
· Almanca	-	-	3	
3. DİL				1
· Almanca	-	-	1	
BİLMİYOR				1

TABLO -4

Yöneticilerin Yabancı Dil Bilme Durumları

Halkla İlişkiler Dersi	(n)	(%)
· Alanlar	16	53
· Almayanlar	14	47
TOPLAM	30	100

TABLO - 5

Yöneticilerin Eğitim Gördüğü Alanda Halkla İlişkiler Konulu Ders Alıp Almadığı

Kurs ve/veya Seminerlere	(n)	(%)
• Katılanlar	9	30
• Katılmayanlar	21	70
TOPLAM	30	100

TABLO -6

Yöneticilerin Halkla İlişkiler Konulu Kurs ya da Seminerlere Katılma Durumu

Sıra No		(n)	(%)
1	İnsanlarla İletişim Kurmayı Sevmek	15	50
2	İlgi Duyamak ve Sevmek	7	23
3	Yaratıcılık Yeteneğini gerektirmesi	5	17
4	Hİ alanında eğitim almış/bilgili/deneyimli olm.	8	27
5	Aktif ve hareketli olmayı gerektirmesi	2	6
6	Organize etme yeteneğini gerektirmesi	2	6
7	Geçerli Bir Meslek Olması	2	6
8	Alanın gerektirdiği kişilik özelliklerine sahip olmak	2	6
9	Diğer Nedenler	2	6

TABLO - 7

Yöneticilerin Halkla İlişkiler Alanında Çalışma Nedenleri

ENGELLER	Yanıtların Önem der. Göre dağı.					Engellerin	
	1.d.	2.d.	3.d.	4.d.	5.d.	Tartılı Önem P.(*)	Önem Der. (%)
Bölüme ayrılan bütçenin yetersizliği.	10	8	2	2	2	94	29
Diğer bölüm yöneticilerinin Halkla ilişkilerin önemini kavramamış olması	7	5	4	4	2	77	20
Bölümdeki İşgören sayısının yetersizliği	5	6	1	5	4	66	20
Bölümdeki işgörenlerin niteliğindeki yetersizlik	1	4	8	1	3	50	15
Bölümün işletme örgütündeki yeri.	2	1	5	4	5	42	13
TOPLAM						329	100

TABLO - 8

Yöneticilerin Etkinliğini Düşüren Engeller ve Önem Dereceleri

(*) Sütundaki tartılı önem puanları; her engel için önem derecelerine göre belirlenen seçim sıklığı sayılarının ilgili önem derecesinin katsayısı ile çarpılıp çarpım sonuçlarının toplanması ile elde edilmiştir. Önem derecelerinin katsayıları 1. dereceden 5. dereceye doğru 5,4,3,2,1 olarak saptanmıştır.

NİTELİKLER VE ÖNEM DERECELERİ	(n)	(%)	Önem Düzeyi	
			(\bar{X})=4(*)	(%)
A. YAZILI VE SÖZLÜ İLET. YETENEĞİ			3,93	98
Hiç	-	-		
Az	-	-		
Orta	-	-		
Oldukça	2	5		
Çok	28	95		
B. YARATICI BİR KİŞİLİK			3,56	89
Hiç	-	-		
Az	-	-		
Orta	1	2		
Oldukça	11	31		
Çok	18	67		
C. FİZİKSEL GÖRÜNÜM (çekicilik, giyim ve vücut bakımı, güler yüz)			3,36	84
C. İLETİŞİM TEKNİKLERİ BİL.			3,56	89
Hiç	-	-		
Az	-	-		
Orta	-	-		
Oldukça	13	36		
Çok	17	64		
D. ARAŞTIRICI BİR KİŞİLİK			3,53	88
Hiç	-	-		
Az	1	1		
Orta	-	-		
Oldukça	11	31		
Çok	18	68		
E. ALAN BİL. YAY. VE GEL. İZLEME			3,53	88
Hiç	-	-		
Az	-	-		
Orta	1	2		
Oldukça	12	34		
Çok	17	64		
F. PSİK. VE SOSYAL PSİK. BİLGİSİ			3,43	85
Hiç	-	-		
Az	-	-		
Orta	3	6		
Oldukça	11	32		
Çok	16	62		

Nihat KARAKOÇ

· Hiç	-	-		
· Az	-	-		
· Orta	4	8		
· Oldukça	11	33		
· Çok	15	59		
H. YABANCI DİL BİLGİSİ			3.36	84
· Hiç	1	-		
· Az	-	-		
· Orta	1	2		
· Oldukça	13	39		
· Çok	15	59		
İ. BASIN-YAYIN ALANINDA DENEYİM			3.16	79
· Hiç	-	-		
· Az	1	1		
· Orta	3	6		
· Oldukça	16	51		
· Çok	10	42		
J. İŞLETME YÖNETİMİ BİLGİSİ			3.00	75
· Hiç	-	-		
· Az	-	-		
· Orta	6	13		
· Oldukça	18	60		
· Çok	6	27		
K. ARAŞ.TEK. VE İSTATİSTİK BİLGİSİ			3.00	75
· Hiç	1	-		
· Az	-	-		
· Orta	5	11		
· Oldukça	16	53		
· Çok	8	36		
L. Hİ. AL. EĞ. VER. BİR OK. MEZ. OLM.			2.60	65
· Hiç	1	-		
· Az	1	1		
· Orta	11	28		
· Oldukça	13	50		
· Çok	4	21		
ORTALAMA ÖNEM PUANI			3.33	83

TABLO - 9

Hİ Yöneticilerine Göre Halkla İlişkiler Uzmanında Bulunması Gereken Nitelikler ve Önem Dereceleri

(*) Sütundaki ortalama puan, her nitelik için önem derecelerine göre belirlenen seçim sıklığı sayılarının ilgili önem derecesinin katsayısı ile çarpılıp çarpım sonuçları toplamının en yüksek önem derecesi puanına bölünmesi ile elde edilmiştir. Katsayılar "hiç" den "çok" a doğru 0,1, 2, 3, 4 olarak belirlenmiştir.

Ös	Nitelikler	Hİ.konulu ders				Hİ alanında Eğitim				Hİ alanında deneyim				Hİ alanında				Cinsiyet		Gen. Dur.
		Alanlar n=16		Almayan n=14		Alanlar n=8		Almayan n=22		5 y.d.çok n=14		1-5 yıl n=16		den.+eğ n=5		kadm n=24		erkek n=6		
		önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	önem %	ös	
1	YAZ.VE SÖZ. İLETİŞİM. YET.	97	1	100	1	100	1	98	1	98	1	98	1	100	1	98	1	100	1	98
2	YARATICI BİR KİŞİLİK	86	5	80	2	81	4	91	2	86	1	92	2	85	1	90	2	88	3	89
2	İLETİŞİM TEK. BİLGİSİ	89	2	89	2	84	1	90	3	88	3	91	3	85	4	88	1	96	2	89
3	ARAŞTIRICI BİR KİŞİLİK	88	1	89	2	84	1	90	3	88	3	89	4	89	5	90	2	90	5	88
3	ALAN. BİL. YAY. VE GEL. İZL.	89	3	88	3	91	2	88	4	88	3	89	4	95	2	89	3	88	3	88
4	PSİK. VE SOSYAL PSİK.BİL.	86	5	86	4	88	3	85	6	89	2	83	5	90	3	86	5	83	1	85
5	FİZİKSEL. GÖR. (çek.gly., v.b.)	84	6	84	5	75	7	88	4	84	5	81	6	80	5	85	6	90	5	81
5	YABANCI DİL BİLGİSİ	88	4	77	7	78	6	86	5	82	6	83	5	85	4	88	1	71	6	84
6	BASIN YAYIN ALN. DEN.	80	8	79	6	81	5	78	7	84	5	75	6	90	3	79	7	79	5	79
7	İŞLETME YÖNETİM BİLGİSİ	78	9	71	8	72	8	76	8	71	7	78	8	75	6	74	9	70	5	75
7	ARŞ. TEK. VE İST. BİL.	81	7	68	9	69	9	76	8	66	8	83	7	70	7	75	8	75	6	75
8	Hİ. ALN. EĞ. VER. BİR OK. M. OL.	70	10	59	10	78	6	60	9	66	8	64	10	85	1	68	10	54	7	65
	ORTALAMA ÖNEM PUANI	85		82		82		84		83		84		85		84		81		83

ös: önem sırası

**EK: İŞLETMEDEKİ HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİ YÖNETİCİLERİNİN NİTELİKLERİ
VE NİTELİK ANLAYIŞLARINI BELİRLEMeye YÖNELİK ANKET FORMU**

I- İŞLETMENİN TANITIMI

1. Adı:.....
2. Ürettiği mal ve hizmet:.....
3. Kuruluş yeri:.....
4. Kuruluş yılı:.....
5. İşgören Sayısı:.....

II. HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİ YÖNETİCİSİNİN NİTELİKLERİ

1. Yaşı ve cinsiyeti:.....
2. En son bitirdiği öğretim kurumu ve bölümü:
.....
3. Öğretim kurumunda Hİ konulu ders alıp almadığı:.....
4. Katıldığı Kurslar: (tarihi, adı, düzenleyen kurum ve süresi)
.....
.....
5. Katıldığı seminerler: (tarihi, adı, düzenleyen kurum ve süresi)
.....
.....
6. Bu görevdeki kıdemi:..... yıl..... ay
7. Bu görevden önce Hİ alanında çalıştığı görevler, yerleri ve süresi:
*
*
*
8. Halkla ilişkiler alanında çalışma nedenleri:
*
*
*
9. a) Bildiği yabancı dil:.....
b) Düzeyi: () Çeviri () AZ () ORTA () ÇOK
 () Sözlü iletişim: () AZ () ORTA () ÇOK

Nihat KARAKOÇ

III. HALKLA İLİŞKİLER BİRİMİ YÖNETİCİSİNİN NİTELİK ANLAYIŞI VE ETKİNLİĞİNİ DÜŞÜREN ENGELLER

A. Sizce işletmedeki bir halkla ilişkiler uzmanında bulunması gereken nitelikler ve bunların önem dereceleri nedir? Lütfen (X) işareti ile belirtiniz.

Sıra No	NİTELİKLER	HİÇ	AZ	ORTA	OLDUKÇA	ÇOK
1	Yazılı ve sözlü iletişim yeteneği					
2	Yaratıcı bir kişilik					
3	Araştırmacı bir kişilik					
4	Yazılı ve sözlü iletişim teknikleri dersi					
5	İstatistik ve sosyal bilimlerde araştırma teknikleri bilgisi					
6	İşletme yönetimi bilgisi					
7	Sosyal ve genel psikoloji bilgisi					
8	Yabancı dil bilgisi					
9	Basın-yayın alanında deneyim					
10	Hİ alanında eğitim veren bir okuldan mezun olmak					
11	Fiziksel görünüm (gülüm yüz, çekicilik, giyim ve vücut bakımı vb.)					
12	Alanındaki bilimsel yayın ve gelişmeleri izleme					
13	Diğer (lütfen belirtiniz.)	-----				
14	Diğer	-----				

B. Aşağıdakilerden hangileri görev ve sorumluluklarınızı etkin biçimde yerine getirmenizi engellemektedir?

Bunları önem sırasına göre 1.2.3.biçiminde derecelendiriniz.

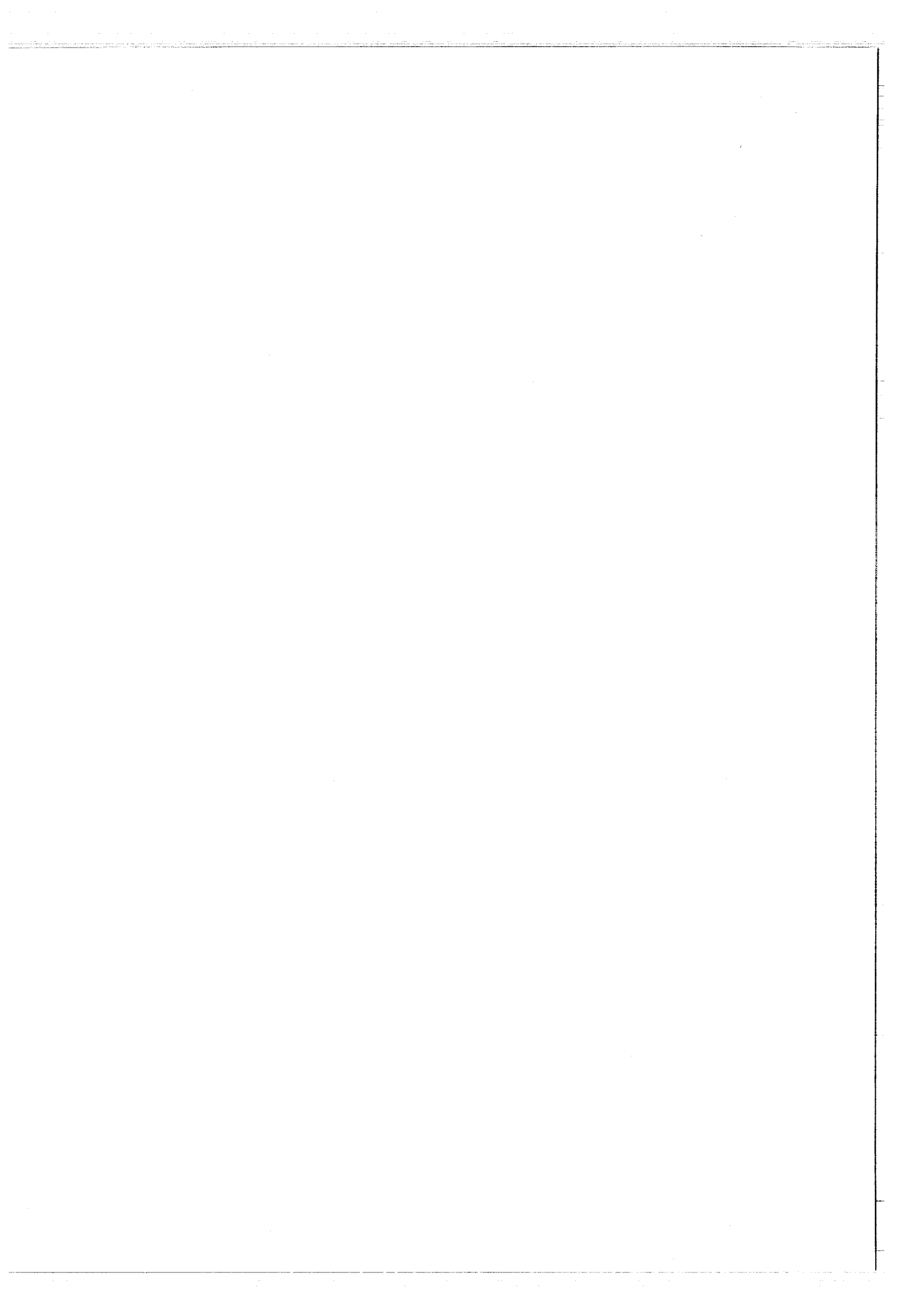
- () Bütçe yetersizliği
() Hİ biriminde çalışan işgören sayısının yetersizliği
() Hİ birimindeki işgörenlerin niteliğindeki yetersizlik
() Diğer bölüm yöneticilerinin Hİ'nin önemini kavramamış olması
() Hİ biriminin işletme örgütündeki yeri
() Diğer.....
() Diğer.....

Anket formunu dolduran Hİ yöneticisinin:

ADI SOYADI:

ÜNVANI :

TEL. NO :



DEMOKRASİ VE EĞİTİM YÖNETİCİSİ

Dr. Hoşcan Ensari
MÜ AEF, Eğitim Bilimleri Bölümü, Yardımcı Doçent

Abstract: The prime issue of education is to foster the growth of real democrat generations who reflect this clearly into their approaches and behaviors, in societies where democracy is to be adopted as the way of life. Whereas the prerequisite for this is to have teachers and education managers who would set real role models by their concrete behaviors and life styles.

I-GİRİŞ

Demokrasi, insanın saygınlığına değer veren, kişilerin karşılıklı anlayış içinde birbirlerine özgürlük tanımalarını ve bütün için sorumluluk duymalarını birlikte yaşamanın temeli olarak alan bir yaşam biçimidir[1].

Demokrasinin istenen nitelikte gerçekleşebilmesi için birbirine dayalı ve birbiriyle iç içe olan üç koşulu vardır:

1. Demokratik yönetimin kuralları ve işleyişi ussal olmak zorundadır.
2. Demokratik yönetim " yol gösterici " olarak bilimi seçmek zorundadır.
3. Demokratik yönetim evrensel insan haklarına ve hukuka uygun işlemek zorundadır[2].

Bu anlamda eğitimin en önemli sorunu hiç şüphesiz: eğer demokrasi bir toplumda yaşam biçimi olarak seçilecekse, tutum ve eylemleriyle gerçek demokrat insanı yetiştirebilmektir. Bu söz konusu toplumun uzunca bir süre özveriyle çalışmasını zorunlu kılar ve tüm kesimlerinin ciddi bir işbirliğini gerektirir. Çünkü demokrasi gerçekleşmesi en zor olan bir sosyal yaşam şeklidir. Bu yaşam şekli, bireylerin devamlı çabalamasını gerektirir. Ahlaki yasa ve yaptırımı herşeyin üstünde tutar. Bu bakımdan demokrasinin bir hukuk sistemi olmaktan çok bir ahlak. dolayısıyla eğitim sorunu olduğu da ileri sürülebilir[3].

Eğitimden beklenen "çocuğun kişiliğini oluşturma ve geliştirme" işlevinin son amacı, ona öncelikle demokrasinin gereksinme duyduğu "ergin ve özgür yurttaş" kimliği kazandırmaktır. Bu da, bir yandan eğitimin demokrasi için, öte yandan da demokrasinin insan hakları ve demokrasi eğitimi için taşıdığı önemi

ortaya koymaktadır. Nitekim, demokrasinin onsuz olmaz öğelerinden birinin, "demokratik toplum(ın). vatandaşların demokrasinin içeriğini, bu içeriğin değerini anlayabilecek ve bu içerikten yararlanıp kişiliklerini geliştirebilecek seviyeye gelmelerini sağlamak için eğitime öncelik vermek" olduğu belirtilmektedir[4].

II-OKUL MÜDÜRLERİNİN DEMOKRATİK LİDERLİĞİ

Demokrasi düşüncesinin ilk ortaya çıkışından itibaren, onun karşısındaki en büyük tehlikelerinden birisinin anarşi olduğu her zaman anlaşılmıştır. İnsanlar demokrasilerde, diğer herhangi bir çeşit yapıda olduklarından daha özgürdürler ve özgürlüğün geliştiği güzel bir hale dönüşmesi için her zaman güçlü bir eğilim vardır. Bu gerçekleştiğinde, sonuç olarak ortaya kaos çıkar. Kaosun patlak vermesi de, otoritenin ve özgürlük üzerindeki sınırlamaların eski haline hızlı bir şekilde yeniden dönüşümüne iyi bir özür sağlar. Bu bağlamda, demokrasinin otoriter yönetime her zaman kayma riski vardır. Liderlik özgürlüğü gelişigüzel genişlemekten alıkoyan yapıyı ve yönü sağlar. Genel olarak, bir grup ne kadar demokratik olursa, liderliğe de o kadar çok ihtiyaç duyar[5]. Ancak demokrasinin bazı felsefecileri, liderizleyen ilişkisinin eşitlik kavramına aykırı olduğu gerekçesiyle, liderliğe karşıdır ve liderin rolünü küçümserler. Ancak, demokrasi kendi kendine gerçekleşemez, onu gerçekleştiren araç liderliktir[6].

Okul yönetiminde demokratik liderlik kavramı, bu bakımdan etkin okulların resmi bir lidere gereksinimi olmadığı anlamını taşımaz. Demokratik liderler, tüm öğrenciler için mümkün olan en iyi öğrenme ortamını yaratmak için öğretmenlerle birlikte çalışırlar[7].

Müdürler, demokrasi kavramı üzerinde odaklanırken, şu beş maddeyi gözönünde bulundurmalarıdır:

1. Demokrasi kendi kaderlerini kendileri seçmeyi veğleyen özgür insanlar grubunun yaşam arzıdır.

Demokrasilerde, diktatörlere veya demagoglara yer yoktur. Demokrasinin temel prensibi, özgür insanların, yeterli zaman verildiğinde, akıllıca tercih yapacakları ve kendilerini idare edebilecekleri şeklindeki

doğalarında varolan bir özgüvendir. Kaderi tayin etmek, kolay bir görev değildir.

Demokratik toplumdaki eğitim kurumu yöneticisi, insanların, işlemin bir parçası olmaları için sınırlarını zorlar. Aslında, demokratik toplumdaki eğitim kurumu yöneticisi (müdür) tartışmanın sonucundan çok meseleleri ortaya koyma ve tartışmaya zorlama ile daha ilgilidir. Demokratik araçları teşvik etme üzerine odaklanan müdür sonuçlarla asla hayal kırıklığına uğramayacaktır.

2. Demokrasi katılımı teşvik eden bir yaşam tarzıdır.

Demokrasi, bir toplumun üyelerinin hiçbirisinin politik işlemlerden mahrum bırakılmasına izin vermez. Demokrasi insanları işlemin bir parçası olmaları, kendilerinin bir fark meydana getirebileceğini hissetmeleri, seslerinin duyulduğunu hissetmeleri, topluluğun onlara ve onların da topluma önem verdiklerini, ilgilendiklerini hissetmeleri için teşvik etmenin yollarını bulur. Katılımcı bir topluluk, üyelerinin arasındaki çeşitliliği tanır; aynı resmin birçok yorumunun olduğunu kabul eder, kendisinin o anki doğru anlayışının asla mutlak olmadığını, ve gerekli tartışmalar yapılarak, farklı görüşlerin yeterli bir biçimde ortaya konulması sağlandığında daha büyük bir anlayışın mümkün olduğunu kabul eder.

Demokratik toplumlarda katılımı sağlamanın bazı temel ilkeleri vardır:

İrk ayrılığı, inanç ve cinsiyet farklılıkları ile sosyo-ekonomik statü hiçbir zaman katılıma engel olarak yorumlanıp dışlamayı gündeme getirmez.

Katılımcılığın temel prensibi, katılımcıların farklılıklarına bakmadan kapıların açılmasıdır. Birçok farklı sesin duyulmasına izin verilir. İnsanlara, kendilerinin topluluğun parçası oldukları, kendilerinin sayıldıkları hissettirilir. Bunun karşıtı, dışarda tutma, demokrasinin antitezidir.

Okulların, kendi özel doğaları sebebiyle, katılım ilkesini uygulama kapasiteleri vardır. Atletik, düşünsel, müzik, sanat, davranış ve iletişim gibi geniş çeşitlilikteki yetenekleri olan, bir öğrenci topluluğuna sahiptirler. Aynı şey, topluluğun öğretim kadrosu için de geçerlidir. Bir okul topluluğundaki fikirler, oldukça tutucudan oldukça liberale kadar uzanır.

Herhangi bir fikir mutlaka doğru mudur? Herhangi bir yol diğerlerinden daha iyi midir? Müdür tüm fikirleri dinlemeden nasıl bilebilir?

Öğrenci topluluğunun tüm yönlerini temsil eden öğrenciler dinlenmelidirler.

3. Demokrasi, temel insani değerler olan adalet, eşitlik ve hakkaniyetin teşvik edilmesi ile ilgilenir

Özde, demokrasi temel değerlerin teşvik edilmesi etrafında odaklanmıştır. Bu değerler teşvik edildiğinde, demokrasi zenginleşir. Bu değerler görmezden gelindiğinde, hernekadar liderleri gizli oyla seçiliyor olsa da demokrasi yok olur.

Demokratik toplumlardaki tüm değerler, insan itibarına saygı değeri tarafından harekete geçirilmiştir. İnsan itibarına saygı olmadan önemli meselelerle ilgili açık tartışma yapmaya isteklilik olamaz. İnsan itibarına saygı olmadan insanlara eşit davranma olamaz. İnsan itibarına saygı olmadığında güç, servet ve pozisyon için gözü doymazlık vardır. Bunların herbiri, kişinin özel çıkarlarına hizmet için yapıldığında, demokrasinin işlenmesi zorlaşır.

Okul, tüm insanların kendi insan itibarları için saygı hakettiğini göstermek için eşsiz bir fırsata sahiptir. Öğretmenler, öğrenciler için saygıyı onları uygun isimlerle çağırarak, onların görüşlerine saygı duyarak, onlardan birbirlerini saygıyla dinlemelerini isteyerek gösterirler. Okul yöneticisi (müdür) bu davranışı, bu değerlerin okulun işlenmesi için bir temel olduğunun üzerinde durarak ortaya koyar. Müdür bu davranışı öğretmenler için onlara program, disiplin kuralları ve programlar geliştirmelerinde güvenerek ortaya koyar. İnsan itibarı için saygı değerinin üzerine yoğunlaşmadan, hiçbir okul ne demokratik değerleri teşvik etmeyi ne de topluma yararlı bir tavırla katkıda bulunmayı arzu edecek öğrenciler yetiştirmeyi umut edebilir.

4. Demokratik bir toplum, her insanın kendisine ve başkalarına sorumluluk hissettiği bir toplumdur.

Demokratik bir toplum, herkesin yararına olacak bir ortak iyiyi teşvik etmek için biraraya gelmeyi ve çalışmayı seçmiş insanlar grubudur. Bir demokrasi kendi başına işe yaramaz. Onun işlenmesini gerçekleştirmek için insanlara ihtiyaç vardır. Demokrasi, kendini, toplumun hedeflerini ileriye götürmeye adanmış, kendileri ve birbirleri için sorumluluk almaya istekli insanlara ihtiyaç duyar. Demokratik bir toplum, üyelerinin kendi toplumsal sorumluluklarını kabul etmeyi reddettiği bir ortamda zenginleşemez. Üyeler, hem kendilerine hem de gruba karşı yoğun bireysel sorumluluğa sahip olmalıdırlar.

Öğrencilere, topluluğa karşı sorumluluklarını öğretmek bir kitap aktivitesi değildir. Bu, söz konusu okulun tüm üyelerinin aktif katılımı ile mümkün olabilir. Eğer öğretmenler ve yöneticiler demokratik davranış

modeli ortaya koymazlarsa, öğrenciler katılımın değerini nasıl öğrenebilirler? Öğrenciler sorumluluğun değerini, öğretmenlerinin ve müdürlerinin yaşamlarına yansıdığına tanık olmazlarsa, nasıl anlayabilirler?

Sorumluluğun öğretilmesi, herkezin ortamı zenginleştirmek ve birbirinin iyiliğine katkıda bulunmak aktivitesine katıldığı, bir topluluk hareketidir.

5. Demokrasi, konuşmayı ve tartışmayı sivil bir ortamda teşvik eder.

Demokrasinin ilk derslerinden biri hemfikir olmamaya hemfikir olabileceğimizdir. Aynı fikirde olmayabilir ve ortak bir taban bulana kadar bir meselenin tüm yanlarını tartışabiliriz.

Toplumda şiddete dönme arzusu, insanlar kendi çıkarlarına önem vermeyen bir devlet ile hayal kırıklığına uğradıklarında ortaya çıkar. Bu hayal kırıklığı aşırı tepkiye götürür. Katılımın mümkün olmadığı, insan itibarı için saygının reddedildiği, topluma karşı sorumluluğun farkına varılmadığı yerde hizipleşme norm haline gelir. Bu da gruplar arasında kaynaklar ve sonuçlar için, giderek artan bir gerginlik içinde, rekabet yaratır. Demokratik bir toplum, dahil edici yapısından ve üyelerine kendini adamadan dolayı, uygar davranış isteyebilir.

Uygar davranış, model oluşturmamanın bir sonucudur. Öğretmenleri, öğrencileri, aileleri dinlemeye istekli bir müdürün sonucudur. Müdürleri, öğrencileri ve aileleri dinlemeye istekli öğretmenlerin sonucudur. Meselelerde ve taraflarda, üzerinde durduklarına bakmaksızın tüm gruplar arasında konuşmayı teşvik etmeye yönelik, okulun tarafında gösterilecek geniş tabanlı bir çabanın sonucudur. Okulun liderliğinin, bir olaya bakmanın ve hareket etmenin farklı şekillerine ve yollarına açık olmaya başlamasının sonucudur. Medenilik, demokrasi sözünün yerine getirilmesidir. Demokratik bir toplumda, öğrencilere yapıcı taahhüdün, medeniliğin çok önemli bir bileşeni olduğu öğretilir. Onlara taahhüde girmenin demokratik araçları öğretilmez. Okullar yapıcı taahhüde tolere etmekte ve öğrencilerine veya hocalarına değişimi etkileme ortamı sağlamakta başarısız olduklarında, şiddet, vandalizm, otoritedekilere karşı zıtlık ve demokratik ilkeleri reddetme biçimlerinde ortaya çıkar. Medenilik artık yok demektir[8].

III-SONUÇ

Demokrasi statik bir kavram değildir. Eğer olsaydı, okullar doktrinlerin öğretildiği yerlerden fazlası olmamış olurlardı. Genç insanların daha eski bir neslin normlarını ve yaşayış tarzlarını sorgulamadan, tartışmadan demokratik işleme girmeden kabul etmeye

şartlandıkları yerler olurlardı. Demokrasi yaşayan bir kavramdır. Değişime, büyümeye ve tüm insanlara açık bir kavramdır.

Genç insanları demokrasimizi yenilemeleri üzerine eğitme, eğitimcilerin karşı karşıya oldukları en önemli görevdir. Bunun için, öncelikle demokrasi konusunda öğretmenlerin ve eğitim yöneticilerinin, yaşamsal olarak; uygulayarak somut örnekler vermeleri gerekli ve zorunlu görülmektedir

KAYNAKLAR

- [1]-AKARSU, Bedia. (1975) *Felsefe Terimleri Sözlüğü*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayını, s.86.
- [2]-BAŞARAN, İbrahim Ethem. (1986) 'Demokrat Öğrenci Nasıl Yetiştirilir?' *Eğitim Bilimleri Dergisi*, 19 (1-2), s.111-112.
- [3]-YILMAN, Mustafa (1995) *Demokrasimizin Kültürel Temelleri- Kültürün Demokratikleştirilmesinde Eğitimin Yeri-* İzmir, s.67
- [4]-ÖRÜCÜ, Esin. (1993) 'Demokrasi, Anlamı, Mantığı ve Onlarsız Olamadıkları', *İstanbul Barosu Dergisi*, 67(1-2-3), Ocak-Şubat, s.37-39.
- [5]-SLATER, R. (1994) 'Making Democracy in Our Schools: From Theory to Reality', *NASSP Bulletin*, Jan, s56-57.
- [6]-BURSALIOĞLU, Ziya. (1991) 'Eğitimde Yenileşme ve Demokratik Liderlik', *Eğitim Bilimleri Fakültesi Dergisi*, 24(2), s.672-673.
- [7]-HOYLE, J. R. (1994) 'Can a Principal Run the Show and Be a Democratic Leader?', *NASSP Bulletin*, Jan, s.37-39.
- [8]-RAYMOND, R. and Barton, A. M. (1994) 'The Principal: A Leader in a Democratic Society', *NASSP Bulletin*, Jan, s.3-10.

ULUSLARARASINDA VE TÜRKİYE'DE MUHASEBENİN UYUMLAŞTIRILMASINDAKİ GELİŞMELER

Dr. Ümit GÖKDENİZ
MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent

ABSTRACT: *The aim of this study is to present a new approach to accounting harmonization in the European Union. At the international level, harmonization in accounting is well under way and it has been based on the standards issued by the International Accounting Standards Committee (IASC)*

In July 1995, IASC reached an agreement with the International Organization of Securities Commission (IOSCO) on a joint work Programme with the aim of producing in the medium term.

The European Accounting Directives and International Accounting Standards are in the process of adaption to the Turkish Accounting system but there are still some difficulties to come over.

The European Accounting Directives and International Accounting Standards have been adopting to the Turkish Accounting regulations since 1989.

I-GİRİŞ

Son yıllardaki teknolojik gelişmelerin ve dünya ülkelerindeki bloklaşmaların artış eğilim göstermesi muhasebenin ve muhasebecilerin bu yeni platform içinde uluslararası bir entegrasyon süreci içine girmiş olduklarını göstermektedir.

Bu değişim sürecinde uluslararası muhasebe standartlarına muhasebenin uyumlaştırması, önemli bir boyut kazanırken, halen uygulanmakta olan uluslararası muhasebe standartlarının da International Accounting Standards (IAS) bu gelişmeler kapsamında iyileştirilmesi ve yeni standartların öngörülmesi konu ile ilgili kurum ve kuruluşlarca benimsenmektedir.

Bu bakış açısı ile muhasebe ve muhasebecilerin klasik işlevlerine yeni boyutlar kazandırılması, dolayısıyla onların sorumluluklarının işletme yönetiminde ön plana çıkartılması konunun odak noktasını içermektedir.

Teknolojik gelişmelere paralel olarak, yeni muhasebe tekniklerinin geliştirilmesi ve bunların öngörülecek standartlarla düzenlenmelerinin sağlanması ve uygulama alanı kapsamında bu çalışmaların yapılması bir gereksinimdir.

Meseleye Türkiye'de uygulanmakta olan muhasebe yönünden bakıldığında; gerek uluslararası ve gerekse Avrupa Birliği muhasebe standartlarına uyumlaştırma faaliyetlerinin uygulama alanına

geçirilmesi için çalışmalar sürmektedir. Ancak bu çalışmaların daha aktif bir şekilde yapılması gereklidir.

Yazımda, bu entegrasyon sürecinin gerek Avrupa Birliği ve gerekse dünyadaki gelişmeler kapsamında Türkiye'de muhasebenin uyumlaştırılmasına yönelik yapılan çalışmalarda dikkate alınarak irdelenmiştir.

II-AVRUPA BİRLİĞİ KAPSAMINDA UYGULANMAKTA OLAN MUHASEBE YÖNERGELERİNE GENEL BAKIŞ

Avrupa Birliği, bilindiği gibi farklı muhasebe standartlarını uygulayan ülkelerden oluşmuştur. Bu eksikliği gidermek için 4, 7 ve 8 no'lu yönergelerle muhasebede uyumlaştırma uygulama alanına girmiştir. Ancak yazımda, bu yönergelerle kısaca değinmekte yarar vardır.

Söz konusu yönergelerle ilgili genel açıklamalar sırasıyla şöyledir:

-Dördüncü Yönerge, bilanço yönergesi olarak anılmaktadır. Yönergenin uygulanma amacı, topluluk içinde belli tipteki şirketlerin yıllık hesaplarını güvenilir bir şekilde mali tablolarda düzenlenmesinin ve bunların koşullarını, eklerini, formatlarını yayınlanma ve değerlendirme koşullarını içermektedir. Yönerge, Avrupa Birliği Komisyonunun 1978 Haziran ayında 78/660 sayılı kararı ile yayınlanarak yürürlüğe girmiştir[1].

-Yedinci yönerge, 1978 Temmuz ayında Avrupa Birliği Konseyi Kararını tamamlayıcı üye ülkelerce uyumlaştırılması ve ortakların ve iştirakçilerin çıkarlarının korunmasına yöneliktir.

-Sekizinci yönerge, denetçilerde bulunması gerekli nitelik, deneyim ve minimum denetim standartlarını düzenlemektedir.

II.1. Avrupa Birliği'nin Muhasebenin Uyumlaştırılmasına Yönelik Yeni Yaklaşım Stratejisi

Avrupa Birliği'nde, uygulanan muhasebenin tekdüzen bir şekilde düzenlenmesini öngören yönergelerden sonra Avrupa Komisyonu Kasım 1995 ayında yeni bir muhasebe stratejisini kabul etmiştir. Bu stratejiye göre "vis-a-vis International Harmonization" yani uluslararası karşılıklı uyumlaştırma politikası muhasebe uygulamalarında Avrupa Birliği'ne üye ülkelerince uygulanacaktır.

Bu strateji kapsamında:[2]

-Amerika Birleşik Devletlerinin Avrupa Birliği ile ticari faaliyette bulunan işletmeleri.

-Dünya piyasalarında uluslararası faaliyet gösteren işletmeler.

Yukarıda açıklanan işletmeler, Avrupa Birliği Muhasebe düzeni çatısı içinde kalacağı vurgulanmıştır.

Bundan başka komisyon uluslararası muhasebe standartlarının oluşturulması geliştirilmesine destek vermeye ve katkıda bulunmaya istekli olduğunu belirtmiştir. Bu konu ile ilgili olarak (Contact Committee on the Accounting Directives), Muhasebe Yönergeleri ya da Direktifleri- Temas Komitesi tarafından oluşturulmuştur. Bu komitenin görevi Avrupa Birliği ve Uluslararası Muhasebe Standartları arasındaki uyumunu araştırmaktır.

Uluslararası sermaye piyasalarında kayıtlı olan işletmeler birbirlerine cazip gelmektedir. Bu işletmeler hazırlanmış oldukları mali tablolar eleştirilene neden olmaktadır. Bunun nedeni; sözkonusu işletmeler 2 ayrı tipte mali tablo hazırlamaktadırlar[3]. Bu uygulama muhasebe sistem ve prensiplerine Uluslararası Muhasebe Standartları Komitesi (IASC) Accounting Standards Committee tarafından yayınlanan standartlar, uluslararası bazda yaygınlaşmaya ve gelişmeye devam etmektedir. Temmuz 1995 ayında (IASC) ile Uluslararası Güvenlik Komisyonları organizasyonu (IOSCO) International Organization of Securities Commission arasında bir çalışma programı sözleşmesi yapılmıştır. Bu sözleşmenin amacı, uluslararası çalışan çok uluslu işletmelerin güvenliği için uluslararası Muhasebe standartları kapsamında mali tablolarını düzenleme işi yapmaları öngörülmektedir.

II-2. Çevre Muhasebesine Yönelik Yapılan Faaliyetler

Teknolojik gelişmelerin, çevre faktörünü ön plana çıkartması nedeniyle çevrenin negatif etkilerinin ölçümlenerek tanımlanması ve bunların muhasebe kayıtlarında öngörülmesini içeren "Çevre Muhasebesi" kavramı, muhasebe ve muhasebecilere yeni bir boyut getirmesi açısından önemli bir gelişmedir. Bu gelişme muhasebenin uluslararası düzeyde yeni bir stratejisi olarak görülmektedir.

Avrupa Birliği Komisyonunca, 1990 yılında çevreyi etkileyen olumsuz etkenlerin iyileştirilmesine yönelik bir kararname yayınlanmıştır[4].

Çevre Muhasebesine ilişkin aktif çalışmalar Avrupa Birliğine üye ülkelerden olan Almanya, İngiltere, İskoçya ve Hollanda da ayrıca Amerika Birleşik Devletleri, Güney Afrika Cumhuriyeti ve Kanada da yapılmaktadır.

Ayrıca IFAC "International Federation of Accountants" Uluslararası Muhasebeciler Federasyonu Komitesi tarafından denetim mesleği ve çevre konulu bir çalışma yapılmıştır[5].

Çevre Muhasebesine ilişkin ayrıntılı açıklamalar yazım aşamasında olan bir kitap içeriğinde verilmeye çalışılacaktır.

III-TÜRKİYE'DE MUHASEBENİN AVRUPA BİRLİĞİ VE ULUSLARARASI MUHASEBE STANDARTLARINA UYUMLAŞTIRILMASINA YÖNELİK ÇALIŞMALAR

Son günlerin gözde deyimiyile "globalleşme" gelişmiş batı ülkelerinin ekonomilerinin entegrasyonu bu ülke kişi ve yöntemlerine katılmaları, uluslararası muhasebe standartlarının geliştirilmesine yol açmıştır[6].

Türkiye'de Muhasebe sistem ve uygulamalarında Avrupa Birliği ve Uluslararası Muhasebe Standartlarına entegrasyon çalışmalarına yönelik düzenlemeler getirilmiştir..

Bilindiği gibi, Maliye Bakanlığınca öngörülen ve 213 sayılı Vergi Usul Yasası kapsamında çıkarılan sıra no:1,2,3,4,5,6 No'lu tebliğler, Avrupa Birliği Muhasebe Standartları ile uyumludur[7]. Ancak Türkiye'de Muhasebenin öncelikle uluslararası standartlar bazında iyileştirilmesi ve standartlar içeriğinde bir sistem içinde düzenlenmesi gereklidir.

Türkiye Muhasebe Uzmanları Derneği, Türmob ve Türkiye Muhasebe ve Denetim Standartları Kurulunun Uluslararası Muhasebe Standartlarına entegrasyon çalışmaları, Türkiye'de muhasebenin gelişmesi açısından önemli bir aşamadır.

TMUDESK günümüze kadar yaklaşık 30 adet Muhasebe Standardın, 1 adet de Denetim standardı Komisyonu kurmuştur. Bu Komisyonlardan 11 adet standartla ilgili görüşler alınmıştır[8]. TMUDESK 1996 yılında 11 adet muhasebe standardını kabul etmiş ve yayınlamıştır. Bu çok önemli bir gelişmedir.

Bilindiği gibi; 15.Dünya Muhasebe Kongresi Ekim 1997 yılında Paris'te yapılacaktır. Kongrenin bildiri konularından anlaşılabilirliği gibi, muhasebecilerin eğitiminin uluslararası platformdaki önemi üzerinde durulmaktadır.

Türkiye'de Kasım 1996 yılında düzenlenen XV. Muhasebe Eğitimi Sempozyumunda, Muhasebe Eğitiminin gündeme getirilmiş olması, muhasebecilerin 2000'li yıllardaki konumları itibariyle yine önemli bir gelişmedir.

III-1. Gümrük Birliği'nin Uyumlaştırma Üzerine Etkisi

Türkiye, bilindiği gibi Avrupa Birliği'ne tam üyeliğini gerçekleştirmeden doğrudan Gümrük Birliği'ne

1 Ocak 1996'dan itibaren girmiştir. Gümrük Birliği süreci içinde 2000 yılına kadar öngörülen yönergelerin uyumlaştırılması gerekirken henüz bu yönergelerin parlamentodan geçirilmediğini görüyoruz. Bu gecikmenin entegrasyon sürecini olumsuz yönde etkilemesi mümkündür.

Gümrük Birliği'ne entegrasyon kuşkusuz Türkiye'de özellikle maliyet hesaplama teknikleri ve politikalarında etken olacaktır. Örneğin; üretim işletmelerinde kalite, verimlilik ve kapasite artışı gibi maliyetleri etkileyecek olgular ön plana çıkmıştır. Bu konuda TSE (Türk Standartları Enstitüsü), ISO (International Standarts Organization) nun öngördüğü kalite standartlarının Türk İşletmelerince uygulanmasını sağlamaktadır.

Gümrük Birliği sürecinin iyi değerlendirilip işlerliğinin sağlanması Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne üyeliği yönünde önemli bir adım olabilir. Bu nedenle yapılması gereken çalışmaların süratle organize edilerek hayata geçirilmesi yararlı olacaktır.

VI-SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye'nin dışa açılma sürecinde uluslararası platforma doğru bir gelişme içinde olduğu ve globalleşmenin getirdiği hızlı değişim süreci içine girdiği kuşkusuzdur. Bu değişimde, muhasebe gibi dinamik bir bilimin ve muhasebecilerin üstlendikleri yeni roller ve görevler vardır ve bunlar uluslararası uyumlaştırma uygulama ve düzenlemelerinde ortaya açık bir şekilde çıkmaktadır.

Dikkat edilecek olursa, muhasebenin uluslararası düzeyde geliştirilmesi ile gelişen ticari ilişkiler ve uluslararası sermaye piyasalarının önem kazanması arasında paralellik vardır.

Mali tabloların aynı standartlarla karşılaştırılması, denetimi ve raporlanması bu piyasalardaki işlem hacimleri üzerinde etkindir. Bu kadar dinamik faaliyetlerin yapıldığı yerde, muhasebeden elde edilecek sonuçların farklı olması elbette ki güvenilmeyen sonuçları verecektir.

Artık uluslararası arenada çokuluslu işletmelerin güvenliği için uluslararası Muhasebe Standartlarının uygulanması onların itibarı açısından da önemlidir. Bu nedenle uluslararası Güvenlik Komisyonları Organizasyonunun (IOSO) ve Uluslararası Muhasebe Standartları Komisyonu arasında yapılan çalışma programına ilişkin sözleşme mali tabloların uluslararası uyumlaştırılmasında çok önemli bir gelişmedir.

Türkiye'nin dünya piyasalarında çokuluslu işletmelerle ticari faaliyetlerinin giderek yaygınlaşması da ivedilikle bu standartların uyumlaştırılması çalışmalarını hızlandırılmasını zorunlu kılmaktadır.

Türkiye'de, Maliye Bakanlığı Muhasebe sistemi Uygulama Genel Tebliği kapsamında düzenlenen muhasebe Standartları yararlı olmuştur. Ancak eksikliklerinin ivedilikle giderilmesi gerekir. Örneğin muhasebenin, sık sık değişiklikleri içeren tebliğlerle yönlendirilmesi zaman alıcıdır.

Entegrasyon süreci içinde olan muhasebe ile ilgili kurum ve kuruluşlarına destek sağlanmasında muhasebenin ve muhasebecilerin katkıları düşünülerek meslekle ilgili yasaların iyileştirilerek süratle parlamentodan geçmesini sağlanması gereklidir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-ULU, Ahmet, Avrupa Topluluğunda Muhasebenin Uyumlaştırılması, Barış Basım Yayın Tanıtım Hizmetleri, İzmir 1989, s.122.
- [2]-European Union Contact Committee on the Accounting Directives, Brussels, Luxembourg, 1996, p.5.
- [3]-Accountancy, Harmonization: Is it now or never for Europe?, article, November, 1994, p.98.
- [4]-GÖKDENİZ Ümit, Çevre Muhasebesi, Makale Haziran 1996, Sayı 5, Öneri, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayını.
- [5]-MÖDAV, Muhasebe Öğretim Üyeleri Bilim ve Dayanışma Vakfı Yayını, Makale Dr. Oktay Güvemli-Ümit Gökdeniz, Ekim 1996, Sayı:4
- [6]-Süleyman Demirel Üniversitesi, İ.İ.B.F. ve MÖDAV, Üniversite ve Üniversite Dışı Kuruluşlarda Muhasebe Eğitimi, Türkiye XV. Muhasebe Eğitimi Sempozyumu Tebliği, Manavgat-Antalya 1996, s.193.
- [7]-GÖKDENİZ Ümit, Muhasebe Standartları, Ders Kitabı, Alfa Basım Yayın, Dağıtım, 1996, İstanbul
- [8]-Çözüm, İSMMMO, yayın Organı, Uluslararası Muhasebe Standartları Türkiye Uygulaması, Yahya Arıkan, Makale, Yıl 1996 Mayıs-Haziran, Sayı 36, s.69.

ULUSLARARASI PAZARLAMADA KULLANILAN ÜLKE RİSKİ ANALİZİ METODLARINA AİT BİR İNCELEME VE DEĞERLENDİRME

Dr. Aypar (TOPKARA) USLU
MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent

ABSTRACT: *In this particular study, country risk methods used in the international marketing arena are taken into consideration. Hence, the conceptual definition of "risk" is first given. Then, development of "country-risk" concept is examined. The criteria which are essential to propose "country-risk" are provided in more detail. In this context, types of "risk" concept are briefly discussed and models used to analyze "country-risk" are summarized. Models including S.J. Rundt Model, Political Risk Services Model, International Country-Risk Guide Model, Euromoney Method, (mm-Test) Model, The "Manager-Magazine" Country Test and others are defined conceptually.*

This conceptual study, on the other hand, contributes as to be a general information which constitute major "country risk" models.

İGİRİŞ

İnsanoğlunun ihtiyaçlarını karşılama isteği ilk önce değiş-tokuş kavramının, daha sonra ise alış-veriş kavramının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu alış-veriş ihtiyacının ülke sınırları dışına taşması ile uluslararası bir boyut oluşmuş ve böylelikle uluslararası pazarların doğuşu gündeme gelmiştir.

Uluslararası pazarlara açılmak işletmeler için büyüme fırsatı taşımaktadır. Uluslararası pazarlara açılma olanağı elde eden işletmeler daha hızlı büyüme ve karlılıkları artmaktadır. Ancak bilinmeyen bir pazara girişin getirdiği bazı tehlikeler olmaktadır. Bu tehlikeleri en aza indirmek için bazı analizler yapma gereği doğmaktadır. Uluslararası pazarlamaya konu olan ülkeler birbirlerinden bir çok açıdan farklılığa sahiptirler. Bu yapısal farklılıkları tanımlayabilmek için ülkelerin analizlerinin yapılması gereği ortaya çıkmıştır. Belirsizliğin beraberinde getirdiği riskleri tanımlamaya yönelik bir analizin yani uluslararası ülke-riski analizinin yapılması gerekmektedir.

Söz konusu gereklilikten yola çıkarak bu çalışmada ülke riski, ülke riskinin doğuşu, gelişimi, ülke riskini belirleyen kriterler ve analizinde kullanılan bazı modeller incelenecektir.

Bu çalışmanın amacı,

-ülke riski,

-ülke riskinin gelişimi,

-ülke riskini belirleyen kriterler,

-ülke riski analizinde kullanılan bazı modeller ve değişkenleri kavramsal olarak açıklamaktır.

Ekonomik, finansal ve politik faktörlerin ülke riskinin başlıca belirleyicileri olarak görülen bu çalışmada: ülkelerin birbirleriyle ticaretinde ülke riski değerlendirmesinde kullanılan başlıca altı model ele alınmıştır. S.J. Rundt Modeli, Politik Risk Hizmet Modeli, Uluslararası Ülke Risk Hizmet Modeli, Uluslararası Ülke Risk Rehber Modeli, Euromoney Modeli, (mm-test) Manager Magazin Ülke Testi ve dünya ticaretinde belli başlı bankaların uyguladıkları risk değerlendirme modelleri incelenmeye çalışılmıştır.

II. KAVRAMSAL BİLGİLER

2.1. Tanım

Risk kavramının sözlük anlamı "bir zarara, bir kayba, bir tehlikeye yol açabilecek bir olayın ortaya çıkma olasılığı, kısaca zarara uğrama tehlikesi" olarak belirtilebilir[1]. Amerikalı ekonomiler karın, riziko karşılığında hak edilmiş bir gelir olduğunu ileri sürmektedirler. Onlara göre bir müteşebbis bir işe girişirken zararı göze aldığı takdirde, kar elde edebilir. Bir müteşebbis işin sonucunu kesin olarak bilmeden bir çok harcama yapar ve sonuçta doğabilecek riskleri göze almaktadır.

2.2. Ülke Riski Kavramının Gelişimi

Uluslararası pazarlama kavramının ortaya çıkması ve yaygınlaşması ile beraber ortaya çıkan bir faktör daha vardır ki, bu da ülke riskidir. Ülke riski kavramını risk tanımından da yola çıkarak tanımlamak mümkündür. Buna göre uluslararası pazarlara girecek olan müteşebbisleri pek fazla hatta hiç tanımadıkları pazarlarda başarısız olma, zarara uğrama gibi tehlikeler beklemektedir[2,3,4]. Bu tehlikeler firmanın kendi politikasından veya uyguladığı stratejilerden doğabileceği gibi, girmeyi planladığı pazarın yapısından, pazarın bulunduğu ülkedeki gerek ekonomik, gerekse politik koşullardan kaynaklanabilmektedir. Dolayısıyla ülke riski kavramının uluslararası pazarın ilk oluşumu ile ortaya çıktığını söylemek pek de yanlış olmayacaktır. Buradan yola çıkışla ülke riski kavramının doğuşunun yüzyıllar öncesine dayandığı söylenilebilir. Karşılıklı mal alış-verişinin oluşması ve uluslararası pazarlara yönelme ile birlikte borç alıp verme olayının ortaya çıkması ve özellikle Doğu Akdeniz Bölgelerinde yeni şehirlerin

kurulmasının gerektirdiği parasal imkanların diğer şehirlerden temin edilmesi ihtiyacı veya toplumlar, ülkeler arası ekonomik yardımlaşma ve buna bağlı olarak menfaat duygusunun öne çıkması M.Ö.4. yüzyılda belli belirsiz bir risk analizinin ortaya çıkmasını sağlamıştır[5]

Bu gelişme 20.yüzyılın başlarında kendini daha fazla belli etmeye başlamıştır. Bu dönemde risk kriterleri artık analizciler ve financilar tarafından belirlenmektedir. Bu durum 1970'li yıllara kadar devam etmiştir. Bu yıllarda yaşanan petrol şoku ile bankalarda ve çokuluslu şirketlerde uluslararası risk departmanları oluşturma girişimleri başlamıştır. Riski tanımlamak için yeni analitik modeller geliştirilmiştir. Bilgisayarın gelişimi ile bu alanda ileri teknikler uygulama olanakları doğmuştur. Böylece riski en aza indirgeyebilmek için ayrıntılı ülke raporları tutulmaya başlanmıştır. Böylelikle çeşitli ülkelerin ülke gelirleri, ödemeler dengesi, dış borçları ve uluslararası rezerv analizleri yapılmaya başlanmıştır. Zaman içerisinde gelişme kaydedilerek bu kriterlerin değerlendirilmesinde ağırlık puanları analiz yöntemi kullanılmaya başlanmıştır. Böylece ülkeler taşıdıkları risk açısından sıralanmaya başlamıştır. Kullanılan bu teknikler ile ülkelerin periyodik zamanlarda risklerini ölçümlemek ve hatta her hangi bir

anda bile sahip olduğu risk değerini belirlemek mümkün olmuştur. Bu uygulamalar 1979'li yılların sonlarına doğru yepyeni bir boyut daha kazanmıştır. Lübnan'daki savaş, İran ve Nikaragua'daki devrim ile Afganistan'daki karışıklık sonucu en az ekonomik faktörler kadar politik faktörlerinde ülke riskinin belirlenmesinde[2.4] dikkate alınması gerektiğini ortaya çıkarmıştır. Bu nedenle 1980'li yılların başında uluslararası işletmelerdeki ülke riski değerlendirme takımında ekonomistlerle birlikte politik risk analizcileri de yerlerini almışlardır. Son yıllardaki Kuveyt, Sovyetler Birliği ve Yugoslavya'daki gelişmeler politik riskin ne derece önemli olduğunu bir kez daha ortaya koymuştur.

2.3. Ülke Riskini Belirleyen Kriterler

Ülke riskini belirleyen kriterleri genel olarak üç başlık altında toplamak mümkündür [5]

- 1-Ekonomik Risk.
- 2-Politik Risk.
- 3-Finansal risk

Bu üç ana kriter de çeşitli alt kriterlerden oluşmaktadır (Tablo 1)

Ülke Riski Kriterleri		
Ekonomik	Finansal	Politik
<ul style="list-style-type: none"> • Ekonomik İstikrar • Enflasyon • Cari İşlemler • Üretimdeki Gelişme • Dünya Ekonomisine Gösterdiği Paralellik 	<ul style="list-style-type: none"> • Dış Borçlar • Ödemeler Dengesi • Dış Ticaretteki Büyüme • Kredilerin Geri Ödenmesi • Borçların Yapılanması 	<ul style="list-style-type: none"> • Hükümet Dengesi • Sosyal Denge • Yabancı Sermayeye Bakış Açısı • Yabancı Firmalara Karşı Tedbirler

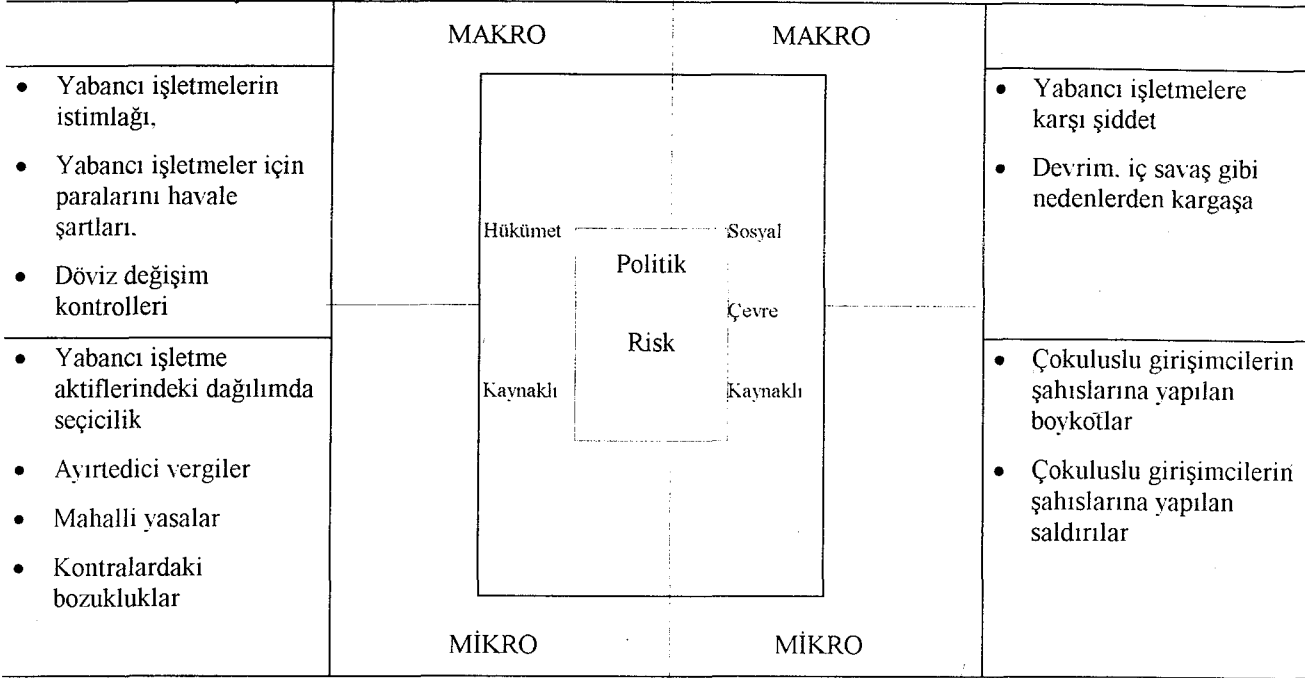
Tablo 1. Ülke Riski Kriterleri

Kaynak:İlgili teorik çalışmaların sonuçlarına uygun olarak derlenmiştir.

Ülke riski analizlerinde bankalar açısından üç kriterde eşit derecede önem taşırken, uluslararası pazarlama söz konusu olunca politik risk etkisi ağırlık kazanmaktadır. Bunun nedeni çok uluslu şirketleri uluslararası pazarlarda bekleyen en büyük tehlikelerin hükümet dengesizliği, sosyal dengesizlik, yabancı sermayeye bakış açısı ve yabancı firmalara karşı ulusal tedbirler gibi politik risk faktörlerinden ortaya çıkmasıdır[6]

Politik risk temelde makro ve mikro olmak üzere iki açıdan ortaya çıkmaktadır [7.8.9.5]. Makro bazda politik riskler tüm yabancı işletmeleri ilgilendirirken, mikro politik riskler işletme bazında kendini göstermektedir. Aynı zamanda bu riskler iki yönden gelişebilmektedir. Bunlar hükümet tarafından

kaynaklanabileceği gibi sosyal çevreden de kaynaklanabilmektedir. Hükümet tarafından kaynaklanan makro bazda politik riskler yabancı sermayenin kabulü, yabancı işletmeler için paralarını havale edebilme şartları ve döviz değişim kontrollerinden, mikro bazda politik riskler yabancı işletme akreditiflerindeki dağılımda seçicilik, ayırt edici vergiler, mahalli yasalar, kontratlardaki bozukluklar oluşturmaktadır. Sosyal çevre tarafından kaynaklanan makro bazda politik riskler yabancı işletmelere karşı şiddetler ve devrim veya iç savaş gibi nedenlerden doğan kargaşa, mikro bazda politik riskler ise çok uluslu girişimcilerin şahıslarına karşı yapılan bojkotlar ile yine şahıslarına yönelik saldırılardan meydana gelmektedir.



Şekil 1: Politik Risk Faktörleri

Kaynak: İlgili Teorik Çalışmaların Sonuçlarına uygun olarak derlenmiştir.

Ülke riskini belirleyen faktörlerden biri olan hükümetteki dengeye de bazı risk faktörleri etki etmektedir. Bu faktörleri iki grupta incelemek mümkündür.

1-İç faktörler: İç savaş, kargaşa gibi nedenlerden kaynaklanan ekonomik kriz, şahsi, politik, ideolojiler

nedeniyle ekonominin yanlış idaresi, ekonomik, finansal aktifleri bitiren geniş sahaya yayılmış bozukluklar oluşturmaktadır.

2-Dış faktörler: Ekonomik/finansal aktifleri tüketen uluslararası bir savaş içinde olmak; diğer ülkelerin ekonomik açıdan bojkot, ambargo hedefi olmaktır.

<ul style="list-style-type: none"> • Ekonominin yanlış idaresi 	İÇ	<p>Hükümet Dengesine Etki Eden Faktörler</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Uluslararası bir savaş içinde olmak • Boykot ve ambargo hedefi olmak
<ul style="list-style-type: none"> • Geniş sahaya yayılmış bozukluklar 			DIŞ

Şekil 2: hükümet Dengesine Etki Eden Faktörler

Kaynak: İlgili teorik çalışmaların sonuçlarına uygun olarak derlenmiştir.

III. ÜLKE RİSKİ ANALİZİNDE KULLANILAN BAZI MODELLER

3.1. S.J. Rndt Modeli

Bu modelde Rndt ülke riski tanımlamada üç faktör tespit etmiştir. Bunlar sosyo-politik, ülke

ekonomisi ve dış işlemler başlıkları altında toplanmaktadır. Bunlara ait risk puanları (1=en düşük puan, 10=en yüksek puan) arasında değişmektedir. Toplam puan bir çok faktörlerin ağırlıklarının dereceleriyle çarpılıp toplanması ile elde edilmektedir. Devletin izlediği siyasi politikalar, gelecek 12 aya

finansal yaklaşım ve ekonominin üstünlük durumu ülke ekonomisinin riskini belirleyen anahtar faktörleri oluşturmaktadır. Ödemeler dengesi, ticareti düzenleyen resmi kaideler, ithalat ve ihracattaki miktar büyüme ve sermaye akışları gibi faktörlerde dış işlemler riskini

belirlemektedir. Sosyo-politik riski ise idari denge, sosyal denge, dengeyi bozucu dış tehditler, yabancı yatırımcılara karşı resmi tehlikeler, millileştirilme riski, hükümetin sahip olduğu ekonomik varlıklar ve bunlar gibi beş diğer faktörler oluşturmaktadır.

S.J.Rundt Modeline Göre Ülke Riski Kriterleri		
Ülke Ekonomisi	Dış İşlemler	Sosyo-Politik
<ul style="list-style-type: none"> Devlet siyaseti Gelecek 12 aya finansal yaklaşım Ekonominin üstünlük durumu 	<ul style="list-style-type: none"> Ödemeler dengesi Ticaretteki resmi kaideler İthalat-ihracattaki miktar büyüme Sermaye akışları Rezervlerin ithalata karşılması 	<ul style="list-style-type: none"> İdari denge Sosyal denge Düzeni bozucu dış tehditler Yabancı sermayeye karşı idari tavır Millileştirme riski Hükümetin ekonomiye sahipliği Beş diğer faktör

Tablo 2: S.J. Rundt Modeline Göre Ülke Riski Kriterleri

Kaynak: İlgili teorik çalışmaların sonuçlarına uygun olarak derlenmiştir.

Şirketlerin kendi faaliyet alanlarına göre buradaki faktörlerin ağırlıklarını değiştirerek kendi işlerine etki eden ülke risklerini belirleyip, sıralama yapmaları

mümkündür. Örneğin, bir seyahat acentası ülke riskini belirlerken dış ticaret tehditlerinden çok sosyal denge faktörünün ağırlığını arttırarak sıralama yapabilir.

S.J. Rundt modelinde sosyo-politik ile ilgili değerlendirme tablo 3'de gösterilmiştir.

FAKTÖRLER	AĞIRLIK	DERECE	PUAN
Hükümet dengesi (1)değişiklik yok (10) çöküş	0.10	7.00	0.70
Sosyal denge (1)durgunluk (10) kargaşa	0.10	6.00	0.60
Düzene karşı dış tehditler (1)yok (10) sistematik hareketler	0.08	4.00	0.32
Yabancı sermayeye karşı hükümetin tavrı (1)teşvik edici (10) uzun süreli sınırlı	0.10	8.00	0.80
Denge sağlamaktan millileştirilme riski (1)yok (10) çok yüksek	0.05	7.00	0.35
Hükümetin ekonomiye sahip çıkması (1)çok sınırlı (10) uzun süreli	0.10	6.00	0.60
Beş diğer faktör (toplam)	0.47	7.00	3.29
TOPLAM	1.00		6.66

Tablo 3: S.J. Rundt Modeli Sosyo-politik Risk değerlendirme Tablosu

Kaynak:Euromoney, Eylül 1993.

3.2. Politik Risk Hizmetleri Modeli

Bu modelde ülke riski bazı sonuçlara göre değerlendirilmektedir. Bu sonuçlar şöyle özetlenebilir: Yeni yönetimdeki denge, karmaşıklıklar, uluslararası yatırımlardaki kısıntılar, finansal sorunlar ve ihracat riskidir. Modele göre bu sonuçların doğmasında bazı anahtar kişilerin rolü bulunmaktadır. Bu anahtar kişiler liderler, politik partiler, koalisyonlar, askeri gruplar, işçi organizasyonları gibi gruplardır. Sonuçları ve anahtar grupları belirledikten sonra her anahtar için üç soru ortaya çıkmaktadır.

1. Bu gruplar sonuçları destekliyor mu yoksa karşı mı çıkıyorlar?

2. Bu sonuçlara bu grupların etkisi ne kadardır?

3. Bu grupların yargı ve kararları ne derece önemlidir?

Daha sonra model grupları önemlerine ve etki derecelerine göre sonuçları desteklemesi veya karşısında olması gözönünde bulundurularak puanlandırılarak işin olabilirliği ortaya konmaktadır. Tablo 4'de bu durumlar belirtilmiştir. Ortaya çıkan değerler (A + = en az, D - = en yüksek) risk olasılığını göstermektedir.

Political Risk Hizmetleri Modeline Göre		
Değerlendirilen Sonuçlar	Anahtar Kişiler	Ortaya Atılan Sorular
<ul style="list-style-type: none"> Yönetimdeki denge Karışıklıklar Uluslararası yatırımlardaki kısıntılar Finansal sorunlar İhracat riski 	<ul style="list-style-type: none"> Liderler Politik partiler Koalisyonlar Askeri gruplar İşçi organizasyonları 	<ul style="list-style-type: none"> Bu kişiler sonuçları destekliyormu yoksa karşı mı çıkıyorlar? Bu sonuçlara bu kişi/grupların etkisi ne kadardır? Bu grupların yargı ve kararları ne derece önemlidir?

Tablo 4: Politik Risk Hizmetleri Modelinin Değerlendirmesi

Kaynak: İlgili teorik çalışmaların sonuçlarına uygun olarak derlenmiştir

3.3. Uluslararası Ülke riski Rehberi Modeli

ICRG (International Country Risk Guide Modeli) Modelinde ise ülke riski 13 politik, 6 ekonomik ve 5 finansal risk faktörlerine göre hesaplanmaktadır. Her bir faktörün ağırlık puanı modeldeki önem derecelerine göre belirlenmektedir. Faktörlerin toplam puanlarındaki artış riskin de artışını ifade etmektedir. Bu modelde genel risk. % 50 politik, % 25 finansal ve % 25 ekonomik riskten ortaya çıkmaktadır. Politik ve finansal kriterler ülkeler ile yapılan yazışmalar sonucu elde edilen subjektif verilerden oluşmaktadır. Ekonomik kriterler ise enflasyon oranları, yurtdışı ticaret değerleri, uluslararası ekonomik ilişkiler ile ilgili verilerden oluşmaktadır.

3.4. Euromonel Metodu

Euromoney ülke riskini üç ana kategoriye belirleyen dokuz kritere göre belirlemektedir. Bu üç ana kategori şunlardır:

1. Analitik göstergeler.
2. Borç göstergeleri.
3. Uluslararası finans.

Her bir kategoriye karşılık gelen kriterlerin ağırlık puanları vardır ve toplam risk değeri bu ağırlık puanları ile çarpımdan elde edilmektedir.

Ana kategorilerin oluşmasında kullanılan dokuz kriter ve ağırlıkları şöyledir:

1. Politik ve Ekonomik Çevre

1. Politik sistemin stabilizasyonu
2. Ülke içi siyasi bunalım
3. Dışarıdan gelen tehditler
4. Ekonomik sistemin kontrol derecesi
5. Ticaret olanağı olarak ülkenin güvenilirliği
6. Anayasal garantiler
7. Kamu yönetiminin etkinliği
8. İşçi-işveren ilişkileri ve sosyal barış

2. Yerel Ekonomik Koşullar

9. Nüfus
10. Kişi başına gelir
11. Geçmiş 5 yıl süreli ekonomik büyüme
12. Gelecek 3 yıllık büyüme süreci
13. Geçmiş 2 yıllık enflasyon
14. Yerel sermaye piyasasına yabancıların giriş kolaylığı
15. Yüksek kalitede yerel işgücü maliyeti
16. Dış ülkelere işgücü transfer olanağı
17. Enerji kaynaklarının mevcudiyeti
18. Çevre korumasına ilişkin yasal düzenlemeler
19. Trafik sistemi ve iletişim kanalları

3. Dış Ekonomik İlişkiler

20. İthalat kısıtlamaları
21. İhracat kısıtlamaları
22. Ülkedeki yabancı yatırımlara yönelik kısıtlamalar
23. Ortaklıklara yönelik serbesti
24. Marka ve ürünler için yasal koruma
25. Para transferine yönelik kısıtlamalar
26. Geçmiş 5 yıl içinde yabancı para karşısında yerel para biriminin değer kazancı
27. Ödemeler dengesindeki gelişme
28. Akaryakıt ve diğer enerji kaynaklarının ithalatı ile dışarıya yapılan ödemeler
29. Uluslararası finansal düzey
30. Yerel para biriminin dövize çevrilmesine ilişkin kısıtlamalar

1. Ekonomik veriler (% 25 ağırlık)
2. Politik risk (% 25 ağırlık)
3. Borç göstergeleri (% 10 ağırlık)
4. Borç ödemeleri % 10 ağırlık)
5. Kredi derecelemesi (% 10 ağırlık)
6. Banka finansmanı (% 5 ağırlık)
7. Kısa vadeli finansman (% 5 ağırlık)
8. Uluslararası tahviller ve sermaye bazlı borç pazarı (% 5 ağırlık)
9. Forfaiting iskontaları (% 5 ağırlık)

3.5. "Manager magazin" Ülke Testi (mm-test)

Bu test de ülke riski ölçümünde kullanılmak üzere temel 3 faktör ele alınmıştır. Bunlar

1. Politik ve ekonomik çevre
2. Yöresel ekonomik koşullar
3. Dış ekonomik ilişkiler

Kendi içinde de alt başlıklara ayrılan bu üç faktör toplam 30 alt başlık üzerine kurulmuştur. Politik ve ekonomik koşulların yanı sıra uluslararası pazarlara konu olan ülkenin nüfusu, kişi başına milli gelir, enflasyon oranı gibi yöresel özellikleri ve o ülkeye uygulanan ithalat-ihracat kısıtlamaları, yabancı sermaye ve ortaklığa ilişkin dış ekonomik ilişkileri belirleyici ayrıntılı bir ölçek oluşturulmuştur (Tablo-5)

Tablo -5: "Manager Magazin" - Ülke Testi (mm-test) Değerlendirme Kriter ve Dereceleri

Kaynak Dichtl E: G.Köglmayr: Country Risk Ratings, MIR, Vol. 26, 1986/4

3.6. Belli Başlı Uluslararası Bankaların Ülke Riski Değerlendirme Kriterleri

Dünya ticaretinde söz sahibi olan bir çok uluslararası banka da ülke riski değerlendirmesi için yerel ekonomik değişkenler, dış ekonomik ilişkiler ve politik faktörlere dayalı bir değerlendirme tablosu oluşturmuşlardır.

Bu bankalar şunlardır:

- The Bank of Amerika
- The First National Bank of Boston
- The Export-Import Bank of the United States

- The World Bank
- The First National Bank of Chicago
- The Standard Chartered Bank
- The Bank of Montreal
- The Bank of Tokyo
- The U.S. Comptroller of Currency

Bu değerlendirme tablosunda ulusal gelir, para kaynakları ve bütçe dengesi ülkenin ihracat ve ithalatına ilişkin düzenlemeler, borçların yapısı ve dış ödemeler faktörlerine yer verilmiştir

Yerel Ekonomiye Ait Değişkenler

- Milli Gelir
- Kişi Başına Milli Gelir
- Milli Gelirdeki artış
- Kişi Başına Milli Gelirdeki artış
- Enflasyon Oranı
- Para arzı artış hızı

Dışsal Ekonomiye Ait Değişkenler

- Bütçe dengesi
- İhracat düzeyi
- İhracat hızı ve ihracattaki büyüme
- İthalat ve ithalattaki büyüme hızı
- İhracat çeşitliliği
- İthalat baskıları
- Dış ödemeler rezervlerindeki değişimler
- İhracatın ithalatı karşılama düzeyi

Dış Borçlara İlişkin Değişkenler

- Dış yatırım hareketliliği
- Dış borç ödemeleri/Milli gelir
- Dış borç ödemeleri/İhracat
- Borçların yapısal niteliği
- Borç ödemeleri/İhracat
- Politik Faktörler
- İdari Kapasite

Diğerleri

Tablo -6 : Belli Başlı Uluslararası Bankaların Ülke Riski Değerlendirme Sistemlerinde Kullandıkları Ortak Değişkenler

IV.SONUÇ

Uluslararası pazarlamanın gerek ülkeler, gerekse şirketler açısından ne derece önemli olduğu artık tartışma götürme bir gerçektir. Ancak dünya genelinde meydana gelen son gelişmeler uluslararası pazarların ne derece riskli olduğu gerçeğini yeniden gözler önüne çıkarmıştır. Bir yandan dünyadaki globalleşme hareketleri, diğer yandan cumhuriyetini kurmaya, özgürlüklerini kazanmaya çalışan ülkelerdeki değişim, uluslararası pazarlara açılma, faaliyette bulunma çabasındaki ülke ve şirket yöneticilerini zorlamaktadır. Bu hareketliliğin meydana getirdiği yeni pazar olanakları ile birlikte risk, kavram ve boyutları da önem kazanmaktadır.

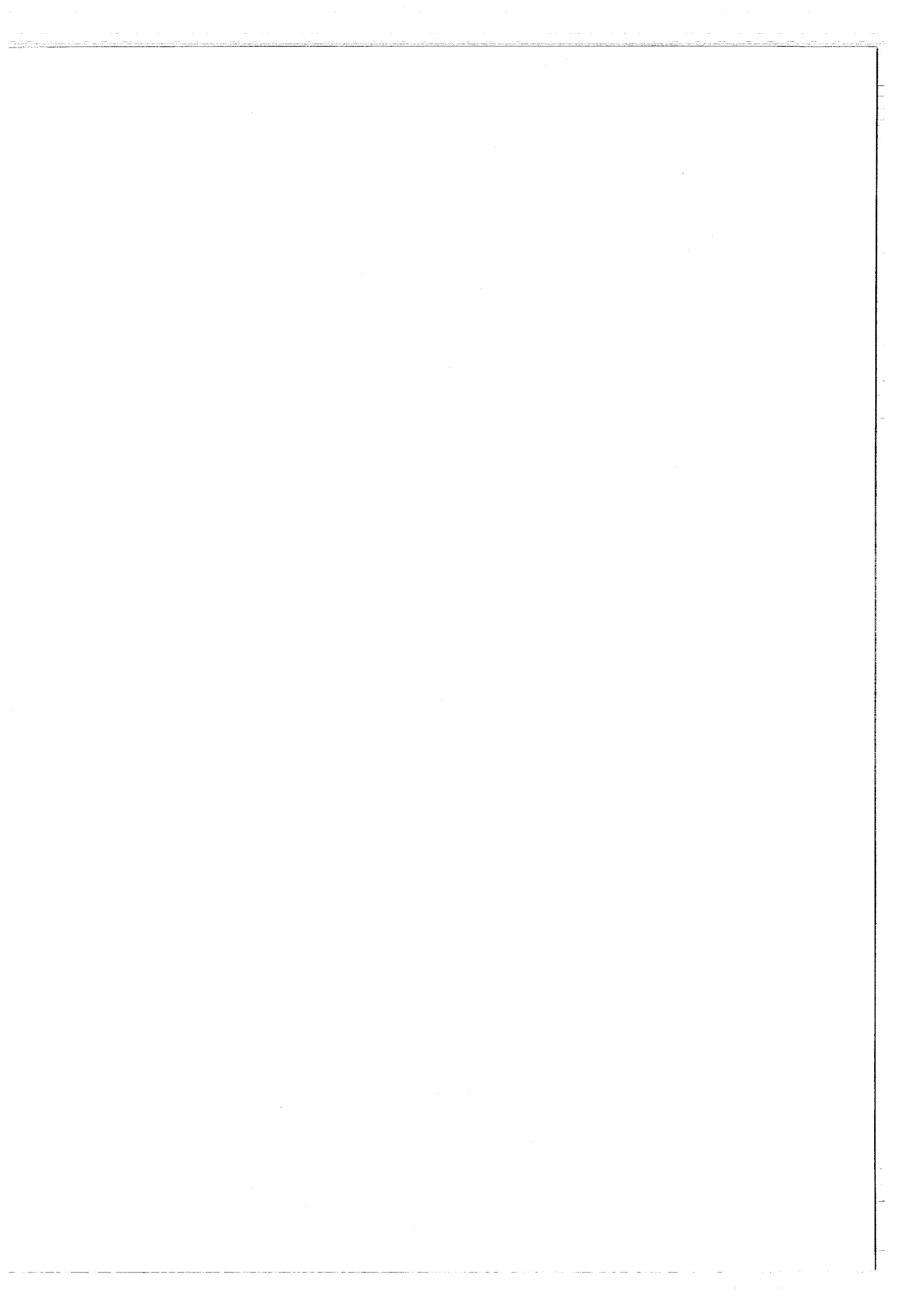
Dünya genelindeki bu yeniden yapılanma karşısında uluslararası pazarlama faaliyetleri sürdürülürken ülke risklerinin çok iyi derecede incelenmesi gerekmektedir. Bu anlamda işletmeler kendilerini bu değişim karşısında güvenceye alabilmek yada oluşabilecek tehlike ve zararları en aza indirebilmek amacıyla yöntemler geliştirmişlerdir. Ülke riski olarak tanımladığımız bu kavramları ölçmek ve mevcut ve görünen gelecekteki tehditleri tanımlamak amacıyla geliştirilen ülke riski analiz yöntemlerinin temelinde ekonomik, finansal ve politik unsurları yer almaktadır.

Günümüz şartları bu analizlerin sürekli yapılmasını gerektirmektedir. Gerek bu nedenden dolayı, gerekse bu analizlerin her uluslararası şirketin kendi

bazında daha gerçekçi. işletmenin hedeflerine ulaşmasında yardımcı. yol gösterici olabilmesi için mutlak surette ülke riski analiz departmanlarının kurulmasını gerektirmektedir. Önümüzdeki yıllar bu konunun farkında olup, önlemlerini alan. atılımlarını yapan işletmelerin olacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1] HANÇEROĞLU, Orhan; (1981). Ekonomik Sözlüğü. Remzi Kitabevi.
- [2] GILLIEPIE, Kate; (1989). "Political Risk Implications for Exporters, Contractors and Foreign Licensers The Iranian Experience". Management International Review, Vol. 29. 41-52
- [3] KRAAR, Lous; (1989). "The Multinationals Get Smarter About Political Risks". Fortune. March 24, 86-100.
- [4] KOBRIN, Stephen I.; (1978,b). "When Does Political Instability Result in Increased Investment Risk?". Columbia Journal of World Business, 12. 113-122.
- [5] SOLBERG, Ronald; (1992). Country Risk Analysis Handbook, Routledge. London and New York.
- [6] CULHAM, B.A.; (1977). "Political Risk Analysis: Business in an Uncertain World". The Canadian Business Review. 38-41.
- [7] DAVIES, Warnock; (1981). "Beyond The Earthquake Allegory: Managing Political Risk Vulnerability". Business Horizons. 24. 39-43.
- [8] SIMON, Jeffrey D.; (1982). "Political Risk Assessment: Past Trends and Future Prospects." Columbia Journal of World Business, XVII, 62-71.
- [9] MAHMOUD G.Rice; (1984). "A Managerial Procedure for Political Risk Forecasting". Management International Review, Vol. 26.12-21.
- [10] Euromoney; (1992). U.K., September.
- [11] DICHTL, El. H.G Köglmayr; (1986/4) "Country Risk Rating". Management International Review, Vol. 26. 4-II.
- [12] BURTON, F.N., H. Inove; (1985). "An Appraisal of the Early-Warning Indicators of Sovereign Loan Default in Country Risk Evaluation Systems". Management International Review, Vol.25. 45-56.



DEĞİŞİM MÜHENDİSLİĞİ; ÇALIŞMA HAYATININ KALİTESİNİN ATTIRILMASINA HİZMET EDEN BİR ARAÇ MI? İŞTEN ÇIKARMALAR İÇİN HAZIRLANAN BİR ZEMİN Mİ?

Dr. Göksel ATAMAN

MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent

ABSTRACT: *In the face of increasing competitive pressures and tighter cost controls accompanied by a reduction in hierarchies, organizations are no longer willing or indeed able to promise job security or promotion opportunities in the traditional sense.*

This paper examines reengineering, its link with downsizing and its negative and positive effects on the quality of working life.

I. GİRİŞ

Yönetim ve organizasyon alanındaki son gelişmelere bakıldığında tüm dikkatlerin değişim üzerinde odaklaştığı görülmektedir. Örgütler yeni teknolojilerin kullanılmasıyla giderek küçülmekte ve bürokratik yapılar yerlerini daha basık ve esnek yapılara bırakmaktadır. Bugün dünya çapında birçok firmada tepe yönetimden aşağıya doğru uzanan yönetim kademelerinde yarı yarıya ve hatta daha fazla oranda bir azalma gerçekleştirilmiştir.

Bu makalede değişim yönetimi konusunda başvurulmuş ve giderek daha yaygın bir uygulama alanı bulan değişim mühendisliği ele alınmakta, küçülme süreci ile ilişkisi incelenmekte ve son olarak da çalışma hayatının kalitesi üzerindeki olumlu ve olumsuz etkileri ortaya konmaya çalışılmaktadır.

II. ÇALIŞMA HAYATININ KALİTESİ KAVRAMININ ÇAĞDAŞ YÖNETİM DÜŞÜNCESİ İÇİNDEKİ GELİŞİMİ VE DEĞİŞİM MÜHENDİSLİĞİNİN SONUÇLARI AÇISINDAN İRDELENMESİ

A-ÇALIŞMA HAYATININ KALİTESİ KAVRAMI VE ZAMAN İÇİNDEKİ GELİŞİMİ

Çalışma hayatının kalitesi kavramı çalışanların iş ve çalışma şartlarının iyileştirilmesine yöneliktir. Bu iyileştirme teknik ve ekonomik iyileşmenin yanısıra daha ağırlıklı olarak beşeri kapasitenin kullanılması ve geliştirilmesine olanak tanınması, iş örgütünde sosyal bütünleşme gibi sosyal iyileşme alanını kapsamaktadır. Buradan da anlaşılacağı gibi çalışma hayatının kalitesi

çalışanların kendilerini geliştirmelerine ve uyum sağlamalarına olanak tanınması, iş güvenliğinin sağlanması, daha iyi işbirliği, yüksek üretim ve artan karlılıktan herkesin yararlanmasını sağlayacak bir ödül sisteminin kurulması ve çalışanların kendilerini ilgilendiren konularda kararlara katılmalarının sağlanması ile doğrudan ilişkilidir[1]. Bir ideoloji ve yönetim hareketi niteliği taşıyan kavram iş zenginleştirme, iş genişletme "tam yetkileştirme" ve bağımsız çalışma grupları gibi yöntemleri ön plana çıkarır.

Söz konusu kavramın kökenleri, insan ilişkileri yaklaşım ve bunun sonucunda ortaya çıkan neoklasik yönetim düşüncesine dayanır. Aşırı derecede işbölümü ve uzmanlaşma, standartlaştırılmış iş, araç, yöntem ve süreleri, yakın kontrol ve maddi ödüllendirmeyi esas alan, işi yapanla planlayanın birbirinden tamamen ayrı olarak düşünüldüğü klasik yönetim düşüncesinde insan unsurunun gözönünde bulundurulmadığı bilinmektedir. Örgüt içerisindeki bireyin anlaşılmasına yönelik ilk çabalar neoklasik yönetim düşüncesinin sosyal insan modeli ile ortaya çıkmış ve çalışma hayatının kalitesinin artırılmasına yönelik faaliyetler ilk kez bu dönemde gerçekleştirilmiştir. İnsan davranışları, motivasyon, kararlara katılma, iş tatmini gibi kavramları ilk defa ele alan neoklasik yaklaşım insanın diğer üretim faktörlerinden farklı olduğu savından hareket eder. Aşırı derecede işbölümü ve uzmanlaşmanın çalışanların yaptıkları işe yabancılaşmasına, iş tatminsizliğine ve düşük morale neden olduğunu farkeden neo-klasikler iş zenginleştirme, iş genişletme ve iş rotasyonu gibi önlemlere başvurmuşlar ve çalışma hayatının kalitesi kavramının temellerini atmışlardır[2],[3]. Klasik yönetim düşüncesine bakıldığında burada sözkonusu kavramın henüz yerleşmemiş olduğu ve tüm çabaların maddi ve yapısal faktörler üzerinde yoğunlaştığı görülür.

B-DEĞİŞİM MÜHENDİSLİĞİ: TANIMI, KAPSAMI VE ÖZELLİKLERİ

Değişim mühendisliği performansın artırılması amacıyla bilgi teknolojilerinden yararlanılarak iş süreçlerinin radikal biçimde yeniden düzenlenmesi olarak tanımlanabilir. Değişim mühendisliği iş tanımları, uzmanlaşma ve fonksiyonlara göre bölümlere ayırmaya

karşı çıkar ve bürokratik yapılardan uzaklaşılması gerektiğini ileri sürer. Değişim mühendisliği birden çok safhadan oluşan bir süreç niteliği taşır. Bu safhalar, işlerin geliştirilmesi, -iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesi, -bölümlerarası süreçlerin yeniden düzenlenmesi ve son olarak da firmanın ve yaptığı işin yeniden düzenlenmesi (yeni mal veya hizmetler yeni müşteri ve fiyat politikaları vb.) şeklinde açıklanabilir[4].

Uzmanlaşmanın ortadan kalkması bir işi yerine getirmedeki basamakları azaltırken örgüt yapısının daha basık bir görünüm almasına neden olur. Günümüzde değişim mühendisliğinin uygulanması sonucunda ortaya çıkan organik yapılar bürokratik yapıların yerini almakta ve değişen çevrenin taleplerine cevap vermeye çalışmaktadırlar[5].

Değişim mühendisliği "tam yetkilendirme" yani çalışanlara görevlerini yerine getirirken ihtiyaç duydukları yetkiyle esnekliğin ve aynı zamanda belirli bir yön ve desteğin sağlanmasını esas alır[6]. "Tam yetkilendirme" çalışanların bir işi yerine getirirken karşılaştıkları her problemde bir üst yönetime başvurmak zorunda kalmamasını; operasyonel kararlarını kendilerinin almasını ifade eder. Bu bakımdan yetki devrinden farklıdır. "Tam yetkilendirme", hiyerarşik yapıda güç ve yetkinin bir basamaktan diğer basamağa aktarılmasından çok, çalışanların faaliyetlerine ilişkin kararları kendilerinin almasına, örneğin işlerin grup üyeleri arasında dağıtılması, çalışma yöntemlerinin ve zamanlamasının belirlenmesine olanak tanıyan bir yaklaşım niteliği taşımaktadır[7]. Değişim mühendisliği "tam yetkilendirme"yi kullanarak çalışanların kendi kendini yönetmesine zemin hazırlarken yönetici yönetilen personel ayırımını büyük ölçüde azaltıp yöneticilerin rolünde planlama ve kontrolden, danışmanlık ve koordinasyona doğru önemli bir değişiklik yaratmaktadır. "Tam yetkilendirme" ile güdülen amaç bireysel yaratıcılığı ve inisiyatif hareketi geçirme takım ruhu geliştirme, problemlere etkin ve acil çözümler getirme ve bu şekilde "daha az kaynakla daha çok iş" yapılmasıdır[8].

Değişim mühendisliği yönetim ve organizasyon literatürüne Amerika temelli bir uygulama olarak yerleşmiştir. Ancak bazı araştırmacılar buna karşı çıkmakta ve değişim mühendisliğinin temellerinin Avrupa'da aranması gerektiğini ileri sürmekte ve Tavistock Enstitüsü Çalışmaları ile bunun sonucunda ortaya çıkan sosyo-teknik sistem anlayışını değişim mühendisliğinin bir örneği olarak göstermektedirler[9].

Değişim mühendisliği büyük zaman, emek ve para gerektiren bir faaliyet niteliği taşır. Değişim mühendisliği girişimlerinin bir bölümü firmanın yerini sağlamlaştırması, etkinlik ve verimliliğini arttırmasıyla

sonuçlanırken daha büyük bir bölümü başarısızlıkla sonuçlanmakta, zaman, emek ve para kaybindan öteye gitmemektedir. Başarısızlığın nedenleri arasında, genelde amaçların ve değişim mühendisliğinin muhtemel sonuçlarının iyi bir şekilde belirlenmemiş olması, bilgi teknolojisine gerekli yatırımın yapılmamış olması, çalışanlara yeni görev ve sorumluluklarının yeterince açıklanmaması gibi nedenler sıralanmaktadır[4]. Ancak tüm bu nedenlerin yanısıra değişim mühendisliğinin doğasından kaynaklanan diğer bazı nedenlerden de bahsedilebilir. Herşeyden önce değişime karşı insanın doğasında var olan direnç bu değişimin işin kaybına ve buna bağlı olarak ortaya çıkacak problemlere neden olacağı düşüncesiyle şiddetlenmektedir. Değişim mühendisliği her ne kadar direkt olarak personel azaltımına yönelik olmasa da özellikle uygulamada yapılan hatalar sonucunda kavramın küçülme ve personel azaltımı ile eşanlamlı hale geldiği söylenebilir.

C-DEĞİŞİM MÜHENDİSLİĞİNİN ÇALIŞMA HAYATININ KALİTESİ ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Değişim mühendisliği bilgi teknolojisinin yardımıyla örgütte yer alan bireylerin tam yetkilendirilmesini, faaliyetlerine ilişkin kararları kendilerinin almasını gündeme getirmektedir. Bu çerçevede iş yöntem, araç ve sürelerinin çalışanlar tarafından belirlenmesi, görevlerin çeşitlenmesi yeteneklerin daha etkin kullanılması, uzmanlaşmanın azalması, çalışanların kendi kendilerini yönetmesi gibi kavramlar ön plana çıkmaktadır. Değişim mühendisliği çalışanlara daha bağımsız bir çalışma ortamı yaratırken yöneticilerin rolü üzerinde planlama ve kontrolden danışmanlık ve koordinasyona doğru bir geçiş meydana getirmektedir. Bu açıdan yaklaşıldığında değişim mühendisliğinin örgütte çalışanlar açısından olumlu sonuçlar doğurduğu ve çalışma hayatının kalitesinin arttırılmasına katkıda bulunduğu söylenebilir. Diğer taraftan değişim mühendisliği bir işin yapılmasında gerekli basamakları birleştirilmesi, sayılarını azaltması, örgüt yapısını daha basık bir hale getirmesi ve daha az personelle daha çok iş yapılmasını hedeflemesi bakımından bir çok olumsuz sonuç yaratmaktadır. Herşeyden önce değişim mühendisliği gerçekleştirilen bir örgütte çalışanların bir bölümünün işten çıkartılması doğal bir süreç içinde karşımıza çıkmaktadır. Bilgi teknolojisinin ve bilgi sistemlerinin kullanılmasıyla örgüt yapılarının geleneksel yapıdan uzaklaşması bir yandan örgüt üyelerini daha bağımsız, daha katılımcı kılarak çalışma hayatının kalitesinin arttırılmasına hizmet ederken diğer taraftan işsizlik, özellikle orta kademe yöneticilerinin mesleklerinin tehlikeye girmesi, örgütte kalan personelin iş yükünün artması gibi problemler yaratmaktadır. Yine rekabet avantajı yaratmak amacıyla oluşturulan yeni örgüt yapılarında artık çalışanların daha az iş güvenliği ve basıklaşma nedeniyle daha az terfi

imkanına sahip olması da diğer önemi bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Artan işyükü, artan çalışma saatleri, düşük moral, artan stres ve azalan işgüvenliği örgütün etkinlik ve verimliliğin artırılması yönündeki ihtiyacıyla bağdaşmadığı açıktır[10]. Örgütleri yeniden dizaynı ve bunun sonucunda ortaya çıkan problemlerin en aza indirgenmesi yönetim ve organizasyon alanında çalışan araştırmacıların temel çabalarından birini oluşturmaktadır. Değişim mühendisliği yönetim ve organizasyon konusunda çalışan araştırmacıların farklı bakış açısıyla yaklaştıkları bir konudur. Bir grup araştırmacı değişim mühendisliğini içinde yaşanan çağın bir gereği ve maliyet, kalite, hız ve hizmet konularında avantaj sağlamanın tek koşulu olarak görürken[11],[12], diğer bir grup değişim mühendisliğinin olumsuz sonuçları üzerinde durmaktadır. Değişim mühendisliği birçok yönetim düşünürüne göre örgütte yer alan personelin sayısının azaltılmasını mazur kılmak için gerçekleştirilen bir faaliyet haline getirilmiştir. Bu görüşü taşıyan araştırmacılar değişim mühendisliği uygulamalarının daha insancıl bir yapıya büründürülmesi gerektiğini ileri sürmekte ve bu yolla etkinlik ve verimliliğin artırılmasının kolay olmayacağını belirtmektedir[13],[9]. Değişim mühendisliği uygulanan bir örgütte çalışanların gelecekte işlerini kaybedecekleri yönünde bir korku taşımaları onların örgüt amaçları dışında birtakım amaçlar geliştirmelerine, devamsızlık ve yüksek işgücü devir hızına neden olacağı bu araştırmacıların temel savını oluşturmaktadır.

Diğer taraftan değişim mühendisliğinin savunucuları gelecek korkusunun örgütte kalan personelin ise daha sıkı sarılmasına neden olacağı düşüncesinden hareket etmektedir[14],[10]. Oldukça tartışmalı bir konu niteliği taşıyan bu iki farklı görüş kanımızca ülkelerin gelişmişlik düzeyiyle ilişkili olarak ele alınmalıdır. İşsizlik sigortasının olduğu, yani kişilerin işsiz kalmaları durumunda barınma ve temel ihtiyaçlarının karşılandığı bir ülkeyle, bu durumun sözkonusu olmadığı bir ülkede aynı sonuçların alınmayacağı açıktır. Nitekim çağdaş yönetim düşüncesinin evrimine baktığımızda gelişmeler de bu görüşü destekler niteliktedir. Klasik yönetim düşüncesinin, özellikle Taylorizmin en geniş uygulama alanı bulduğu dönemde iş gücünün eğitimsiz ve refah seviyesinin oldukça düşük olduğu bilinmektedir.

III-SONUÇ

Yeni teknolojilerin kullanılması, global ekonomiye geçiş, artan rekabet ve ekonomideki genel durgunluk firmaların iş süreçlerini ve örgüt yapılarını gözden geçirmelerini gerektirmektedir. Daha esnek ve yenilikçi bir yapıya sahip olma amacıyla gerçekleştirilen değişim mühendisliği, küçülme, yeniden yapılanma gibi

faaliyetler son zamanların temel çabasını oluşturmaktadır. Daha azla daha çok işin başarılması, etkinlik ve verimliliğin artırılması için her geçen gün daha fazla firma sözkonusu yöntemlere başvurmaktadır. İş süreçlerinin yeniden düzenlenmesi ve buna bağlı olarak ortaya çıkan yeni örgüt yapılarında çoğu kez çalışanların büyük bir bölümüne duyulan ihtiyaç ortadan kalkmaktadır. Daha azla daha çok fayda yaratılması amacıyla örgüt yapılarının daha basık hale gelmesi, yönetim kademelerinin azaltılması birçok kişinin işini kaybetmesine, kalanlarında çeşitli problemlerle karşılaşmasına neden olmaktadır. Bilgi teknolojisinin de kullanılmasıyla oluşturulan yeni yapılarda örgütte yer alan bireylerin daha bağımsız ve daha katılımcı bir yapıya büründüğü açıktır. Ancak diğer taraftan bu kişilerin değişim yönetimin sürekliliği içinde işlerini kaybedebilecekleri endişesi taşımaları onların üzerinde olumsuz etki yapmaktadır. Görüldüğü gibi değişimin çalışanlar üzerindeki etkisi farklı boyutlarda ortaya çıkmaktadır.

Hiyerarşik kademelerin giderek azaltılması, çalışanların tam yetkilendirilmesi, bağımsız çalışma gruplarının teşvik edilmesi gibi uygulamalar çalışanların yaptıkları işe sahip olmalarını bütünü görebilmelerini sağlamaktadır. Bu anlamda sözkonusu gelişmelerin çalışma hayatının kalitesinin artırılmasına hizmet ettiği söylenebilir. Ancak bu çabalarla güdülen amacın gerçekten çalışma hayatının kalitesinin artırılması olduğunu söylemek zordur. Çünkü aynı çabalar birçok kişinin işini kaybetmesine, kalanların ise artan işyükü, azalan kariyer imkanı ve güvensizlik gibi problemlerle karşılaşmasına neden olmaktadır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-DİNÇER, Ömer, **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Timaş Yayınları, İstanbul, 1991, s.79-80.
- [2]-FORD, Campbell, **Teamwork Key Issues and Development**, ACAS Publications, Occasional Paper No.54, England, 1995, s.14.
- [3]-HAYES, Colin: **Managing Through Organization The Management Process, Forms of Organization and the Work of Managers**, 2nd Ed., Routledge, Great Britain, 1994, s.112-115.
- [4]-HAYES, Colin; "Ensuring a Successful Re-engineering Programme", **Management Decision**, Vol.34, No:5, 1996, s.16.
- [5]-GREY, Christopher- MITEV Nathalie; "Reengineering Organizations: A Critical Approach", **Personnel Review**, Vol. 24, No.1.1995,s. 6-7.

- [6]-GREY, Christopher: "Beyond Re-engineering and Restructuring". **Management Decision**, Vol. 34, No:5, 1996, s.20-21.
- [7]-JENKINS, David; **Managing Empowerment How to Make Business Reengineering Work**, Random House, London, 1996, s.65.
- [8]-BENNETT, Roger: **Corporate Strategy and Business Planning**, Pitman Publishing, London, 1996, s.110.
- [9]-MUMFORD, Enid- BEEKMAN, G.J.: **Tools for Change and Progress: A Socio-technical Approach to Business Process re-engineering**, CSG Publications, Leiden, The Netherlands, 1994, s.65.
- [10]-NEWELL, Helen - DOPSON, Sue: "Muddle in the Middle: Organizational Restructuring and Middle Management Careers", **Personnel Review**, Vol. 25, No:4, 1996, s.4-6.
- [11]-HAMMER, Michael - STANTON, Steven A.: **The Re-engineering Revolution The Handbook**, Harper Collins Publishers, London, 1995. s.12.
- [12]-HAMMER, Michael - CHAMPY, James: **Re-engineering the Corporation A Manifesto for Business Revolution**, Harper Collins Publishers, USA, 1995, s.12.
- [13]-RAPOPORT, Carla: "Charles Handy Sees The Future", **Fortune**, October 31, 1994.
- [14]-BROCKNER, J.- GROVER, S.- MALLEY, M.-REED, T.GLYNNM.: "The Threat of Future Layoffs, Self-esteem and Survivors" Reaction: Evidence From the Laboratory and the Field, **Strategic Management Journal**, Vol. 14 (Special issue), 1993, s.10.

TEAMWORK: THE ESSENCE OF THE SUCCESSFUL ORGANIZATION

Dr. Göksel ATAMAN
MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent

ÖZET: Bu makalede "takım çalışması" kavramı, değişen rekabet koşulları çerçevesinde oluşturulan yeni örgütsel yapılarla ilişkili olarak incelenmekte ve sözkonusu kavramın örgütsel performans ile çalışma hayatının kalitesinin artırılmasındaki önemi vurgulanmaktadır. Örgütlerin daha esnek ve yenilikçi bir yapıya kavuşmalarında önemli bir araç niteliği taşıyan "takım çalışması"nın etkin biçimde uygulanabilmesi için dikkat edilmesi gereken unsurlar ise ayrıca belirtilmektedir.

I-INTRODUCTION

The concept of playing and working in teams or groups is not new. Teams go to the beginnings of human relationships. Although the use of team work is not new, its popularity has increased as a direct result of quality innovations and total quality management thinking. In 1990, 47 % of the Fortune 1000 companies reported using self-managing work teams with at least some employees compared to 28 % in 1987[1]. Teamwork helps to improve quality, productivity, morale, job satisfaction and to reduce costs and absenteeism.

This paper presents the increasing importance of teamwork and its role in enhancing organizational performance and the quality, work life of.

This paper presents the increasing importance of teamwork and its role in enhancing organizational performance and the quality of working life.

II-TEAM: DEFINITION, TYPES, SIGNIFICANCE

A-DEFINITION

"A team is a small number of people with complementary skills who are committed to a common purpose, performance goals and approach for which they hold themselves mutually accountable"[2]

A team is a group but a group is not necessarily a team.

A self managed work team is a particular kind of team in that there is no hierarchical management structure to the team and members are free to define their roles as they choose. Further self managed work teams are empowered to achieve a result, i.e. take on the

responsibility for that result. This requires a proactive approach to the team task [3].

Key characteristics include:

-High levels of employee involvement in decisions such as work assignments, work methods and scheduling of activities

-Responsibility of the regulation their performance by setting their own goals and objectives.

-Employees with interdependent tasks who are responsible for making a product or providing a service

B-SIGNIFICANCE

As mentioned earlier, recent changes in many organizations have tended to make teamwork even more significant. For example[4]

1-The use of reengineering, downsizing, empowerment and restructuring strategies

Organizations have used reengineering downsizing, empowerment and restructuring strategies to reduce the number of middle managers and decentralize authority and responsibility. The tendency for organizations to become flatter as layers of management or supervision are stripped out creates the need for better teamwork[5]. Organizations have used alternative teams as key elements in the strategic management of an enterprise.

2-The whole quest for Total Quality

Continious improvement and improved customer service means that functional barriers are breached and people "forced" to cooperate between functions, not just within a function.

3-The need to respond more rapidly to market forces and changes external to the organization means that organization structures are more complex and more flexible. This increases the need for collaborative decision making (more we decisions less I decisions)

4-Raised expectations about participating in decisions that affect people and their work practices.

This automatically increases the demand for more group/team decision making.

C-TYPES OF TEAMS

There are various classifications of teams. One way of classifying teams by their mission, their relationship to the formal structure of the organization and their duration is indicated in Table 1[6].

Dimensions	Types of Teams
Mission	<ul style="list-style-type: none"> • Work Teams • Managements Teams • Integrating Teams • Improvement Teams
Relationship to the formal structure	<ul style="list-style-type: none"> • Formal Units • Overlay Structures
Duration	<ul style="list-style-type: none"> • Permenent Teams • Temporary Teams

Table 1: Team Classification

1-The Team's Mission

Teams are established for a number of different purposes, which have implications for how they are designed and managed. The teams mission and its relation ship to the work processes of the organization are discussed below.

a) Work Teams

Work team is the most talked about team in the manufacturing context. This is the grouping of "shop-floor" workers to produce products or services that are delivered to internal or external customers. For the work teams there is some measure of delegated responsibility and clear guidance and agreement as to the extent of the team's authority to manage its own affairs. Examples are: production teams, new product development teams, consulting teams, concurrent engineering teams, proposal teams.

b) Integrating Teams

Integrating teams provide a direction to the units that are being integrated and the coordination of effort toward the shared focus. Integrating teams are responsible for fitness between the work across various parts of the organization. Integrating teams include teams that link together the work of two or more interdependent teams, and teams that share a focus, perhaps on a particular customer, product, technology, or geography.

c) Management Teams

A management team is a special example of integrating teams. Management teams are established to

coordinate the management of a number of subunits (teams, work groups) that are interdependent in the accomplishment of a collective output, such as an entire process or product.

d) Improvement Teams

Improvement teams (such as process redesign teams, organizational redesign teams, quality improvement teams) are responsible for improvements in the capability of the organization to deliver its products and services effectively. Improvement teams can be successful only to the extent that others accept their ideas.

2-The Team's Relationship to the Formal Organizational Structure

Teams can be formal units that appear on an organization chart and report as a unit to the next level of the organization, or they can be "overlay" structures that include individuals who are members of various formal units and who report various places.

3-The Team's Duration

Teams can be permanent structures or temporary structures. They vary along a continuum from permanent to temporary. Short duration teams, especially those with a technically complex task-it may not make sense to invest a great deal of time and energy in making them self-managing.

III-BENEFITS OF TEAMWORK AND BARRIERS TO TEAM SUCCESS

A-BENEFITS OF TEAMWORK

Teamwork is a splendid instrument of innovation. Innovation can be exercised in all teamwork. Presence of a team increases the level of arousal and excites new ways of thinking. Different persons with different backgrounds can find something new something that is more than any one of them knew without and before the teamwork. This is synergy or the "2+2=5" effect[7][8]. Alternative types of teams are a necessary organizational design to manage change within organizations. The effective use of teams as elements of organizational strategy will result in improvement of competitive capabilities reflected in product, service and process changes. Teamwork enables an organization more effective use of resources, increasing organizational adaptability and flexibility, higher productivity, increasing the speed of action, raising the level of commitment, better problem solving and opportunity realization, breaking down boundaries to effective communication and collaboration and creating a more customer-focused culture. Table 2 below provides only a brief overview of team results[9].

• Improved productivity	• Flatter hierarchy
• Lower costs	• Greater learning
• More fun and enjoyment	• Job enrichment
• Improved morale	• Systems thinking
• Improved competition	• Less bureaucracy
• Greater participation	• Interdisciplinary focus
• Higher quality	• Fewer managers
• Feeling of contribution	• Changed role of managers
• More creativity leading to innovation	• Improved organizational processes
• More consensus and consent	• Less command and control
• Greater harmony of individual and organizational unit objectives and goals	• Better communication
• More skills	• Greater organizational synergy

Table 2: Team Results

B-BARRIERS TO EFFECTIVE TEAMWORK

Effective teamwork is very difficult to achieve and teams may not always perform better than the aggregate of individual members. Also a change to this style of management is certainly a difficult transition for traditional managers to make because it requires a complete transformation of managerial philosophy and practices[10] There have been notable dissapointments in teamwork implementations because of mistakes when designing and implementing work groups. Critical factors for team success are indicated in Table 3[11]

• training and skill development
• upper management support
• team empowerment and self management
• existence of trust, loyalty, conviction and commitment
• union support in developing and implementing strategies for teams
• team based payment system
• attention to team selection and team formation
• clear vision, goals and objectives
• facilitating technology such as e-mail, groupware and telecommunications
• teamwork without predefined rules

Table 3: Critical Factors For Team Success

Executives have to recognize barriers to effective teamwork in their own organizations and need to determine what tools are available to help.

VI-CONCLUSION

Compared to previous eras, the business environment is frequently seen as more complex, unpredictable and fast moving. An organization which has to adopt quickly to its changing, competitive, economic or social environment will rely upon good teamwork, so it can pool resources and respond fast to the new opportunities and threats. Otherside new organizational realities have tended to make teamwork even more important that it has always been. Teamwork is a recent strategy for enhancing organizational performance and the quality of working life.

REFERENCES

[1]-Susan G.Cohen-Gerald E.Leoford-Spreitzer Gretchen M. And Jr., "A Predictive Model of Self Managing Work Team Effectiveness," **Human Relations**, Vol 49, n:5, 1996, p.643.

[2]-Jon R. Katzenbach-Douglas K.Smith, **The Wisdom of Teams**, Mc Kinsey & Company, New York, 1994, p.45

[3]-Diane Garland-Ford Campbell-Charlotte Elliot, "Implementing Self Managed Work Teams", **The Occupational Psychologist**, vol-26, August, 1995, pp.11-16.

[4]-Peter Honey, **101 Wols to Developo your People without really trying**, London, 1994, pp 25-32.

[5]-Michael Armstrong, **Improving Organizational Effectivenesse**, Clays Ltd., England, 1994, pp.112-119.

[6]-Susan Albers Mohrman-Cohen Susan G.-Mohrman Allan M., **Designing Team-Based Organizations: New Forms for Knowledge Work**, Jr. San Francisco: Jossey Bass, 1995, pp.40-48.

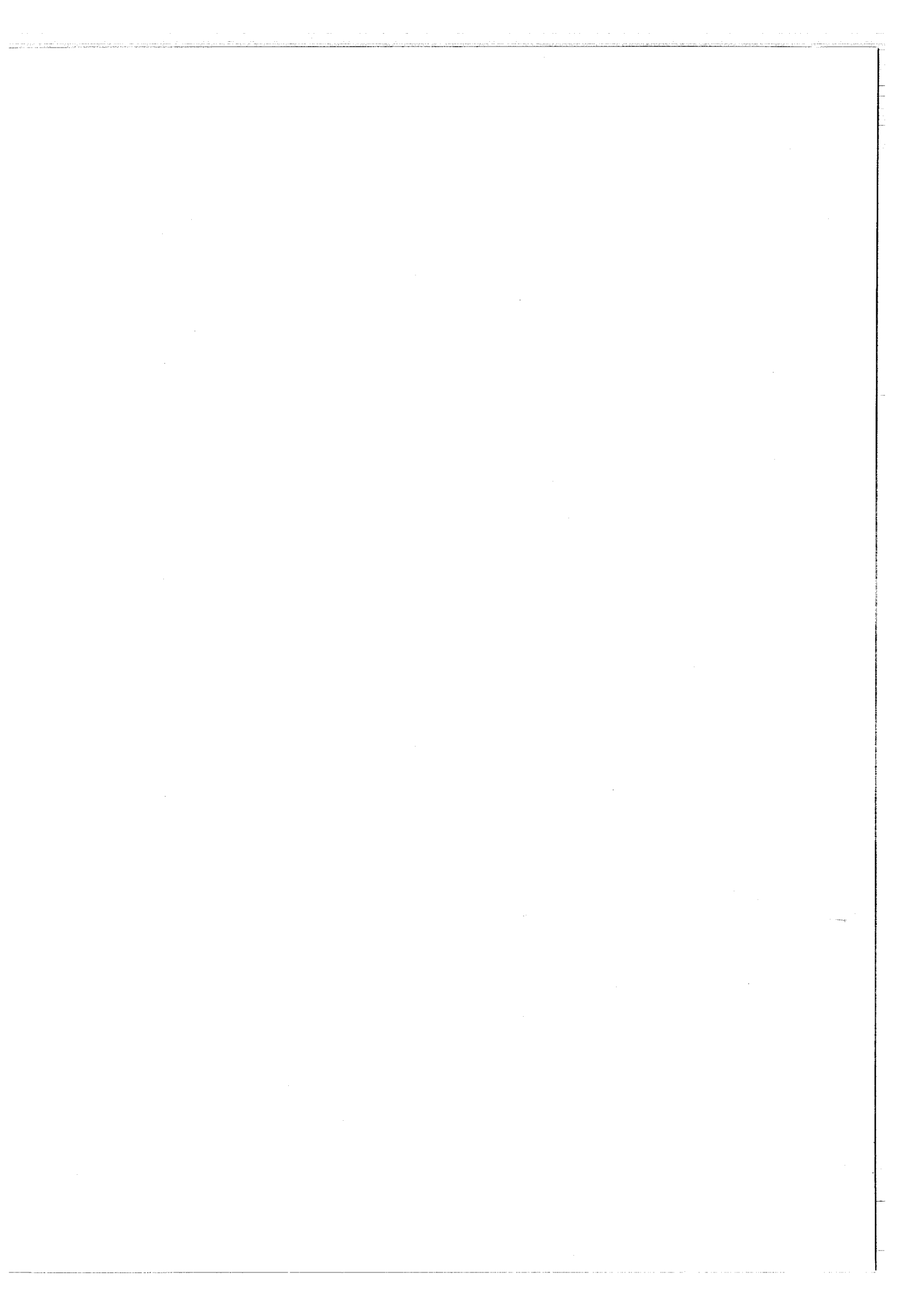
[7]-Frank Carr, "The Significance Of Team Working", **Management Research News**, Vol.19, N:7, 1996, p-5,

[8]- Nurmi Raimo, "Teamwork and Team Leadership", **Team performance Management: An International Journal**, Vol.2, No.1, MCB University Press, 1996, p.9.

[9]-David I. Cleland, **Strategic Management of Teams**, John Wiley and Sons, Inc. U.S.A., 1996, p.131.

[10]-Campbell Ford, **Teamwork: Key Issues and Developlents**, London, 1994, pp. 52-54.

[11]- Nurmi Raimo, "How Group Efforts Can Pay dividends", **People Management**, January 1996, p.23.



“7 MALİYET HESAPLARI” “7/A” SEÇENEĞİNDE HESAP SİSTEMATİĞİ VE UYGULAMA ÖNERİSİ

Dr. Münir ŞAKRAK

MÜ Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu, Yardımcı Doçent

ABSTRACT: *The purpose of this paper is to analyse the account class of “7 Cost Accounts” at the base of “7/A” method and to render a proposal regarding its framework in order to improve the efficiency of cost reporting. The paper is broken down into four sections including; a) Purpose and scope of work; b) Why the method of “7/A”; c) Cost accounts under the method of “7/A”; d) Proposal for the framework of detail accounts in the method of “7/A”*

I. ÇALIŞMANIN AMACI VE KAPSAMI

Bilindiği üzere; Muhasebe Sistemi Uygulama Genel Tebliği (MSUG), maliyet hesaplarının “7” numaralı hesap sınıfında izlenmesini zorunlu kılmış ve maliyet muhasebesi kayıt akış esaslarını, “maliyet hesapları” hesap sınıfı ile ilgili açıklamalar çerçevesinde çeşitli seçenekler itibarıyla belirlemiş bulunmaktadır.

Maliyet hesaplarının işleyişinde, muhasebe sistemi açısından (birinci ya da ikinci), maliyetlerin kayıtlanma zamanı ve kontrolü açısından (fiili ya da standart) olmak üzere farklı seçeneklere uygun hesap akışı belirlendiği gibi, ayrıca işletmelerin yüküklüklerine göre de iki farklı seçenekten birine göre (7/A ve 7/B) kayıt akışını izlemeleri olanaklı kılınmıştır¹.

Bu çalışmanın amacı, maliyet hesaplarının işleyişi ile ilgili olası seçenekleri açıklamak ya da karşılaştırmak değildir. Amaç, tebliğ ile belirlenen genel esasların yanısıra özellikle “maliyet muhasebesi” sisteminin genel amaçları ve işletme bilgi sistemi içindeki rolü ön planda tutulmak suretiyle maliyet hesaplarının kayıt akış sistematığının belirlenmesi ve hesap çatısının (ana hesaplara bağlı olarak yardımcı hesap planlarının) oluşturulmasına katkıda bulunmaktır.

Bu amaç doğrultusunda yaklaşım, 7/A seçeneği üzerine kurulmuş olup; öncelikle 7/A seçeneğinin büyüklük ölçütü gözetilmeksizin, tüm işletmeler için önerilmesinin nedenleri açıklanmaya çalışılmıştır.

Sonraki bölümlerde yapılan açıklamalarla da 7/A seçeneği çerçevesinde uygulanabilecek bir hesap planı önerisine varılmaktadır. Doğal olarak, ana (defter-i kebir) hesapları için tebliğ ile belirlenen değişmezlik esas olmakta ve önerimiz ağırlıklı, “gider çeşidi” ve “gider yeri” hesapları düzeyindeki yardımcı hesaplara ait çatının belirlenmesine yönelik bulunmaktadır.

Önerilen yardımcı hesap planı yapısı ile, bu hesapların kayıt akışı ve raporlanmasında, bilgi-işlem teknolojisinden yararlanma gereği de gözönünde tutulmakta ve uygulamada karşılaşılan zorluk ve en önemlisi karışıklıktan kaynaklanan yanlışlıkların önlenebilmesine yönelik katkıda bulunabilmek hedeflenmektedir.

II. NEDEN 7/A SEÇENEĞİ?

A-Etkin Maliyet Muhasebesi Sisteminin Gereği

“Maliyet muhasebesi sisteminin birincil amacı, zorunlu işletme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için katlanılan girdilerin maliyetini ölçmek”[1] olarak tanımlanabilmektedir. İşletmeler, stratejik işletme kararlarını vermek, olağan işlem süreçlerinin planlanması ve kontrolü ile gelir ve finansman durumlarını saptamak için bu bilgiye (maliyet ölçümü) gereksinime duyarlar. Bir maliyet yönetim sistemi, üretim maliyetleri, işlem maliyetleri ve faaliyet maliyetleri gibi yönetimin raporlama amaçlarına yönelik olarak izlenebilir bütün konularda bilgi sunmalıdır.[1]

Günümüzde sanayi dünyasının çok daha karmaşık hale gelmesiyle, ürün maliyeti bilgisi, ürünlerin gerek dış gerek iç fiyatlandırması, yeni bir ürün arzına ya da üretimden kaldırılmasına karar vermek, ürün hatları ya da ürün karışımları için fırsatların değerlendirilmesi ve geliştirilmesi konularında yönetime yardımcı olmak; daha büyük rol üstlenmiştir[1]. Ancak, bu rolün salı büyük ölçekli sanayi işletmeleri için önem taşıdığıdır.

¹ Daha önce 3 sıra nolu tebliğ ile “bir önceki yıl aktif toplamı 25 milyar lirayı veya net satışlar toplamı 50 milyar lirayı aşan üretim ve hizmet işletmeleri” için 7/A seçeneği zorunlu hale getirilmiş iken, en son 21/12/1996 tarihli resmi gazetede yayımlanan 7 sıra no.lu tebliğ ile bu rakam-lar, aktif toplamı için 50 milyar ve net satışlar toplamı için 100 milyar liraya yükseltilmiş bulunmaktadır.

buna karşın etkin bir maliyet muhasebesi organizasyonunun küçük orta ölçekli işletmeler (KOBİ) için bir yük olduğunu düşünmek yanlıştır kanımca. Günümüzde, dünyada sınırlar kalkar ve hızla bütünleşmeye gidilirken ve en önemlisi gelişme ve yaşam sürecini sürekli ve istikrarlı kılabilmek, özellikle işletmeler açısından, bilgi akışından en etkin şekilde yararlanmaya bağlı hale gelmişken, yönetim bilgi sistemi içinde maliyet muhasebesi ve uzantısı yönetim muhasebesi sistemlerine yatırımdan kaçınmak artık düşünülmemelidir.

Bugün dahi birçok kişi, maliyet muhasebesi sisteminin sadece büyük üretim işletmelerinde uygulanabileceğini düşünmektedir; ancak, hemen her tür finansal faaliyette maliyet muhasebesinden yararlanılabilir[2] ve yararlanılmalıdır da.

Nitekim günümüzde KOBİ'ler "esnek bir yapıya sahip olmaları nedeniyle değişikliklere kolayca uyum sağlayabilen, küçük miktarlarda ve sipariş üzerine üretim yapmaları, tüketiciye yakın olmaları ve sınırlı bir sermayeye sahip olmaları gibi nedenlerden, yapısal değişim ve dönüşümü daha kolay gerçekleştirebilen ve büyük işletmelerin tamamlayıcısı durumunda"[3] bulunan işletmeler olarak belirlenebilmektedir.

Günümüz topyekün kalite anlayışında, gerek büyük üretim işletmeleri, gerekse de onların tamamlayıcısı durumundaki küçük ve orta ölçekli işletmelerde kalite yatırımlarının, kendi ölçeklerine uygun düzeylerde olmak üzere paralellik göstermesi gerekli bulunmaktadır. Bu amacın gerçekleştirilebilmesi ise, organizasyonların bilgi akış sistemlerini geliştirmesi ve uyumlaştırmasına bağlı bulunmaktadır. Bu da maliyet muhasebesi sistemine önemli işlevler yüklemektedir.

B- 7/A Seçeneğinin Üstünlükleri

MSUG tebliği ile öngörülen seçeneklerden 7/A seçeneği, bir önceki bölümde belirlenen gereklere yanıt verme açısından, 7/B seçeneğine göre üstünlüklere sahip bulunmaktadır. Bunların başında, kayıt zamanlaması açısından "eş zamanlı kayıt" esasının benimsenmiş olması gelmektedir. Bu esasa göre; gider kayıtlarının **fonksiyon** esasına göre belirlenmiş defterikebir hesaplarının yanısıra aynı anda, **gider çeşitleri** ve **gider yerlerini** izlemeye olanak verecek yardımcı hesaplara kaydedilmesi de gerekli bulunmaktadır.

Bu seçeneğin uygulanması ile sağlanacak avantajlar, yazında konu ile ilgili yaklaşım ve eleştirilerden biri örneklenmek suretiyle bu bölümde tartışılacaktır.

Bu seçenekle ilgili bir eleştiriye göre;

"Bilinen bütün muhasebe sistemlerinde, doğal nitelik açısından gider çeşidi, düştüğü gider yerine göre fonksiyon esasına göre maliyet olur. Burada tersi yapılmaktadır. "... giderler, yapıldıkları anda fonksiyon esasına göre kaydedilirken, sözkonusu giderler aynı zamanda yardımcı defterlerde hem çeşit esasına hem de ilgili gider yerlerine göre izlenir." Burada bir terslik ve zorluk olduğu anlaşılıyor. Çünkü, muhasebeye kaydedilecek belgeyi ele alan, o belgede yazılı miktar ve tutarın hem gider çeşidini, hem nereye ya da nerelere düştüğünü bilecek ve hem de fonksiyon esasına göre kayıt yapacak. Bu iş için çok iyi yetişmiş muhasebecilere gerek vardır"[4].

Öncelikle, bu kayıt esasında bir terslik sözkonusu değildir kanımca; çünkü, gider çeşitlerinin düştüğü gider yeri ile dönüştüğü fonksiyon esasına göre maliyet tutarı aynı anda kayıtlanmakta, ters bir sıra izlenmemektedir; çünkü tüm hesaplara kayıta eş zamanlılık esastır. Ayrıca, "doğal nitelik açısından gider çeşidinin düştüğü yere göre, fonksiyon esasına göre maliyet olduğu" belirtilirken giderlerin doğduğu zaman ile fonksiyon esasına göre maliyete dönüşümü arasında zaman farkı olduğu gibi bir sonuç ortaya çıkmaktadır. Oysa, MSUG tebliğlerinde belirlenen fonksiyon esasında maliyet hesaplarına kaydedilmesi ile, "giderlerin önce gerçekleşip belli bir süre sonra da fonksiyonel bir dönüşüm ile maliyet oldukları" yaklaşımından hareketle bir çelişki olmayıp, tebliğ yaklaşımında, **çeşit (doğal nitelikleri) esasına göre gerçekleşen maliyetlere**, işletmenin yürütülebilmesi için gerekli işletme fonksiyonlarından (Araştırma-Geliştirme, Satınalma, Üretim, Pazarlama, Finansman) hangisinin gerçekleştirilmesine yönelik katlanıldığının saptanması ve kayıtlanması amaçlanmaktadır.

Tebliğin içindeki çelişki salt kavramsaldır. Kanımca, yardımcı defterlerde izlenmesi istenen "çeşit esasına göre **gider hesapları**" kavramı yerine "**çeşit esasına göre maliyet hesapları**" kavramı kullanıldığı taktirde kavramsal tutarlılık sağlanmış olacaktır. Maliyetlerin çeşitlerine göre ya da işletme fonksiyonları ile ilişkilendirmesine göre sınıflandırılması gerek maliyet hesaplamaları ve takibi, gerekse de analiz açısından gereklidir. Bu sınıflandırmanın maliyet kayıt ve hesaplamalarının akışında bir sıra izlenmesi gibi bir nedenden kaynaklanmadığı doğaldır. Maliyetler doğal nitelikleri (çeşitleri) ne olursa olsun gerçekleştikleri anda bir işletme fonksiyonu için ortaya çıkmışlardır.

Burada tartışma konusunun özü maliyet-gider kavramlarından kaynaklanmaktadır. "Belli bir amaca ulaşmak için katlanılan ölçülebilir fedakarlıklar" önce maliyet olarak kayıtlanmakta ve sonrasında gidere mi dönüşmektedir, yoksa tersi mi doğru kabul edilmelidir?

Bu konuda, çoğu Avrupa ülkeleri ile A.B.D.'de farklı yaklaşımlar söz konusudur. A.B.D.'de benimsenmiş olan yaklaşım birincisidir. Bu yaklaşımı ortaya koyan örnek bir açıklama şöyledir[5]:

"Bilanço ve gelir tablosunun hazırlanması için verilerin biriktirilmesi, maliyet muhasebesinin temel amacıdır. Bu amaca ulaşılabilmesi için zamanı dolmamış (tüketilmemiş) maliyetler ile zamanı dolmuş (tüketilmiş) maliyetler arasındaki farkın bilinmesi gerekmektedir. Zamanı dolmamış maliyetler, gelecek dönemlerde gelirler ile ilişkilendirilebilecek olan aktif-varlıklardır. Böyle olduğuna göre, zamanı dolmamış maliyetler bilançoda yer alır. Bunlar, stok maliyetleri ve peşin ödenmiş sigorta ya da kira gibi kalemlerden oluşur. Buna karşın, zamanı dolmuş maliyetler, net geliri bulmak üzere hasılatтан düşülmüş alan giderlerdir. Bunlar, satılan mamul maliyeti giderleri ve satış ve yönetim giderleridir"

Görüldüğü gibi bu yaklaşıma göre önce maliyet ardından gider oluşmaktadır. Tabii ki bu yaklaşım tartışılabilir ve tam tersi yaklaşım da benimsenebilir. Kanımca, maliyetlerin (ya da giderlerin) önce gider çeşidi esasında gerçekleşip, sonra da fonksiyon esasına göre giderlere (ya da maliyetlere) dönüştüğü yolunda bir düşünce, özde yukarıda belirtilen tartışmalı konudan kaynaklanmaktadır.

İşletme faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi amacıyla katılan maliyetler (ya da giderler), çeşitli açılardan sınıflandırılabilir ve ilgili ana ve yardımcı hesaplarda izlenebilir. Ayrıca işletmeler maliyet bilgilerinden daha etkin yararlanabilmek için, diğer çeşitli açılardan da (örneğin faaliyet hacmi ile bağlantılı olarak değişken-sabit gibi) maliyet sınıflandırmasına giderek, ek bir kademe alt hesaplar da kullanabilirler.

7/A seçeneğinde belirlenen esasa göre, maliyetlerin öncelikle (ana hesaplar düzeyinde) hangi işletme faaliyeti için gerçekleştikleri (işletme fonksiyonları) esasına göre izlenmesi daha uygundur. Çünkü doğal niteliği ne olursa olsun maliyetlere katlanmadaki temel amaçların hangi işletme fonksiyonları itibariyle hangi düzeylerde gerçekleştiğinin izlenmesi ve bilinmesi önceliklidir. Doğal nitelikleri (çeşitleri) itibariyle maliyet toplamlarının bilinmesi de, ayrıntılı maliyet analizleri, maliyet kontrolü ve yönetim muhasebesi için geçerli maliyet bilgilerinin oluşturulması gibi açılardan, tabiidir ki önemlidir. Ancak doğal nitelikleri itibariyle çok sayıda bu maliyet türlerinin yardımcı detay hesaplarda izlenmesi daha mantıklı ve uygulama pratiği açısından daha uygun görünmektedir.

Ayrıca, MSUG tebliği ile belirlenen diğer seçenek 7/B seçeneğinde kayıt akışının, 7/A seçeneğine daha

kolay olduğu ve bunun için küçük ölçekli işletmeler için ortaya konduğu da bir yanılısamadır. Çünkü bu seçenekte de maliyetlerin ister dönem içinde ister dönemsonunda olsun çeşit. fonksiyon esası ve maliyet yerlerine göre ayrıntılı raporlanması zorunluluktur. Tek fark, ana hesapların fonksiyon esası yerine çeşit esasına göre belirlenmiş olmasıdır[6].

Ayrıca, muhasebeye kaydedilecek belgede yazılı miktar ve tutar bilgilerinin, hem maliyet çeşidi, hem maliyet yerleri ve hem de fonksiyon esasına göre ilgili hesaplara kaydedilmesi, zamanlaması ne olursa olsun maliyet hesaplarının çıkartılması için bir gerekliliktir. Maliyet kayıtları bu detaylarıyla, finansal muhasebede yapılmaya da, maliyet muhasebesi sistematiği için, bir türlü izlenmek zorundadır. İlk aşamada basit bir kaydın yapılması esası uygulandığı taktirde, maliyet hesaplamaları için bu maliyet çeşit ve yerlerinin ayrıca kayıtlanması ve izlenmesi zorunluluktur. Bu da daha sonra genel muhasebe ile maliyet muhasebesi arasındaki uygunluğun sağlanmasında ek yükler getirecek, karışıklık ve zaman kayıplarına neden olacaktır.

Genel muhasebe kayıtlarının, maliyet muhasebesi hesaplamaları için gerekli maliyet bilgilerini detaylı ve istendiği anda sunabilecek bir rolü üstlenmesi gereklidir. Bu işletme içi belge akış düzenini iyi organize edilmesi ile sağlanabilecektir. Genel muhasebe sisteminde, maliyet bilgilerin ilk depolanması (kayıt) aşamasında, gerek yetişmiş personel gerekse de zaman açısından daha fazla fedakarlık yapılması, işletme yönetimi için çok önemli role sahip ve teknik açıdan ek zorluklar içeren maliyet hesaplamalarının çok daha hızlı ve sağlıklı yapılmasına, dolayısıyla da yönetim muhasebesi sisteminin etkinleştirilmesine çok büyük bir katkı sağlanmış olacaktır.

Bu arada günümüzde, bilgi-işlem kapasitesindeki büyük patlama, maliyet ve yönetim muhasebesi sistemlerinin kurulmasında, önceleri hayal dahi edilemeyen büyük fırsatlar getirmiştir. Böylelikle, bilgilerin toplanması, kaydı, işlenmesi, analiz ve raporlanması ile ilgili organizasyon maliyetleri önemli ölçüde düşmüş bulunmaktadır[7].

III. 7/A SEÇENEĞİNE GÖRE MALİYET HESAPLARI

MSUG Tebliği ile "7 MALİYET HESAPLARI" hesap sınıfı altında "70-78" numaralı hesap grupları, "7/A" seçeneği için belirlenirken, "79" numaralı hesap grubu ise "7/B" seçeneği için belirlenmiş bulunmaktadır. "7/A" seçeneği için belirlenen ilk grup olan "70" numaralı hesap grubu "ikinci (dualist)" muhasebe sisteminin benimsenmesi halinde, -tebliğde yer alan ifadeyle- "maliyet muhasebesinin genel muhasebede bağımsız çalışması durumunda" kullanılacak olan hesap

grubudur. Bu makalede açıklama ve önerilerimiz, "birinci" muhasebe sistemi ve ülkemizde en yaygın uygulanan maliyet sistemi "tam maliyet esasında, gerçek (fiili) maliyetlere dayalı sipariş (ya da safha) maliyet" sistemi esas alınarak yapılmıştır.

"71" ve "78" hesap gruplarından ilk dördü üretim fonksiyonu ile ilgili maliyetlerin izlenmesi için ayrılmış olup, "71", "72" ve "73" numaralı hesap grupları *mamul üretim fonksiyonu* ile ilgili, "74" numaralı hesap grubu ise *hizmet üretim fonksiyonu* ile ilgili maliyet hesaplarına ayrılmıştır. "75", "76" ve "77" numaralı hesap grupları, gelir tablosunda *faaliyet giderleri* başlığı altında toplanan maliyetlerden sırasıyla *Araştırma-Geliştirme, Pazarlama ve Genel Yönetim* fonksiyonları ile ilgili olanların izlenmesine ayrılmıştır. "78" numaralı hesap grubu ise *finansman fonksiyonu* ile ortaya çıkan maliyetlerin izlendiği hesapları kapsamaktadır.

Her hesap grubunda yeralan defter-i kebir hesapları da 3 tür altında ayrıca gruplanmıştır:

Gider (maliyet) hesapları

Gider (maliyet) yansıtma hesapları

Fark (sapma) hesapları

Her hesap grubunda üç haneli olarak belirlenmiş defter-i kebir hesaplarından son hanesi "0" olan hesaplar *gider hesapları* olarak (örneğin; 710 Direkt İlk Madde ve Malzeme Giderleri); son hanesi "1" olan hesaplar ise *gider yansıtma hesapları* olarak (örneğin; 711 Direkt İlk Madde ve Malzeme Yansıtma Hesabı) belirlenmiştir. Her hesap grubunda takip eden hesaplar ise "standart maliyet" yönteminin uygulanması halinde kullanılacak olan *fark hesaplarına* ayrılmıştır.

1 seri nolu MSUG tebliğinde belirtildiği üzere; "Eş zamanlı kayıt yönteminin kullanılması önerilen bu uygulamada, giderler yapıldıkları anda ilgili defter-i kebir hesaplarına "Fonksiyon Esasına" göre kaydedilirken sözkonusu giderler aynı zamanda yardımcı defterlerde hem çeşit esasına hem de ilgili gider yerlerine göre izlenir. Gider çeşitlerinin izleneceği yardımcı defter kayıtlarının, giderlerin ait oldukları gider yerlerini de gösterecek şekilde tutulması durumunda, yöntem amacına uygun biçimde yürütülmüş olacaktır." Bu doğrultuda ilgili tebliğde "gider çeşitleri" ve "gider yerleri" hesaplarının, yardımcı hesaplar olarak hangi gruplar altında açılacağı da ayrıca belirlenmiştir. Buna göre; "gider çeşitleri" hesapları aşağıdaki şekilde gruplanarak kodlanmıştır:

0 İlk madde ve malzeme

1 İşçi ücret ve giderleri

2 Memur ücret ve giderleri

3 Dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler

4 Çeşitli giderler

5 Vergi, resim ve harçlar

6 Amortismanlar ve tükenme payları

7 Finansman giderleri

Ayrıca, tebliğde bu hesapların, kuruluşların bünyelerine uygun biçimde detaylandırılabilceği de belirtilmiştir.

İlgili tebliğde "10-99 Gider Yerleri" başlığı altında "gider yerlerinin saptanmasında genellikle kuruluşların organizasyon şemaları esas alınır" açıklamasını takiben; gider yerleri bölümlenmesi aşağıdaki şekilde yapılmıştır:

- Esas üretim gider yerleri
- Yardımcı üretim gider yerleri
- Yardımcı hizmet gider yerleri
- Yatırım gider yerleri
- Üretim yerleri yönetimi gider yerleri
- Araştırma ve geliştirme gider yerleri
- Pazarlama, satış ve dağıtım gider yerleri
- Genel Yönetim gider yerleri

Tebliğ hükmüne göre; "Gider yerlerinin bölümlenmesinde yukarıda verilen gider yerleri gruplanması esas olmakla beraber, kuruluşların işletme faaliyet alanı ile faaliyetin teknolojik akımına uygun olarak açılacak gider yerleri, bu verilen ana grup başlıkları altında yerleştirilebilir."

IV. 7/A SEÇENEĞİNDE YARDIMCI HESAPLAR SİSTEMATIĞI İLE İLGİLİ ÖNERİ

MSUG tebliğleri ile "7/A" seçeneğinde kullanımı zorunlu olan defter-i kebir hesapları ile "eş zamanlı" kayıt esası doğrultusunda açılacak "gider çeşidi" ve "gider yeri" hesaplarına ait gruplar tanımlanmakla birlikte yardımcı hesap planının genel sistematığı özellikle organizasyonların bünyelerine göre belirlenmek üzere serbest bırakılmıştır.

Bugüne kadar, uygulamada bu sistematığın kurulması ile ilgili çelişkilerin sürdüğü ve uygulamada zorluklarla karşılaşıldığı gözlenmektedir.

Bu bölümde getireceğimiz uygulama önerisi öncesinde, tebliğ ile belirlenen esaslar doğrultusunda sözkonusu olan kısıtlar, diğer bir ifadeyle de zorunlulukların ne olduğu çözümlenmeye tabi tutulmuştur.

*"Gider çeşitleri" "0-7" arasında kodlanmış ve tanımlanmış ana gruplar altında açılacak yardımcı hesaplarda izlenecektir. **Bu hesapların kodlanması ile ilgili (2,3 ya da daha fazla haneli hesap kodları) şeklinde bir belirleme sözkonusu değildir.**

*"Gider yerleri" "10-99" kod aralığında önerilmiş ve organizasyon yapılarına göre açılacak gider yeri hesaplarının gruplanmasında esas alınması zorunlu ana grup ad ve tanımları belirlenmiştir. **Bu belirlemeye göre açılacak gider yerleri yardımcı hesaplarının sıralamasında, referans olarak verilen 10-99 kod aralığında kesin bir atama ve zorunlu sıralama sözkonusu bulunmamaktadır. Ayrıca bu hesapların kod yapısında da (2,3 ya da daha fazla haneli hesap kodları) şeklinde kesin bir belirleme sözkonusu değildir.**

*MSUG tebliğleri ile yardımcı hesap kırımlarında izlenecek sıraya ait bir zorunluluk da sözkonusu değildir.

Bu çözümlenmeye göre, "gider yerleri" ya da "gider çeşitleri" hesaplarının belirlenerek kodlanmasında aslında bir sorun görünmektedir. MSUG tebliğleri ile getirilen esaslara uygun, yayınlanmış birçok kaynakta bu hesaplara ait detaylı liste ve planlara yer verilmiştir. Ancak sorun, hızlı ve esnek raporlamaya uygun ve kullanışlı bir yardımcı hesap sistematığının nasıl işleyeceğinde ortaya çıkmaktadır kısımca.

Yardımcı Maliyet Hesaplarında Kodlama ve Kayıt Yapısı ile ilgili Öneri;

Bu makalede önerilen sistematığın dayandığı temel esaslar aşağıda özetlenmiştir:

*Muhasebe kayıtları ve sonuçların alınmasında gerekli hızı ulaşılabilmemesinin günümüzde temel koşulu bilgisayar desteği olduğundan hareketle, uygulama ortamı bilgisayarlı muhasebe olarak düşünülmüştür.

*Çok yönlü ve karşılaştırmalı maliyet tutar bilgilerine kolaylıkla ulaşabilmenin önemi.

*Mamul maliyetlerinin, üretim sürecinde oluşan gerçek faaliyetleri yansıtabilecek, temsil edecek şekilde oluşturulması (hesaplanması) gereği[8].

Bu doğrultuda önerdiğimiz sistematik, klasik yardımcı hesap kodlama yapısından farklı olarak ortaya çıkmaktadır. Bilindiği üzere klasik kodlama sistematığı içinde bütünleşik bir kod yapısı yer almaktadır. Bu yapıya uygun örneklemeler aşağıdaki gibidir:

730 Genel Üretim Giderleri
730.10 Kesim Atölyesi
730.10.401 Bina Kirası

ya da;

730 Genel Üretim Giderleri
730.401 Bina Kirası
730.401.10 Kesim Atölyesi

Yukarıda örneklendiği üzere, bilgisayar programlarında esas alınan ve genel olarak kabullenilmiş durumdaki kod uygulamasına göre hesap kodları, belirlenen

yapıları doğrultusunda bütünleşik olarak sisteme girilmektedir. Buna göre, ilk örnek gözönünde tutulursa muhasebe fişinde, "kira gideri"ne ilgili kaydın düşülebilmesi için, "730.10.401" kodunun mutlaka girilmesi zorunlu bulunmaktadır. Bu nedenle hesap durumları itibariyle doğrudan ve kısa zamanda alınabilecek raporlar da kısıtlı kalmaktadır.

Yine ilk örneği gözönünde tuttuğumuzda, bütünleşik kod yapısı içinde doğrudan bilgisayar programından sağlanacak raporlar şöyle olabilecektir:

a) Genel Üretim Giderlerinin gider yerleri itibariyle dağılımına ilişkin rapor:

730 Genel Üretim Giderleri
10 Kesim Atölyesi
11 Dikim Atölyesi
20 Model Hazırlama
30 Malzeme Ambarı

b) Kesim Atölyesinin Genel Üretim Giderleri hesabı altındaki gider çeşitleri raporu:

10 Kesim Atölyesi
115 İkramiyeler
301 Elektrik Gideri
320 Telefon Gideri
401 Bina Kirası

Buna karşın bütünleşik kod yapısı içinde gereksinme duyulacak aşağıdaki tür raporlara doğrudan ulaşılamayacak, tekrar sınıflandırma ve özetlemeye dayalı ek çalışmalar gerekli olacaktır.

a) Gider yerleri itibariyle oluşan fonksiyon esasında giderlere ait rapor:

10 Kesim Atölyesi
710 Direkt İlk M.M.Gid.
720 Direkt İşçilik Gid.
730 Genel Üretim Gid.
71 Mali İşler Bölümü
770 Genel Yönetim Gid.
780 Finansman Gid.

b) Çeşit esasında giderlerin fonksiyon esasında ana hesaplara dağılımı:

401 Bina Kirası
730 Genel Üretim Gid.
740 Hizmet Üretim Mal.
750 Araştırma-Gel. Gid.
760 Pazarlama Sat.D.Gid.
770 Genel Yönetim Gid.

c) Çeşit esasında giderlerin ilgili gider yerleri itibariyle dağılımı:

401 Bina Kirası
10 Kesim Atölyesi
11 Dikim Atölyesi
20 Model Hazırlama
30 Malzeme Ambarı

Yukarıda örneklendiği üzere, maliyet muhasebesi ve devamında yönetim muhasebesinde büyük öneme sahip bulunan çok yönlü, karşılaştırmalı ve hızlı bilgi sunacak raporlara ulaşabilmek için hesap kodlamasında bütünlük kod yapısı terkedilmelidir. Bunun yerine uygulamada ayırışık kod sistematiğine geçilmelidir.

Bu nedenle öncelikle, her bir yardımcı hesap grubu için ayrı (yardımcı) hesap planı oluşturulmalıdır.

Bundan sonra, muhasebe kayıtlarının girişinde bu hesapların girilmesine yönelik ayrı veri alanları tahsis edilmek suretiyle, istenen ölçüde uygun esnek bir raporlama için gerekli alt yapı sağlanmış olacaktır.

Bu amaçla, maliyet kayıtlarında kullanılmak üzere, örneğin "maliyet mahsup fişi" diye adlandırılacak özel bir mahsup fişi kullanılması öneri olarak *şekil-1*'de sunulmuştur. (Örneklenen fişte, bir işletmeye ait bina kirası ile ilgili aylık tahakkuk kaydına yer verilmiştir.)

Nitekim, Türk yazınında bir eserde, bu kodlama ve kayıt şekline benzer bir yaklaşım özel bir fişe dayalı kayıtlama şekliyle yer almaktadır[9].

Bu makalede önerdiğimiz kodlama ve kayıt sistematiği ise, MSUG tebliğleri ile öngörülen uygulamaya uyum sağlamanın yanı sıra, "maliyet yönetimi" kavramı çerçevesinde çok yönlü etkin bilgi sunan raporların üretilmesine olanak sağlamaktadır.

Gider Yerleri Yardımcı Hesap Planı ile İlgili Öneri

MSUG tebliğinde gider yeri hesapları için önerilen 10-99 kod aralığının, yine tebliğ ile belirlenen gruplar için aşağıdaki şekilde kullanılması önerimizdir. Bu öneride yaklaşım, fonksiyon esasına göre belirlenmiş defter-i kebir hesap kodları ile gider yerleri arasında fonksiyonel bağlantının izlenebilmesine dayandırılmıştır.

10-19 Esas Üretim Gider Yerleri
20-29 Yardımcı Üretim Gider Yerleri
30-39 Yardımcı Hizmet Gider Yerleri
40-49 Üretim Yerleri Yönetimi Gider Yerleri
50-59 Araştırma ve Geliştirme Gider Yerleri
60-69 Pazarlama, Satış ve Dağıtım Gider Yerleri

70-79 Genel Yönetim Gider Yerleri

80-89 Yatırım Gider Yerleri

Böylelikle 10-49 kod aralığında yer alacak "gider yerleri" yardımcı hesapları, 710.720.730 ve 740 kodlu defter-i kebir hesapları ile; diğerleri ise sırasıyla:

50-59 kod aralığındaki yardımcı hesaplar 750 kodlu; 60-69 kod aralığındaki yardımcı hesaplar 760 kodlu; 70-79 kod aralığındaki yardımcı hesaplar ise 770 ve 780 kodlu defter-i kebir hesapları ile çalışacaktır.

80-89 kod aralığında yer alacak "yatırım gider yerleri" hesapları ise "258 Yapılmakta Olan Yatırımlar" defter-i kebir hesabı altında çalışacaktır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-BERLINER, Callie; BRIMSON, James, A: Cost Management for Today's Advanced Manufacturing, Harvard Business School Press, Boston, 1988, s.85.
- [2]-CASHIN, James A.; POLIMENI, Ralph S.: Cost Accounting, McGraw-Hill Inc., 1981, s.12.
- [3]-ATAMAN, Göksel: "Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Finansman Sorunları ve Çözüm Önerileri", Muhasebe-Finansman Dergisi, M.Ü. Muhasebe Araştırma ve Uygulama Merkezi Yayını, Sayı 3, Nisan 1995, s.63.
- [4]-YAZICI, Mehmet; DURMUŞ, Ahmet Hayri; PAMUKÇU, Fatma: MGB Tekdüzen Hesap Çerçevesi ve Hesap Planı Uygulaması, M.Ü. İİBF Nihad Sayar Eğitim Vakfı yayını nr. 510-744, İstanbul, 1996, s.142.
- [5]-GRAY, Jack; RICKETTS, Don: Cost and Managerial Accounting, McGraw-Hill, 1982, s.17.
- [6]-ŞAKRAK, Münir: "Maliyet Hesaplarının İzlenmesinde Uygulanacak Seçeneğin Belirlenmesi ve Yasal Düzenleme ile İlgili Öneri", Öneri, M.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Yıl 3, sayı 4, Ocak 1996, s.31-34.
- [7]-JOHNSON, H.Thomas; KAPLAN, Robert S.: Relevance Lost-The Rise and Fall of Management Accounting, Harvard Business School Press, Boston, 1987, s.5.
- [8]-GRIECO, Peter L., Jr.; PILACHOWSKI, Mel: Activity Based Costing-The Key to World Class Performance, PT Publications, Inc., Palm Beach Gardens, 1995, s.5.
- [9]-AKDOĞAN, Nalan: Tekdüzen Muhasebe Sisteminde Maliyet Muhasebesi Uygulamaları, İstanbul S.M.M.M. Odası Yayınları 11, Ankara, 1994.

MALİYET MAHSUP FİŞİ

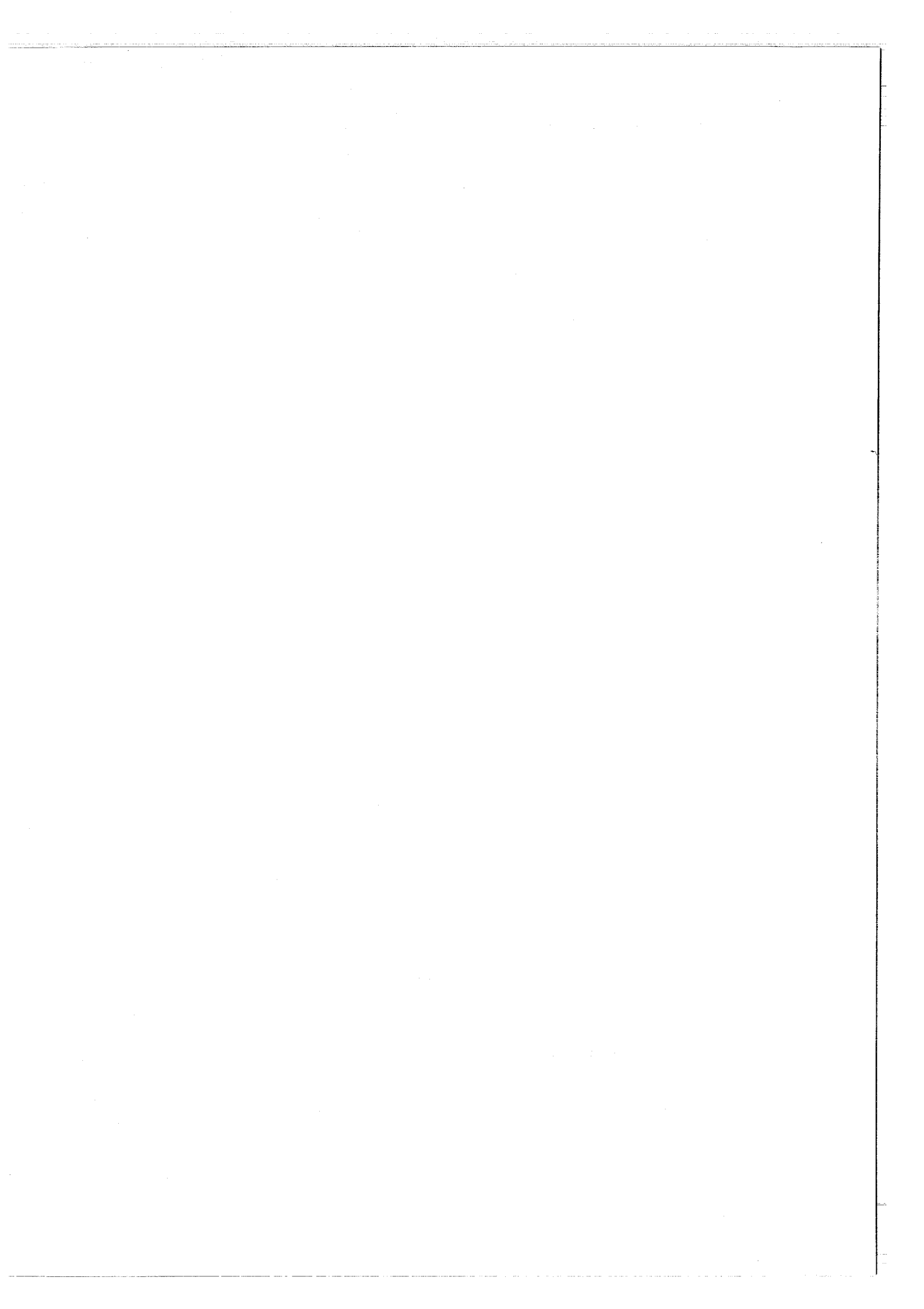
Tarih :

No :

Borçlu Hesap Kodu	Alacaklı Hesap Kodu	HESAP ADI	Gider Yeri Kodu	Gider Çeşidi Kodu	Borçlu Hesap Tutarı	Alacaklı Hesap Tutarı
730		Genel Üretim Giderleri	10	401	300.000.000	
730		Genel Üretim Giderleri	11	401	120.000.000	
730		Genel Üretim Giderleri	21	401	60.000.000	
760		Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri	60	401	50.000.000	
760		Pazarlama, Satış ve Dağıtım Giderleri	61	401	35.000.000	
770		Genel Yönetim Giderleri	70	401	55.000.000	
770		Genel Yönetim Giderleri	71	401	70.000.000	
	381	Gider Tahakkukları	----	----		690.000.000
TOPLAMLAR					690.000.000	690.000.000

Şekil - 1

- Maliyet Mahsup Fişi Örneği -



GÖLGE DEĞİŞKENLER İLE REGRESYON

Dr. Talat FİRLAR

İstanbul Üniversitesi, Meslek Yüksek Okulu, Yardımcı Doçent

ABSTRACT: In this paper; the general properties and some of the benefits of structured approach for dummy variables development are summarized and structured tools and methodologies are reviewed.

Bu çalışmada, regresyon analizindeki kalitatif değişkenlerin rolünün açıklanmasına çalışılmaktadır. Kalitatif değişkenler gölge değişken (dummy variables) olarak adlandırılır. Gözlemsel çalışmalardaki birçok ilginç problemin çözümü için doğrusal regresyonda oldukça esnek bir araç olarak gölge değişkenleri kullanırız.

I-GÖLGE DEĞİŞKENLERİN YAPISI

Regresyon analizindeki değişkenler, yalnızca kantitatif (sayısal olarak ifade edilebilen değişkenler, girdi, çıktı, fiyat, maliyet, yükseklik, sıcaklık v.b.) değil kalitatif değişkenler de (cinsiyet, soy, renk, din, milliyet, savaşlar, depremler, grev, politik kargaşa ve ekonomik politiklardaki değişimler gibi) olabilir. Örneğin, bütün diğer faktörleri sabit kabul ederek, kadın kolej öğretmenlerinin diğer cinsiyetlere göre daha az kazandığını bularak ve beyaz olmayanların beyaz olanlardan daha az kazandığını bularak cinsiyet ve ırk ayrımı yapıldığı şeklinde bir sonuç varabiliriz. Sonuç ne olursa olsun cinsiyet ve ırk gibi kalitatif değişkenler bağımlı değişkeni etkiler ve bu değişkenler (kalitatif değişkenler) açıklayıcı değişkenler olarak kabul edilir[1].

Kalitatif değişkenler genellikle bir kalite veya bir özelliğin olup olmadığını gösterir. Erkek veya kadın, siyah veya beyaz, katolikler veya katolik olmayanlar gibi. Böylece özellikleri bir yöntemle göstermek istersek 1 ve 0 gibi yapay değişkenler kullanarak o özelliğin olup olmadığını belirtiriz. 1 o özelliğin olduğunu, 0 ise o özelliğin olmadığını gösterir. Örneğin 1 erkekleri, 0 kadınları, 1 kolej mezunu olanları, 0 kolej mezunu olmayanları gösterebilir. 1 ve 0 atanan değişkenlere gölge değişken denir. Gölge değişkenler için gösterge değişkenler, ikili değişkenler, kategorik değişkenler ve dikotomus değişkenler adları da kullanılabilir.

Bir regresyon modeli açıklayıcı değişken olarak yalnızca gölge değişkenleri içerebilir. Böyle modellere Varyans Analizi Modelleri (AOV) denir. Böylece bir modele örnek olarak :

$$Y_i = \alpha + \beta \cdot D_i + U_i$$

Y = Bir kolej öğretmenin yıllık kazancı

D_i = 1 Erkek kolej öğretmeni

U_i = 0 Diğerleri (Kadın kolej öğretmeni)

Bu model iki değişkenli regresyon modeline benzemektedir. X değişkeni yerine D gölge değişkeni kullanılmaktadır. (Gölge değişkeni D ile göstereceğiz.) Bu model bize (yaş , derece ve çalışma yılı gibi diğer değişkenler sabit kalmak koşuluyla) bir kolej öğretmenin maaşındaki farkı cinsiyeti ile açıklayabilir. Klasik bir doğrusal regresyon modeli olarak düşünersek :

Kadın kolej öğretmenlerinin ortalama maaşı

$$E(Y_i | D_i=0) = \alpha$$

Erkek kolej öğretmenlerinin ortalama maaşı

$$E(Y_i | D_i=1) = \alpha + \beta$$

Başlangıç terimi α , kadın kolej öğretmenlerinin ortalama maaşını ve eğim katsayısı β , erkek kolej öğretmenlerinin ortalama maaşının kadın kolej öğretmenlerinkinden farkını gösterir.

$\alpha + \beta$ ise kadın kolej öğretmenlerinin ortalama maaşını gösterir. Bu durumda bir test kurmak gerekirse : $H_0 : \beta = 0$ cinsiyetler arası bir fark olmadığını gösteren hipotez olur. t testi kullanılarak β 'nin anlamlı olup olmadığı belirlenir.

Aşağıdaki tabloda cinsiyete göre 10 kolej öğretmenin başlangıç maaşları verilmektedir.

Ücret (Bin \$)	22.0	19.0	18.0	21.7	18.5	21.0	20.5	17.0	17.5	21.2
Cinsiyet (1=erkek 0 kadın)	1	0	0	1	0	1	1	0	0	1

Sonuçta elde edilen regresyon modeli:

$$Y_i = 18.00 + 3.28 D_i$$

$$(.32) \quad (.44)$$

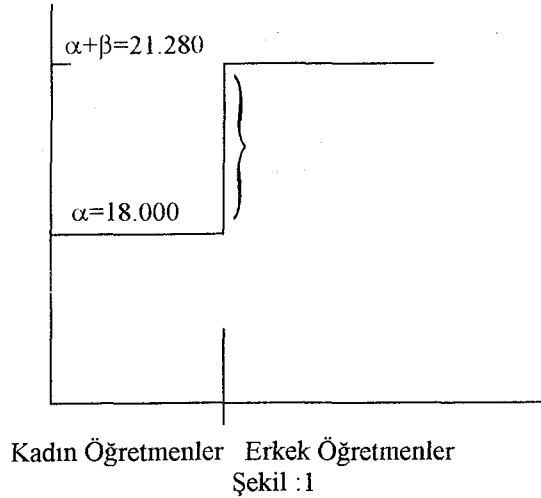
$$t = (57.74) \quad (7.439)$$

$$R^2 = .8737$$

Sonuc olarak, kadın kolej öğretmenlerinin tahmin edilen ortalama maaşı 18.000\$ ve erkek öğretmenlerin tahmin edilen ortalama maaşı 21.280 \$ dır. Bu değerler kolaylıkla tablodan erkek ve kadın öğretmenlerin maaşlarının ortalaması olarak bulunabilir.

β istatistik olarak anlamlıdır. Yani iki sınıfın (kategori) maaş ortalamaları farklıdır. Güncel olarak kadın öğretmenlerin ortalama maaşı erkeklerin ortalama maaşından düşüktür.

Aşağıdaki şekilde regresyonun grafiği verilmiştir. bu şekilde veriler erkek ve kadın öğretmenler olarak iki gruba ayrılmıştır. Şekilde görüldüğü gibi regresyon fonksiyonu adım (step) fonksiyonudur. Kadın öğretmenlerin maaş ortalaması 18.000 \$ ve erkek öğretmenlerin maaş ortalaması $\beta = 3.28$ \$ olarak 21.280 \$'a yükselir.



AOV (Varyans Analizi Modelleri) hernekadar sosyoloji, psikoloji, eğitim ve pazar araştırmalarında kullanılırsa da ekonomik çalışmalarda yaygın olarak kullanılmaz. Tipik olarak ekonomik araştırmalarda kullanılan regresyon modelleri kalitatif ve kantitatif olmak üzere açıklayıcı değişkenler içerir. Kalitatif ve kantitatif değişkenleri karışık olarak içeren regresyon modelleri Kovaryans Analizi Modelleri olarak adlandırılır. Bu metinde bu tip modeller ile çalışacağız.

II-İKİ SINIF VEYA KATEGORİ İLE BİR KANTİTATİF VE BİR KALİTATİF DEĞİŞKEN ÜZERİNDE REGRESYON

ACOV modeline bir örnek olarak aşağıdaki modeli verebiliriz:

$$Y_i = \alpha_1 + \alpha_2 D_i + \beta X_i + U_i$$

Y_i = Bir kolej öğretmenin yıllık kazancı

X_i = Yıl sayısı olarak deneyim

$D_i = 1$ Erkek $D_i = 0$ Diğer

Bu model bir kantitatif değişken (yılı sayısı olarak deneyim) ve bir kalitatif değişken (cinsiyet) içerir.

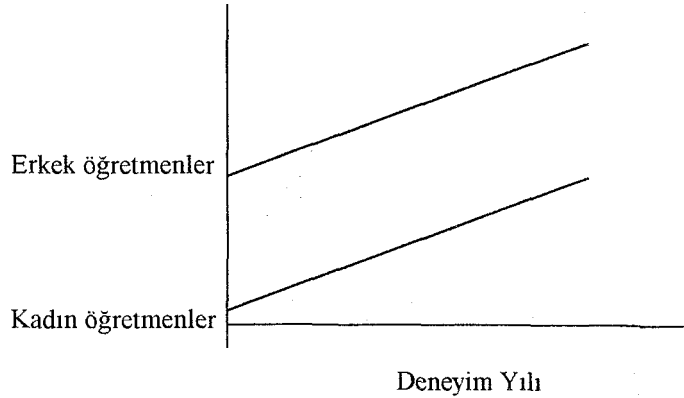
$E(U_i) = 0$ varsayımı ile:

Kadın öğretmenlerin ortalama kazancı :

$$E(Y_i | X_i, D_i = 0) = \alpha_1 + \beta X_i$$

Erkek öğretmenlerin ortalama kazancı :

$$E(Y_i | X_i, D_i = 1) = (\alpha_1 + \alpha_2) + \beta X_i$$



Modelin postülası olarak, erkek ve kadın öğretmenlerin yıllık kazancı ile deneyimleri arasındaki ilişkinin eğimi (β) aynı fakat başlangıç noktaları değişik diyebiliriz. Bir başka deyişle erkek öğretmenlerin kazanç ortalaması kadın öğretmenlerin kazanç ortalamasına göre (α_2) kadar farklı, fakat değişim oranları aynı diyebiliriz.

Genel eğimin tahmini geçerliyse, iki regresyon için hipotez testi aynı başlangıç noktasını verecek (cinsiyetler arası bir ayrım yok) ve bu, başta verilen regresyon modeli ile kolayca çalıştırılıp tahmin edilen α_2 'nin anlamlı olacağı t testi ile görülecektir. Eğer t testi α_2 'nin anlamlı olduğunu gösteriyorsa, erkek ve kadın öğretmenlerin yıllık maaşlarının ortalamasının aynı olduğunu söyleyen boş hipotez testi rededilecektir.

Gölge değişken regresyonunun özellikleri aşağıda sıralanmaktadır:

1. Erkek ve kadın olarak iki kategoriye ayırıyoruz. D_i olarak tek gölge değişkenimiz var. Eğer $D_i = 1$ ise erkek, $D_i = 0$ ise kadın olduğunu biliyoruz. Yani iki çıktımız var. Böylece bir gölge değişken 2 kategori için yeterli oluyor. Regresyon modelinin bir başlangıç terimi içerdiğini varsayıp modeli yazarsak :

$$Y_i = \alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 D_{3i} + \beta X_i + U_i$$

Y_i ve X_i daha önce tanımlanmıştır.

$D_{2i} = 1$ Erkek öğretmen

= 0 Diğer

$D_{3i} = 1$ Kadın öğretmen

= 0 Diğer

Modelde D_2 ile D_3 arasında çok fazla bir doğrusal bağımlılık (collinearity) olduğundan tahmin yapılamaz.

Bunu görmek için 3 erkek öğretmen ve 2 kadın öğretmenden oluşan bir örnek alalım:

		D ₂	D ₃	X
Erkek	Y ₁ =1	1	0	X ₁
Erkek	Y ₂ =1	1	0	X ₂
Erkek	Y ₃ =1	0	1	X ₃
Erkek	Y ₄ =1	1	0	X ₄
Erkek	Y ₅ =1	0	1	X ₅

Tablo :1

İlk kolon α_1 '1 (genel başlangıç noktası terimi) gösteriyor. Kolayca görüleceği gibi $D_2 = 1 - D_3$ veya

$D_3 = 1 - D_2$, yani D_2 ve D_3 tamamen doğrusal bağımlı. Tamamen multicollinearity durumlarında OLS tahminini kullanmak olanaksızdır. Bu sorunu çözmek için değişik yollar vardır. En kolayı, eğer kalitatif değişkenin iki sınıfı veya düzeyi varsa , önceki modelde yaptığımız gibi yalnızca bir gölge değişken kullanmak olacaktır. Bu durumda D_3 kolonuna gerek kalmayacak ve multicollinearity sorunundan kaçılacaktır. Bu durumu genel olarak ifade edersek: Eğer bir kalitatif değişken m kategoriye sahipse yalnızca m-1 gölge değişken girilir. Örneğimizde cinsiyet 2 kategoriye ayrılıyor ve bir gölge değişkenimiz var. Bu kuralı izlemesek "gölge değişken tuzağına " düşeriz , bu da tam multicollinearity'dir.

2. 1 ve 0 , erkek ve kadın gibi iki kategoriye atanır. Örneğimizde $D=1$ kadın ve $D=0$ erkek olarak atayabiliriz. Bu durumda iki regresyon modeli elde edilir.

$$\text{Kadın öğretmen } E(Y_i | X_i, D_i=1) = (\alpha_1 + \alpha_2) + \beta X_i$$

$$\text{Erkek öğretmen } E(Y_i | X_i, D_i=0) = \alpha_1 + \beta X_i$$

Modeldeki α_2 , bir kadın öğretmenin maaşının ortalaması bir erkek öğretmenin maaşının ortalamasından ne kadar farklı olduğunu söyler. Bu durumda cinsiyetler arasında fark varsa α_2 'nin (daha önce pozitif olamsı beklenmesine karşın) negatif olması beklenir. Bu yüzden modelin sonuçlarını yorumlarken kullanılan gölge değişkenlere nasıl 1 ve 0 atıldığı önemlidir.

3. Grup, kategori veya sınıflamada 0 değeri atananlar çoğunlukla temel, kontrol, karşılaştırma veya elde değeri olarak anılır. Bu durumda kategorileri karşılaştırmak için bir temel oluşturur. Böylece ilk örnek

verilen modelde kadın öğretmenler temel kategoridir. Başlangıç terim α_1 , regresyonu $D=0$ ile çalıştırdığımızda temel kategori için başlangıç terimidir. Hangi kategorinin temel kategori olacağı bazen öncelikle belirlenmesi gereken bir seçim sorunudur.

4. Gölge değişken D 'ye bağlanan α_2 katsayısı , "fark başlangıç katsayısı "olarak adlandırılır. Çünkü bu katsayı bize 1 ile belirlenen kategorinin başlangıç teriminin değerinin, temel kategorinin başlangıç katsayısından farkının ne kadar olacağını gösterir.

Dan M. Bechter ve Stephen H. Pollock aşağıdaki tahmin modelini, 1967-IV 'den 1979-IV 'e kadar Amerikan ekonomisinin tüm ticari sektöründeki envanter dalgalanmasını açıklamak için kurmuşlardır. (t değerleri parantez içindedir.)

$$(t/s) = 1.269 - 0.3615.C + 0.0215.S^e - 0.0227.S - 0.2552.U + 0.0734.DUM$$

$$(19.6) \quad (-2.2) \quad (5.7) \quad (-2.4)$$

$$(-2.4) \quad (4.8)$$

$$R^2 = 0.71 \quad d=1.91$$

(t/s) : Sabit dolar değeri ile envanterler.

C : 4'den 6 aya kadar olan oranların bir yıl önceki tüketici fiyat indeksindeki yüzde değişiminden küçük olanlar.

S^e : Bulunulan dönemdeki beklenen satışlar. Bu satışlar geçmiş dönem satışlarının sapmalarına bakılarak trendle bulunulabilir.

U : Trend etrafındaki satışların uçuculuğu tarafından ölçülen satışlardaki belirsizlik.

DUM: Gölge değişken.1967-IV 1974-I 0 ve 1974-II 1979-IV 1 olarak.

Hernekadar katsayı anlamlı ve beklenen işareti alıyorsa da gölge değişken üzerinde durmak gerekir. Sonuç bize gösteriyorki, envanter satış oranı 1974 gerileme periyodundan sonra (önceki periyoda göre) daha yüksektir. (=1.2690+0.0734) Böylece regresyon çizgisi bir önceki periyoda göre daha yüksek bir düzeydedir.

İİ-İKİDEN FAZLA SINIF İLE BİR KANTİTATİF VE BİR KALİTATİF DEĞİŞKEN ÜZERİNDE REGRESYON

Yıllık sağlık harcamalarının , kişinin geliri ve eğitim düzeyine bağlı olduğunu varsayalım. Eğitim kalitatif bir değişken olarak 3 düzeyde gösterilebilir: lise

altı. lise ve kolej. Önceki durumdan farklı olarak burada değişkenimiz 2 kategoriden fazla kategoriye sahip. Kural olarak hatırlayacağımız gibi gölge değişken sayısı kategori sayısının bir eksiği olacaktır. eğitimin 3 düzeyi için 2 gölge değişken belirlemeliyiz. Üç eğitim grubunun aynı eğitime fakat farklı başlangıç noktalarına sahip olduğunu varsayalım. Bu durumda aşağıdaki modeli yazabiliriz:

$$Y_i = \alpha_1 + \alpha_2 D_{2i} + \alpha_3 D_{3i} + \beta X_i + U_i$$

$$Y_i = \text{Yıllık sağlık harcamaları.}$$

$$X_i = \text{Yıllık gelir.}$$

$$D_2 = 1 \text{ Lise eğitimi}$$

$$= 0 \text{ diğer}$$

$$D_3 = 1 \text{ Kolej eğitimi}$$

$$= 0 \text{ diğer}$$

Lise eğitim derecesinin altını temel kategori kabul edersek, α_1 bu kategori için başlangıç noktası olur. α_2 ve α_3 diğer kategorilerin temel kategoriden başlangıç noktası farklarını gösterir.

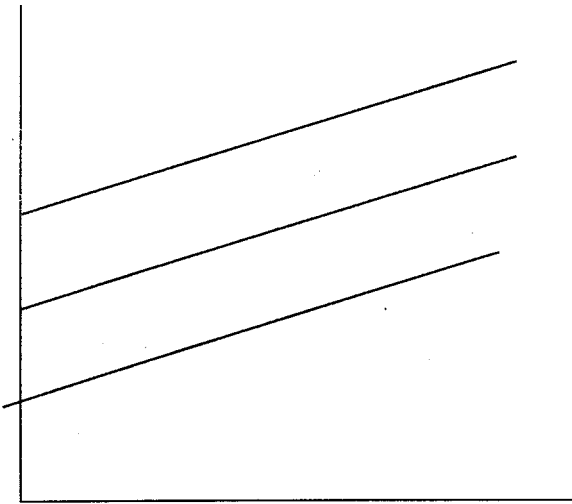
$$E(U_i) = 0 \text{ kabul edilirse:}$$

$$E(Y_i | D_2 = 0, D_3 = 0, X_i) = \alpha_1 + \beta X_i$$

$$E(Y_i | D_2 = 1, D_3 = 0, X_i) = (\alpha_1 + \alpha_2) + \beta X_i$$

$$E(Y_i | D_2 = 0, D_3 = 1, X_i) = (\alpha_1 + \alpha_3) + \beta X_i$$

Üsttekiler 3 farklı eğitim düzeyi için sağlık harcamaları fonksiyonlarıdır. Bu fonksiyonları geometrik olarak gösterirsek :



Şekil :3

Regresyon çalıştırdıktan sonra α_2 ile α_3 arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı kolayca bulunur.

$\alpha_2 = \alpha_3 = 0$ olarak bir hipotez testi, AOV tekniği ve F testi ile aynı anda yapılabilir.

Gölge değişkenlere farklı değerler atayarak regresyonu yorumlayabiliriz. Böylece, eğer $D_2 = 1$

ve $D_3 = 1$ olursa temel kategori kolej eğitimi olur ve bütün karşılaştırmalar bu kategori ile yapılır.

IV-BİR KANTİTATİF VE İKİ KALİTATİF DEĞİŞKEN ÜZERİNDE REGRESYON

Gölge değişken tekniği kolaylıkla birden fazla kalitatif değişken için de uygulanabilir. Kolej öğretmenlerinin geliri için yapılan regresyona geri dönelim. Bu regresyona gelir ve cinsiyete ek olarak öğretmenin rengi de geliri etkileyen başlıca önemli değişken olarak eklendiğini varsayalım. Basit olarak renk siyah ve beyaz olarak iki kategoriye ayrılabilir.

$$Y_i = \alpha_1 + \alpha_2 D_{2i} + \alpha_3 D_{3i} + \beta X_i + U_i$$

$$Y_i = \text{Yıllık gelir.}$$

$$X_i = \text{Öğretmenlerin yıl olarak deneyimi.}$$

$$D_2 = 1 \text{ Erkek}$$

$$= 0 \text{ diğer}$$

$$D_3 = 1 \text{ Beyaz}$$

$$= 0 \text{ diğer}$$

Dikkat edilecek nokta cinsiyet ve renk olarak iki kalitatif değişken iki kategoriye sahiptir. Bu yüzden herbiri bir gölge değişkene ihtiyaç duyar. Burada temel kategori siyah kadın öğretmenlerdir.

$$E(U_i) = 0 \text{ kabul edilirse:}$$

$$\text{Siyah kadın öğretmenler için ortalama gelir:}$$

$$E(Y_i | D_2 = 0, D_3 = 0, X_i) = \alpha_1 + \beta X_i$$

$$\text{Siyah erkek öğretmenler için ortalama gelir:}$$

$$E(Y_i | D_2 = 1, D_3 = 0, X_i) = (\alpha_1 + \alpha_2) + \beta X_i$$

$$\text{Beyaz kadın öğretmenler için ortalama gelir:}$$

$$E(Y_i | D_2 = 0, D_3 = 1, X_i) = (\alpha_1 + \alpha_3) + \beta X_i$$

$$\text{Beyaz erkek öğretmenler için ortalama gelir:}$$

$$E(Y_i | D_2 = 1, D_3 = 1, X_i) = (\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3) + \beta X_i$$

Burada görüldüğü gibi yalnızca başlangıç noktaları katsayıları farklı, eğitim katsayısı (β) aynı.

Model üzerinde bir OLS tahmini, hipotezlerin değişik biçimlerini test etmemizi sağlar. Böylece, eğer α_3 anlamlı ise, bu, rengin bir öğretmenin geliri üzerinde etkili olduğu anlamına gelir. Benzer şekilde α_2 anlamlı ise cinsiyetin de bir öğretmenin geliri üzerinde etkili

olduğu anlamı çıkar. Eğer bütün başlangıç değerleri anlamlı ise bu, cinsiyetin renk kadar öğretmenlerin geliri üzerinde önemli bir belirleyici değişken olduğu sonucunu verir.

Sonuçta bu model birden fazla kantitatif değişken ve ikiden fazla kalitatif değişken üzerinde uygulanabilir. Unutulmaması gereken her kalitatif değişken için gölge değişken sayısının, o değişkenin kategori sayısından bir eksik olacaktır. Aşağıda bu durmla ilgili bir örnek verilmektedir.

Örnek:

Bir tanesi birincil diğerleri (bir veya daha fazla olmak üzere) ikincil olarak bir personel iki veya daha fazla işe bakabilir. Bu durum "moonlighter" olarak bilinir. Shisko ve Rostker, moonlighter ücretlerini belirleyen etkenleri bulmaya çalışmışlardır. 318 moonlighter örnek seçilerek aşağıdaki regresyon modeli elde edilmiştir.

$$W_m = 37.07 + 0.403 W_0 - 90.06 (\text{Irk}) + 75.51 (\text{Kentli}) + 47.33 (\text{Eitim}) + 113.64 (\text{Bölge}) + 2.26 (\text{Yaş})$$

(0.62) (24.47) (21.60) (23.42)
(27.62) (0.94)

$$R^2 = 0.34 \quad df = 311$$

W_m = Moonlighting ücreti (sent/saat)

W_0 = birincil ücret (sent/saat)

Irk = 0 Beyaz

= 1 Beyaz olmayan

Kentli = 0 Kentli olmayan

= 1 Kentli

Bölge = 0 Batının dışında kalan bölgeler

= 1 Batı

Eğitim = 0 Eğitimi olmayan

= 1 Lise eğitimi olan

Modelde iki kantitatif değişken (W_0 ve yaş) ve dört kalitatif değişken var. Bütün bu değişkenlerin katsayıları %5 derecesinde istatistik olarak anlamlı. Yukarıdaki regresyondan birçok regresyon türetmek mümkündür. Bu regresyonlardan ikisi aşağıda verilmiştir.

Beyaz, kentli olmayan, batılı olmayan, eğitimsiz moonlighter'ların haftalık ücret ortalaması (bütün gölge değişkenler 0)

$$W_m = 37.07 + 0.403 W_0 + 2.26 \text{ Yaş}$$

Beyaz olmayan, kentli, batılı, lise eğitimlilerin haftalık ücret ortalaması (bütün gölge değişkenler 0)

$$W_m = 183.49 + 0.403 W_0 + 2.26 \text{ Yaş}$$

V-İKİ REGRESYONUN KARŞILAŞTIRILMASI

Şimdiye kadar kalitatif değişkenlerin, başlangıç noktasını etkilediğini fakat değişik altgrup regresyonların eğim katsayılarını etkilemediğini varsaydık. Fakat durum

böyle değilse ne olacak? Eğer eğimler gerçekte farklıysa, başlangıç noktalarındaki farklılıklar için test yapılabilir. Böylece, iki veya daha fazla regresyonun birbirinden farklı olup olmadığını bulmak için genel bir yöntem gereklidir. Farklılık, başlangıç noktalarında veya eğimlerde veya her ikisinde birlikte olabilir. Bu duruma ilişkin bir örnek aşağıda verilmektedir.

Tasarruf ve Gelir, UK 1946 - 1963

Veriler, 1946 - 1954 (ikinci dünya savaşı sonrası, yeniden yapılanma dönemi) ve 1955 - 1963 (yeniden yapılanma sonrası dönemi) olarak ikiye ayrılmıştır. Bulunmaya çalışılan, iki dönem arasında tasarruf-gelir ilişkisinin değişip değişmediğidir.

Yeniden yapılanma dönemi :

$$Y_i = \lambda_1 + \lambda_2 X_i + U_{1i}$$

$$i=1,2,\dots,N_1$$

Yeniden yapılanma sonrası dönem :

$$Y_i = \gamma_1 + \gamma_2 X_i + U_{2i}$$

$$i=1,2,\dots,N_2$$

Y = Tasarruf

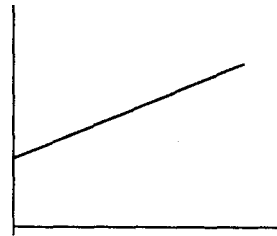
X = Gelir

U_{1i}, U_{2i} = İki regresyondaki hata

Not: N_1 ve N_2 gözlem değerlerinin (iki gruptaki) aynı olmasına gerek yoktur.

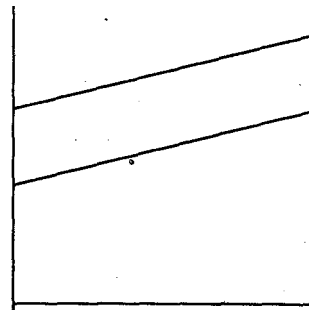
Bu iki regresyon için dört olasılık vardır:

1.) Raslantısal Regresyonlar : $\lambda_1 = \gamma_1$ ve $\lambda_2 = \gamma_2$ iki regresyonun aynı olduğunu gösterir.



Şekil :4

2.) Paralel Regresyonlar : $\lambda_1 \neq \gamma_1$ fakat $\lambda_2 = \gamma_2$ belirli bölümlerinde (başlangıç noktası) regresyonlar farklı.



Şekil :5

3.) Bir Noktada Kesişen Regresyonlar : $\lambda_1 = \gamma_1$ fakat $\lambda_2 \neq \gamma_2$ ise her iki regresyonun başlangıç noktaları aynı, fakat eğimleri aynı.

4.) Farklı Regresyonlar : $\lambda_1 \neq \gamma_1$ ve $\lambda_2 \neq \gamma_2$ ise iki regresyon tümünden farklıdır.

Verilen değerlerle iki regresyonu çalıştırıp daha sonra bütün olasılıklar için uygun istatistik teknikleri kullanılabilir. Bu tekniklerden biri Chow testi diğeri ise gölge değişkenler tekniğidir.

VI-İKİ REGRESYONUN KARŞILAŞTIRILMASI : CHOW TESTİ

İki veya daha fazla regresyon arasındaki farkları test etmek için yaygın olarak kullanılan yöntemlerden biri Chow testidir. Bu test aşağıdaki kabullerle yapılır:

$$(a) U_{1i} \sim N(0, \sigma^2)$$

$$U_{2i} \sim N(0, \sigma^2)$$

(b) U_{1i} ve U_{2i} birbirinden bağımsız dağılıyor.

Tasarruf-gelir regresyonları normal dağılmış olup, ortalaması 0 ve homoskedastik varyans (σ^2) vardır. İki regresyon birbirinden bağımsızdır. Aşağıda tasarruf-gelir verileri ile değişik adımlarda Chow testi yapılmaktadır[3].

Adım 1 : İki dönemdeki N_1 ve N_2 gözlem değerleri birlikte ele alınır ve aşağıdaki tek regresyon çalıştırılır. (Not: Bu örnekte $N_1=N_2=9$ alınmıştır, fakat her zaman aynı değerler olmayabilir.)

$$Y_i = \alpha + \beta X_i + U_i$$

Bu regresyondan S_1 olarak adlandırdığımız artık karelerin toplamı (RSS) elde edilir. $df=N_1+N_2-k$, k tahmin edilen parametre sayısı, örneğimizde $k=2$ 'dir.

Adım 2 : İki regresyon ayrı ayrı çalıştırılır ve RSS'leri elde edilir. Bunlara S_2 ve S_3 denir.

$df=N_1 - k$ ve $N_2 - k$, $k=2$. Her iki S 'yi toplarsak: $S_4=S_2 + S_3$, $df= N_1+N_2 - 2k$

Adım 3 : $S_5 = S_1 - S_4$ elde edilir.

Adım 4 : F testi uygulanır:

$$F = \frac{S_5/k}{S_4(N_1 + N_2 - 2k)}$$

$df=k$, N_1+N_2-2k . Eğer hesaplanan F değeri kritik F değerini aşıyorsa, iki regresyonun aynı olduğu konusundaki hipotez red edilir.

Bu aşamalar tasarruf-gelir örneğinde uygulanabilir.

$$\text{Adım 1 : } Y_t = -1.0821 + 0.1178 X_t$$

$$(0.1451) (0.088)$$

$$t = (-7.4576) (13.3864)$$

$$r^2 = 0.9185 \quad S_1 = 0.5722 \quad df = 16$$

Adım 2 : Yeniden yapılanma dönemi:

$$Y_t = -0.266 + 0.0470 X_t$$

$$(0.3053) (0.0266)$$

$$t = (-0.8719) (1.7669)$$

$$r^2 = 0.3092 \quad S_2 = 0.1392 \quad df = 7$$

Yeniden yapılanma sonrası dönem:

$$Y_t = -1.7502 + 0.1504 X_t$$

$$(0.3576) (0.0175)$$

$$t = (-4.8943) (8.5943)$$

$$r^2 = 0.9131 \quad S_3 = 0.1931 \quad df = 7$$

$$S_4 = (S_2 + S_3) = 0.3327$$

Adım 3 : $S_5 = S_1 - S_4 = 0.2395$

Adım 4 :

$$F = \frac{0.2395/2}{0.3327/14} = 5.04$$

$F_{2,14}$, %5 için 3.74 'dür. Böylece 5.04 F değeri bu düzeyde anlamlıdır. Sonuç olarak iki regresyon farklıdır. Bu durum aşağıdaki şekilde görülebilir.

tasarruf

$Y = -1.75 + 0.1504X$ (yeniden yapılanma sonrası dönem)

$Y = -0.27 + 0.0470$ (yeniden yapılanma dönemi)

Açıkça görüldüğü gibi Chow testi, en küçük kareler yönteminin özel bir uygulamasıdır. İki regresyon yerine tek regresyon tahmin edildiğinde; $\lambda_1 = \gamma_1 = \alpha$ ve $\lambda_2 = \gamma_2 = \beta$ olacaktır.

Chow testinde iki nokta gözönünde bulundurulmalıdır. Birincisi, homoskedastite tarafından bozulan tahmin durumunda test uygulanamaz. Bu nedenle ilk olarak homoskedastite kontrol edilmelidir. Regresyonu tek başına çalıştırmak için serbestlik derecesinin yeterli olduğunu varsayalım. Üç bir durum olarak: eğer tasarruf-gelir örneğinde ikinci dönem için 2 gözlem değeri alırsak $(N-2) = (2-2) = 0$ olduğundan serbestlik derecesi 0 olacaktır. Sonuç olarak, $\sigma^2 = RSS_2 / df$ belirlenemez. Bu gibi durumlarda :

$$F = \frac{S_5/k}{S_4(N_1 + N_2 - 2k)}$$

olarak F testi değiştirilir. Bu da ikinci gözönünde bulundurulması gereken noktadır.

Yukarıda incelediğimiz örnekte iki altgrup vardı. Chow testi kolaylıkla iki gruptan fazlası için de genelleştirilebilir. Aynı şekilde adım 2'nin dışında dört aşama izlenir. Birçok regresyon bunların altgrupları olabilir ve S_4 ve serbestlik dereceleri elde edilir.

VII-İKİ REGRESYONUN KARŞILAŞTIRILMASI : GÖLGE DEĞİŞKEN YAKLAŞIMI

Çok aşamalı Chow testi işlemi gölge değişkenler kullanılarak kısaltılabilir. Hernekadar Chow testi ve gölge değişken tekniğinden çıkan sonuçlar tümüyle aynıysa da, gölge değişken tekniğinin bazı avantajları

vardır. Bu avantajları aşağıdaki örnek üzerinde gösterebiliriz.

Örnek: N_1 ve N_2 gözlemleri var ve aşağıdaki regresyon tahmin ediliyor:

$$Y_i = \alpha_1 + \alpha_2 D_i + \beta_1 X_i + \beta_2 (D_i X_i) + U_i$$

$$Y_i = \text{tasarruf}$$

$$X_i = \text{gelir}$$

$$D_i = 1 \text{ yeniden yapılanma dönemi}$$

$$= 0 \text{ yeniden yapılanma sonrası dönem}$$

$E(U_i)=0$ olduğunu kabul edilerek birinci ve ikinci dönem için tasarruf fonksiyonları elde edilir:

$$E(Y_i | D_i = 0, X_i) = \alpha_1 + \beta_1 X_i$$

$$E(Y_i | D_i = 1, X_i) = (\alpha_1 + \alpha_2) + (\beta_1 + \beta_2) X_i$$

$$\gamma_1 = \alpha_1, \gamma_2 = \beta_2, \lambda_1 = (\alpha_1 + \alpha_2) \text{ ve } \lambda_2 = (\beta_1 + \beta_2)$$

Böylece üstteki tek fonksiyonu tahmin etmekle elde ettiğimiz iki fonksiyonun tahmini birbirine eşittir.

α_2 başlangıç noktası farkı ve β_2 eğim katsayısı farkıdır. β_2 birinci dönemin tasarruf fonksiyonunun eğim katsayısı ile ikinci dönemin tasarruf fonksiyonunun eğim katsayısı arasındaki farkı gösterir. Gölge değişkenlerin toplama (ekleme) formu ise bize iki dönemin başlangıç noktaları arasındaki farkı verir.

$$Y_i = -1.7502 + 1.4839 D_i + 0.1504 X_i - 0.1034 X_i$$

$$(0.3319) (0.4704) (0.0163) (0.0332)$$

$$t = (-5.2733) (3.1545) (9.2270) (-3.1144)$$

$$R^2 = 0.9425$$

Bu regresyon, başlangıç noktaları ve eğim katsayıları arasındaki farkın istatistik olarak anlamlı olduğunu gösteriyor. İki dönem için regresyonların birbirinden farklı olduğu görülüyor.

Yeniden yapılanma dönemi:

$$Y_i = (-1.7502 + 1.4839) + (0.1504 - 0.1034) X_i$$

$$= -0.2663 + 0.0470 X_i$$

Yeniden yapılanma sonrası dönem:

$$Y_i = -1.7502 + 0.1504 X_i$$

Üstteki regresyonlar (görülebileceği gibi) Chow testi ile elde edilen regresyonların aynıdır. Gölge değişken tekniğinin Chow testi'nden üstünlüğü kolayca görülebilir. Gölge değişken tekniğinde tek regresyon tahmin edildi, Chow testi ile üç regresyon denklemi ve bunların bileşimi ayrı ayrı tahmin edildi.

1.) Yalnız bir regresyona gerek duyuldu, çünkü tek regresyon denkleminde sonuç çıkarmak daha kolaydır.

2.) Tek regresyon denklemi değişik hipotez testleri için kullanılabilir. Böylece, başlangıç noktası katsayısı farkı α_2 istatistiksel olarak anlamlıysa iki regresyonun aynı başlangıç noktasına sahip olduğu hipotezi red edilir. Benzer şekilde β_2 eğim katsayısı farkı istatistiksel olarak anlamsız fakat α_2 anlamlı ise iki regresyonun aynı eğime sahip olduğu (paralel regresyonlar) hipotezi en azından red edilmez. Bütün regresyonun kararlılık testi ($\alpha_2 = \beta_2 = 0$) tahmin edilen

regresyonun bütünü üstünde F testi uygulanarak yapılır. Eğer bu hipotez sürekli ise regresyon çizgileri üst üste gelecektir.

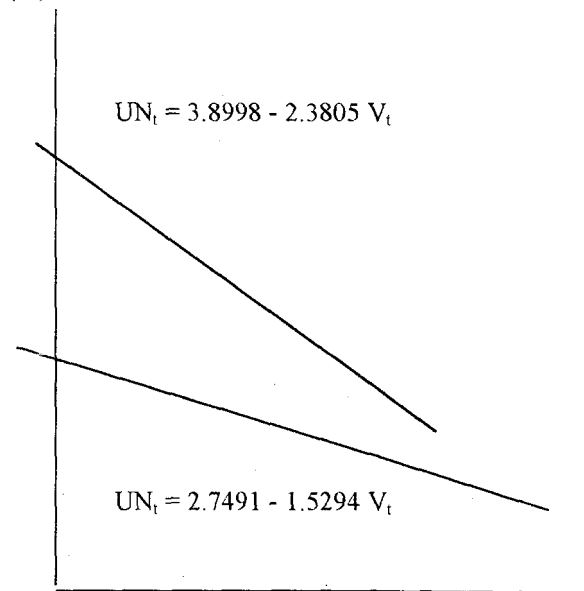
3.) Chow testi; katsayı, başlangıç noktası veya eğimin farkını açıkça söylemez. Bunlardan bir tanesi Chow testi için anlamlıdır. Bu da yalnızca eğim farkı veya başlangıç noktası farkı veya bütün farklar birlikte olabilir. Bu bakımdan gölge değişken yaklaşımı farklı bir üstünlüğe sahiptir. Gölge değişken yaklaşımı; iki regresyon farklı fakat farklılık kaynakları da (başlangıç noktası, eğim veya ikisi birlikte) farklıysa bunları bize gösterir.

4.) Son olarak, serbestlik derecesinin artışıyla, tahmin edilen parametrelerin görece kesinliği artırılabilir.

Örnek:

Bu çalışmada 1958-4 - 1971-2 dönemleri için İngiltere'deki işsizlik oranı ile boş işyeri oranı arasındaki ilişki araştırılmıştır ve aşağıdaki serpilme diyagramı elde edilmiştir. Şekilde görüldüğü gibi işsizlik - boş işyeri ilişkisi 1966'nın 4. çeyreğinden başlayarak değişmektedir. 1966'nın 4. çeyreği ile başlayan işsizlik - boş işyeri ilişkisindeki gözlenen sapmanın istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığı aşağıdaki modelle bulunmaya çalışılmıştır.

İşsizlik (%)



$$UN_t = \alpha_1 + \alpha_2 D_t + \beta_1 V_t + \beta_2 (D_t V_t) + U_t$$

UN_t = İşsizlik oranı (%)

V_t = Boş işyeri oranı (%)

$D=1$ 1966-4 ile başlayan dönem

$=0$ 1966-4'den önceki dönem

t = zaman (bir yılın dörtte biri olarak alınır)

1958-4 ile 1971-2 arasındaki 51 üç aylık gözlem değerleri üzerinde aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

$$UN_t = 2.7491 + 1.1507 D_t - 1.5294 V_t - 0.8511 (D_t V_t) \\ (0.1022) (0.3171) (0.1218) (0.4294) \\ t = (26.896) (3.6288) (-12.5552) (-1.9819) \\ R^2 = 0.9128$$

Dikkat edilirse başlangıç noktası ve eğim katsayısı farkı %5 düzeyinde istatistik olarak anlamlıdır. Böylece 1966'nın 4. çeyreği ile başlayan UN-V ilişkisindeki gelişimi belirleyen hipotez kabul edilebilir.

Yukarıdaki regresyondan aşağıdaki regresyonlar elde edilebilir.

$$1958-4 \quad 1966-3 \\ UN_t = 2.7491 - 1.5294 V_t \\ 1966-4 \quad 1971-2 \\ UN_t = (2.7491 + 1.15) - (1.5294 + 0.8511) V_t - 2.3805 V_t \\ = 3.8998$$

Bu regresyonlar, (üstteki şekilde görülmektedir) 1966-4 ile başlayan dönemdeki UN-V eğrisinin 1958-4 ile başlayan döneme göre çok dik bir eğime ve yüksek bir başlangıç noktasına sahip olduğunu göstermektedir.

VIII-KARŞILIKLI ETKİLEŞİM

Aşağıdaki modeli ele alırsak :

$$Y_i = \alpha_1 + \alpha_2 D_{2i} + \alpha_3 D_{3i} + \beta X_i + U_i \\ Y_i = \text{Yıllık giyimi harcamaları} \\ X_i = \text{Gelir} \\ D_2 = 1 \text{ Kadın} \\ = 0 \text{ Erkek} \\ D_3 = 1 \text{ Kolej eğitimi olanlar} \\ = 0 \text{ Diğer}$$

Bu model kapalı bir model olarak ele alındığında, iki eğitim düzeyi karşısında cinsiyet gölge değişkeni

D_2 'nin sabit ve iki cinsiyet düzeyinde eğitim düzeyi gölge değişkeni D_3 'ün sabit olduğu kabul edilir. Bunun anlamı şudur. Kadınlar erkeklerden daha fazla giyim harcaması yapıyorlar fakat bunun eğitimle ilgisi yok. Bunun gibi kolej eğitimi olanlar daha fazla giyim harcamasında bulunuyorlar bunun cinsiyetle ilgisi yok. Birçok uygulamada böylesi bir varsayım savunulamaz. Kolej eğitimi bir kadın, kolej eğitimi görmemiş bir kadından daha fazla giyim harcaması yapabilir. Diğer bir deyişle, iki kantitatif değişken D_2 ve D_3 arasında etkileşim vardır ve bu yüzden bu değişkenler toplam şeklinde değil çarpım şeklinde ortaya çıkarlar.

$$Y_i = \alpha_1 + \alpha_2 D_{2i} + \alpha_3 D_{3i} + \alpha_4 (D_{2i} D_{3i}) + \beta X_i + U_i \\ E(Y_i | D_2=1, D_3=1, X_i) = (\alpha_1 + \alpha_2 + \alpha_3 + \alpha_4) + \beta X_i \\ \alpha_4 = \text{Bir kadın için fark}$$

$\alpha_3 =$ Kolej mezunu farkı

$\alpha_4 =$ Kolej mezunu kadını farkı

α_4 , kolej mezunu kadınların giyim harcamasının ortalamasının, kadınların giyim harcaması ortalamasından veya kolej eğitilmişlerinin giyim harcamalarından farkını gösterir. Eğer α_2 , α_3 ve α_4 pozitif ise kolej mezunu kadınların giyim harcamaları ortalaması temel kategoriye (erkek ve kolej derecesi olmayan) göre daha yüksektir.

Etkileşimli gölge değişkenin katsayısının istatistiksel olarak anlamlı olup olmadığını test etmek için (t) testi kullanılır. Eğer anlamlılık varsa iki özelliğin aynı anda (simultane) varlığı, bu özelliklerin tek tek etkileri artıracak veya azaltacaktır.

IX-MEVSİM ANALİZİNDE GÖLGE DEĞİŞKENLERİN KULLANIMI

Birçok ekonomik zaman serisi aylık veya üç aylık verilerle mevsimsel bir özellik gösterir. Örnek olarak; yılbaşında satışlar, tatilde para talebi, yaz boyunca dondurma ve içecek talebi verilebilir. Genelde yapılan bir zaman serisinden mevsimsel faktörü çıkararak trend gibi diğer faktörler üzerinde yoğunlaşmaktır. Zaman serisinden mevsim faktörünü çıkarma işlemine mevsim düzeltmesi adı verilir ve böylesi bir zaman serisine de mevsim düzeltmeli zaman serisi denir. Önemli ekonomik zaman serileri (fiyat indeksleri, endüstriyel üretim indeksleri) genellikle mevsim düzeltmesi yapılarak yayınlanır.

Bir zaman serisi üzerinde mevsim düzeltmesi için bir çok yöntem olmasına karşın biz bu yöntemlerden yalnızca birini; gölge değişken yöntemin ele alacağız. gölge değişken yöntemi ile nasıl mevsim düzeltmesi yapıldığını göstermek için US üretim şirketinin karını 1965 - 1970 dönemlerinin 3 aylık satış verileri üzerinde tahmin edebiliriz.

$$Kar_t = \alpha_1 + \alpha_2 D_{2t} + \alpha_3 D_{3t} + \alpha_4 D_{4t} + \beta (\text{Satışlar})_t + U_t \\ D_2 = 1 \text{ İkinci 3 aylık dönem} \\ = 0 \text{ Diğer} \\ D_3 = 1 \text{ Üçüncü 3 aylık dönem} \\ = 0 \text{ Diğer} \\ D_4 = 1 \text{ Dördüncü 3 aylık dönem} \\ = 0 \text{ Diğer}$$

Mevsim değişkeni 4 sınıfa ayrılır. Bir yıl 4 tane üçer aylık döneme ayrılır, böylece 3 tane gölge değişkene gerek duyulur. Böylece, eğer değişik 3 aylık dönemlerde mevsimsel bir model varsa (en iyi temsil eden model) α_2 , α_3 ve α_4 tahmin edilebilir. model genelde bütün durumlara uyum içindedir. (Not: birinci 3 aylık dönem temel kategoridir.)

$$\begin{aligned} \text{Kar}_t &= 6688.3789 + 1322.8938 D_{2t} - 217.8037 D_{3t} \\ &\quad + 183.8597 D_{4t} + 0.0383 (\text{Satışlar})_t \\ &\quad (1711.3707) (638.4753) (632.2561) \\ &\quad (654.2937) (0.0115) \\ t &= (3.9082) (2.0720) (-0.3445) (0.2810) (3.3313) \\ R^2 &= 0.5255 \end{aligned}$$

Bu sonuçlar bize satış katsayısı ve ikinci 3 aylık dönemle birlikte başlangıç noktası farkının %5 güven sınırında istatistiksel olarak anlamlı olduğunu gösterir. Her yılın ikinci döneminde işleme giren bazı mevsimsel faktörler olduğu sonucuna böylece varılabilir. 0.0383 olan satış katsayısı, satış 1 \$ arttırılırsa kar 4 sent artar sonucunu verir. Temel veya birinci 3 aylık dönem için karın ortalama düzeyi 6688 \$ ve ikinci 3 aylık dönem için de 1323 \$ fazla olarak 8011 \$ 'dır.

İkinci 3 aylık dönemi diğer dönemlerden ayırmak için tek gölge değişken kullanıldığında:

$$\begin{aligned} Y_t &= 6515.6 + 1331.4 D_2 + 0.0393 (\text{Satış}) \\ &\quad (1623.1) (493.02) (0.0106) \\ t &= (4.0143) (2.7004) (3.7173) \\ R^2 &= 0.5155 \\ D_2 &= 1 \text{ İkinci 3 aylık dönem} \\ &= 0 \text{ Diğer} \end{aligned}$$

Üstteki iki regresyonda birinci, üçüncü ve dördüncü dönemlerin başlangıç noktaları eşit kabul edilmiştir. Böylesi bir ayırım daha önce görüldüğü gibi geçerlidir.

İkinci 3 aylık dönem (Kar=8011.2727+0.0383 (Satış))
Birinci 3 aylık dönem (Kar=6688.3789+0.0383 (Satış))

İlk modelde yalnızca 3 aylık dönemlerdeki başlangıç terimleri farklı fakat satış değişkeninin eğim katsayısı her 3 aylık dönemde aynıdır. Ancak bu kabuller çarpımlı gölge değişken tekniği ile test edilmelidir.

X-PARÇALI DOĞRUSAL REGRESYON

Aşağıdaki şekilde gölge değişkenlerin bir başka kullanım yeri olarak bir işletmenin satışı ödüllendirme (prim verme) durumu gösterilmektedir. Bir eşik değeri üzerinde satış üzerinden komisyon ödenir. Bu eşik değeri X^* düzeyi olarak gösterilir. Stokastik bir komisyon yapısı ve arkasında bir başka düzey vardır. (Not: Satış komisyonunu etkileyen diğer faktörler stokastik karışıklık ifadesi ile gösterilir.) satış komisyonunun X^* düzeyine kadar doğrusal arttığı varsayılmıştır. Satış komisyonu, X^* düzeyinden sonra da doğrusal fakat daha hızlı artmaktadır. Böylece iki parçadan oluşan şekil üzerinde 1 ve 2 olarak gösterilebilecek bir "parçalı doğrusal regresyon" vardır ve komisyon fonksiyonunun eğimi eşik değerinde değişmektedir. Komisyon, satış verileri ve X^* düzeyinin değeri verildiğinde, gölge değişken tekniği, şekilde gösterilen parçalı doğrusal

regresyonun iki parçasının eğimlerini tahminde kullanılabilir.

$$\begin{aligned} Y_i &= \alpha_1 + \beta_1 X_i + \beta_2 (X_i - X^*) D_i + U_i \\ Y_i &= \text{Satış komisyonu} \\ X_i &= \text{Satış elemanının sattığı miktar} \\ X^* &= \text{Satış eşik değeri} \\ D &= 1 \quad X_i > X^* \\ &= 0 \quad X_i < X^* \end{aligned}$$

$E(U_i) = 0$ olduğu varsayılarak:

$$E(Y_i | D_i = 0, X_i, X^*) = \alpha_1 + \beta_1 X_i$$

$$E(Y_i | D_i = 1, X_i, X^*) = \alpha_1 - \beta_2 X^* + (\beta_1 + \beta_2) X_i$$

Böylece β_1 , birinci bölümdeki regresyonun eğimini ($\beta_1 + \beta_2$) ise ikinci bölümdeki regresyonun eğimini verir.

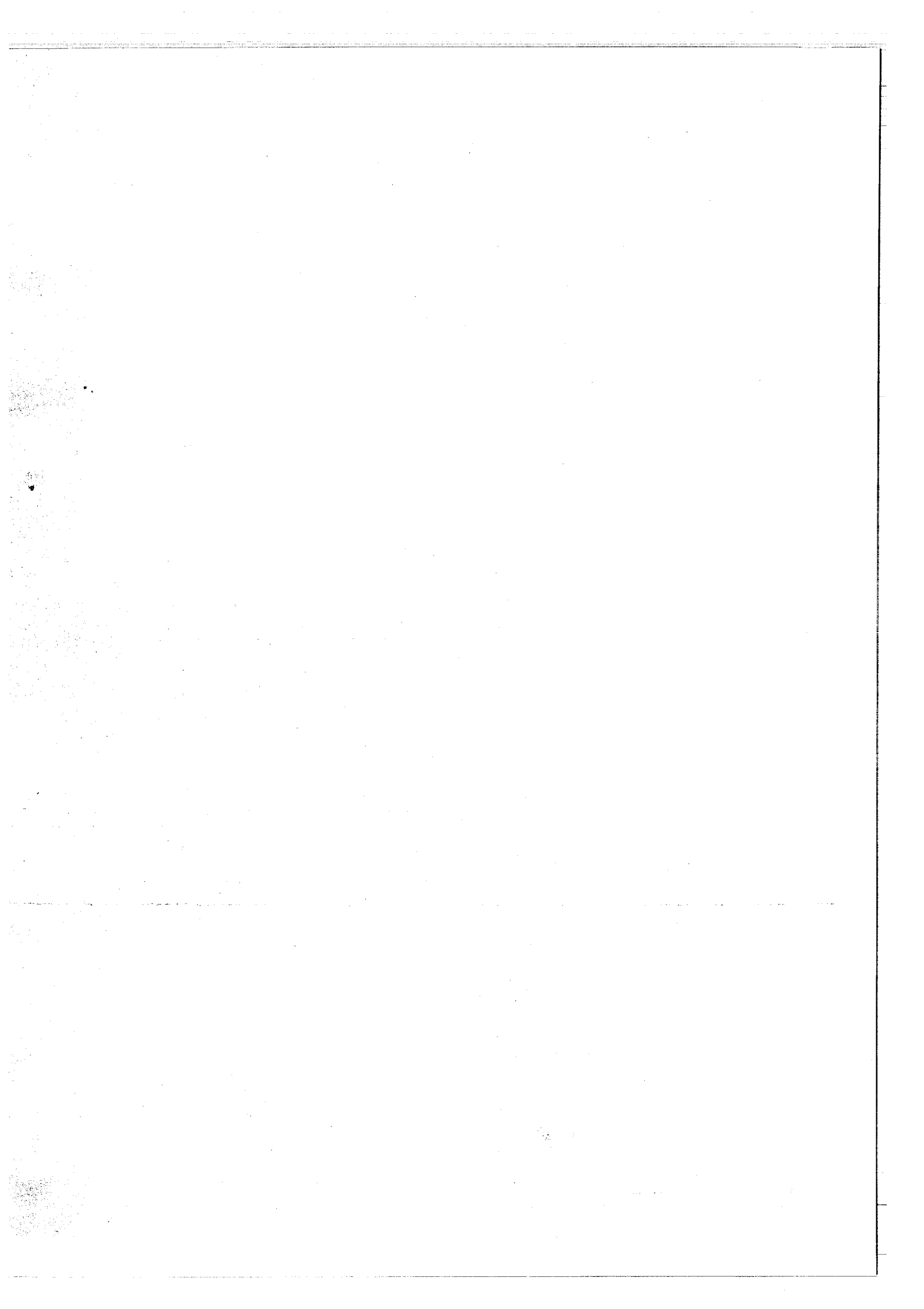
XI-SONUÇ

Bu çalışmanın amacı kalitatif veya gölge değişkenlerin regresyon modellerinde kantitatif değişkenlerle birlikte nasıl kullanıldığını göstermektir. Gölge değişkenler gerçekte bir veri sınıflama aracı olarak verileri kalitatif veya nitelik (cinsiyet, din, bölge...v.b.) temelinde değişik altgruplara ayırırlar ve her altgrup için regresyon modeli oluşturarak bu modeli çalıştırır. Eğer değişik altgruplardaki kantitatif değişkenlerin varyansı farklıysa bu farklılık, değişik altgruplardaki regresyonların başlangıç noktası veya eğim katsayısı veya her ikisinin birden farklı olmasına yol açacaktır.

Her ne kadar gölge değişken tekniği çok yönlü ise de dikkatli kullanmayı gerektirir. Birincisi, eğer regresyon modeli sabit bir terim içeriyorsa gölge değişkenlerin sayısı, sınıflanmış kalitatif değişken sayısının bir eksiği olmalıdır. İkinci olarak, gölge değişkenin katsayısı, temel grupla (baz alınan grup) ilişkilendirilerek yorumlanmak zorundadır. Son olarak, eğer bir model birçok sınıfla birlikte birçok kalitatif deışkene sahipse, gölge değişken için serbestlik derecesi yüksek olmalıdır.

KAYNAKLAR

- [1]-Damor Gujarati, Basic Econometrics, Singapur,1994.
- [2]-Parsaye Kamran - Chignell Mark- Khoshafian Setrag- Wong Harry, Intelligent Databases (New York, Wiley,1989)
- [3]-Ullman Jeffrey D.; A Comparison Between Deductive And Object Oriented Database Systems (press unknown).



THE APPLICATION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN SERVICE INDUSTRIES - THE ROLE OF TOP MANAGEMENT

Dr. Bahar TANER

Mersin Üniversitesi, Hotelcilik İşletmeciliği Meslek Yüksekokulu, Yardımcı Doçent.

ÖZET: Günümüzde tüketicilerin kaliteye verdikleri önem arttıkça, işletmelerin de Kalite Güvencesi, Toplam Kalite Kontrol, Toplam Kalite Yönetimi ve benzeri isimler altında kalite iyileştirme sistemleri geliştirdikleri görülmektedir. Özellikle ürünlerin sosyal nitelik taşıdığı ve ürün kalitesinin ölçülme ve denetlenmesinin güç olduğu hizmet sektöründe kalite iyileştirme sistemlerinin rekabet gücüne olumlu katkıda bulunması beklenmektedir.

Toplam Kalite Yönetimi'nin hizmet sektöründe uygulanmasını konu alan bu makalede, başarılı bir sonuç elde etmek üzere, örgütün tepe yönetimine düşen görevler incelenmektedir.

I. INTRODUCTION

As the customers become more and more quality conscious, businesses respond by using quality improvement systems like Total Quality Management in their operations. Especially in service industries, given that the products are mostly of an intangible nature, quality is hard to measure and control and almost no chance exists to correct the poor quality perceptions of the customers. Firms can have competitive advantage through the use of these systems.

This paper examines the responsibilities of top management for a successful application of Total Quality Management in service industries.

II. TOTAL QUALITY MANAGEMENT DEFINED

According to British Quality Association, "Total Quality Management is a corporate business management philosophy which recognizes that customer needs and business goals are inseparable" [1]. The word "total" means all organization members participate actively in the quality improvement efforts. "Quality" is excellence in everything. "Management" is the coordination, control and follow-up of quality improvement efforts.

Total Quality Management (TQM) aims at the realization of both the business goals and customer satisfaction and at the same time developing the full potential of the workforce. Although TQM has been especially successful in Japan, it involves a lot of management theory and practices developed in the States. These are enlisted below [2]

Scientific Management	finding the one best way of doing a work
Group Dynamics	making use of group experience at work
Training and Development	investment into human resource
Achievement Motivation	the satisfaction that people get out of achieving something
Employee Participation	the influence of employees in organizational decision making process
Sociotechnic Systems	the functioning of organizations as open systems
Organizational Culture	organizational values and beliefs that lead the organization members' behavior
Organization Development	helping organizations to learn and change
New Leadership Theory	making people act through motivating and empowering
Linking Pin Concept	building up teams that are made up of different functions
Strategic Planning	determining where the organization is going to be and when and how this will be achieved.

These themes that lie in the roots of TQM all have a customer focus: they are directed at improving the organizational systems constantly to provide value for the customers. Customer denotes both external and internal customers. External customers are the ones that buy the goods and services produced by the business. Internal customers, on the other hand, are the departments in business that use the goods and services of the other departments. The satisfaction of internal customers is a prerequisite for the satisfaction of the external customers in the best way.

TQM emphasizes "Zero Defects" which is the effort to avoid the happening of defects from the start, instead of the effort to correct the defects after they happened.

III. BENEFITS OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT

TQM has a lot of benefits for the businesses and employees when successfully applied. Major benefits for the employees are:

- better leadership quality
- more employee participation in the decision making process (empowerment)
- employees having more confidence in their ability at work and in achieving the goals
- employees having more feelings of achievement and self-respect, taking more pride out of their work through decreasing defects
- employees having the chance of getting more involved in their work and achieving success, thus employees enjoying the opportunity to develop themselves
- more cooperation, better team-work and less conflict at work [3].

TQM also contributes to the performance of business. Among the major advantages are;

- increase in profitability through increase in productivity
- cultural and behavioral change, elimination of losses
- increase in customer satisfaction
- maintenance or increase of the market share
- achieving excellence in product and business
- increase in the quality of the goods or services, increase in product safety and reliability
- minimization of the personal, business and society losses
- improvement in job safety, health and environment
- encouraging creativity in people [1]

IV. SUCCESS FACTORS IN TOTAL QUALITY MANAGEMENT

Despite the fact that TOM has been initially applied by the manufacturing firms mostly, there is an increasing use in the service sector. According to the authorities, businesses that plan to apply TQM - *be it a manufacturing firm or a service firm* - should have the on-going support of top management, make the necessary changes in the organization's culture, set realistic expectations and provide continuous support and training [4]. According to this, major responsibility in quality improvement efforts directed at satisfying the customers in the best way belongs to top management. Top management should clearly exhibit its commitment to continuous quality improvement in all possible ways: set the goals, mission, objectives and procedures of business in all its activities under the guidance of quality and lead the employees in quality improvement efforts through

equipping them with the necessary training and support to be successful.

IV.1. COMMITMENT OF TOP MANAGEMENT

Quality improvement will be just a slogan if top management is not fully committed to quality. Commitment of top management is vital because of two reasons [5]. The first is the need to change the organizational culture in a way that quality is accepted as a realistic goal to be pursued rather than just an ideal. The second reason is related to the costs such as new equipment and facilities costs that will be realized as a consequence of the decision to set quality as a realistic goal and to pursue it.

It is evident that both the development of an organizational culture that emphasizes quality and the provision of new equipment and facilities can only be achieved through the full commitment of top management to quality improvement.

In order to show its full commitment to quality, top management should

- prepare a mission statement that states the commitment of business to its customers and improvements in quality
- set the goals of business aimed at improving quality (and reducing costs arising from quality improvement)
- develop strategies and plans to realize the aforementioned goals
- identify performance measures to be used in evaluating whether the goals are being realized or not
- rearrange the management structure to ensure the complete application of strategy and plans (reorganization)
- encourage a common objective to have the employees participate in the quality improvement process and support it [3].

It is possible to observe from the mission statement of Hilton Hotels that this document provides detailed information about the company and acknowledges its managers about what Hilton considers important. In this statement, it is declared that Hilton Hotels show an intense effort to be the best hotel company in the world. Among the most important issues stressed by the company are:

1. Involved and committed employees that can function as a team
2. Facilities and services at the superior quality level
3. Profitability as an indication of the survival, growth and success of the business [6].

In the following sections of the mission statement are the principles that guide the managers and employees at work. The principle with the highest priority is satisfaction of the customers through quality products and services. The priority on customer satisfaction is a very powerful guide for Hilton managers, because it stresses strict adherence to quality standards which in turn is a prerequisite for customer satisfaction. The importance of teamwork and delay being unacceptable are among the other principles in Hilton's mission statement.

IV.2. THE IMPORTANCE OF EMPLOYEE PARTICIPATION

Beside top management, work force is the other critical component in quality improvement efforts. TQM would be far from being effective unless the employees support and participate actively in quality improvement efforts and this requires a shift from traditional, control oriented management to participative management.

All successful quality enhancement programs depend on keeping the person responsible for doing the job responsible for making sure it is done right [5]. As much as employees are kept responsible for making sure that the job is done right, they should also feel that they have some authority, some control over their jobs (empowerment). Especially in services where the quality is determined by the personnel who interact directly with the customers, empowerment can be a very powerful tool in motivating employees for better quality. Service personnel who have the technical and behavioral training required can be quite effective in improving quality through enjoying a certain degree of control - *within certain limits* - over their jobs. By taking initiative when necessary, employees get a chance to solve the problems in the service process before a negative image is formed in customer's mind. Thus it may be possible to approach or better to achieve zero defects in the service industry through responding problems immediately and achieving a service quality that exceeds customers' expectations.

Despite the advantages mentioned, empowerment is not so easy to establish. To be more specific, just managers' saying that "*employees are empowered*" or that "*it is part of the organization's culture that employees have control over their jobs*" would be inadequate [7]. In order to get the most benefit from empowerment, employees should be provided with information about customer expectations and feedback from customers, goals of business and financial subjects in addition to the information on total service process that they are a part of. It is also very important to reward employees in proportion to their contribution to service quality and firm's financial performance.

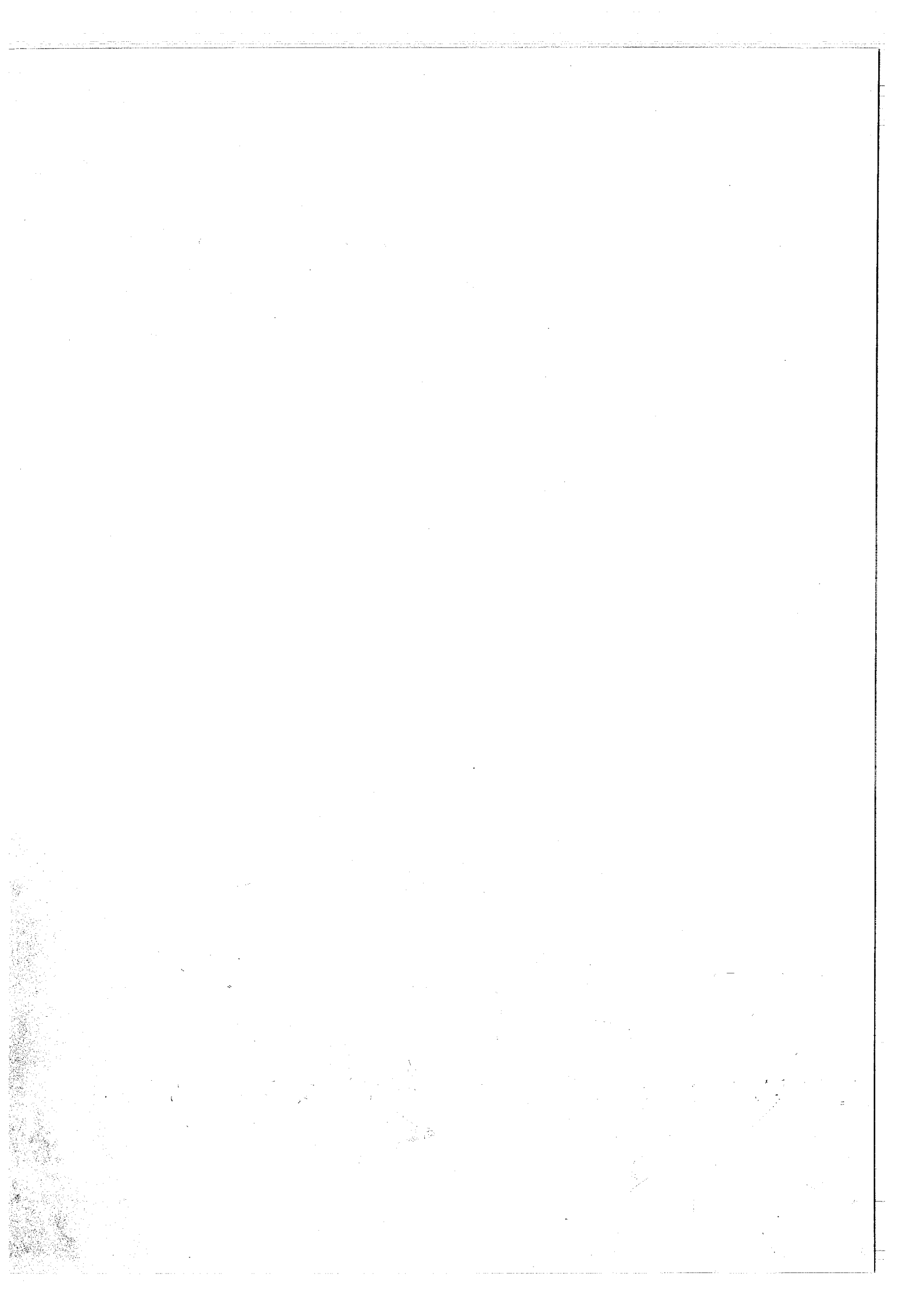
V. CONCLUSION

The application of Total Quality Management in service industries demands a lot from managers. On top of all, top management should develop an organizational culture that emphasizes quality in all the works done by the organization as an evidence of its full commitment to quality. The values and beliefs embedded in the culture which focus on quality should be communicated over and over to the personnel starting from their first day in the organization.

Another important factor in applying Total Quality Management is participation of all personnel in quality enhancement efforts and having personnel feel responsible for quality. Empowerment will be a suitable tool in achieving this. Especially service employees who interact directly with customer should be provided with information on customer expectations, goals, financial situation and similar aspects of business, in addition to the technical and behavioral training related to their jobs so that they can take the necessary action immediately when they face unexpected situations in the service process. Thus, defects in the service process can be avoided or fixed in time to ensure maximum customer satisfaction and success in Total Quality Management.

REFERENCES

- [1] - Peratec (1994). Total Quality Management, 2nd. Ed., Chapman and Hall, London, pp.24-26.
- [2] - BOUNDS, Greg, Lyle Yorks, Mel Adams and Gipsie Ranney (1994). Beyond Total Quality Management, McGraw-Hill, Inc., New York, p.61.
- [3] - EARLY, Ralph (1995). Guide to Quality Management Systems for the Food Industry, Chapman and Hall, London, pp28, 203.
- [4] - WITT, C.A. and A.P. Muhlemann (1994). "The Implementation of Total Quality Management in Tourism: Some Guidelines", Tourism Management, 15(6), p.418.
- [5] - GRIFFIN, Rick W. (1990). Management 3rd. Ed., Houghton Mifflin Co., Boston, p.651.
- [6] - NEBEL III, Eddystone C. (1991). Managing Hotels Effectively, Van Nostrand Reinhold, New York, p.67.
- [7] - BOWEN, David E. and Edward E. Lawler III (1995). "Empowering Service Employees", Sloan Management Review, MIT, Summer, p.73.



ÖRGÜT MİSYONU VE ÖRGÜT BAŞARISINA ETKİSİ

Dr. Yahya FİDAN

Cumhuriyet Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent

ABSTRACT Under the continuously changing local, national and international socio economical situations the firm must choose in a differential manner, an appropriate mission statement to keep their existence and to achieve their objective. Therefore it can be said that mission is essential to all organizations. Organizations, in order satisfy human needs, are social associations, are instituted by human being and they surround us in every day life. Every organizations aim to realize determined goals. But in organizations which are managed very well, these goals stress very frequently and they accept as a very important function. In other words these mission statement become visible by concept of mission. Organizational mission which are determined and accept by members of organization, is very important in point of organizational success, effectiveness and productivity. Without mission, goals of organization is not very clear.

I. GİRİŞ

Kişiler açıkça ortaya koymasa, bir kaç cümle ile ifade edemese de hemen her insanın gerçekleştirmek istediği bir ideali vardır. Bazıları farkında oldukları, ciddiyetle belirledikleri, bir hayalden ötede, anlamlı bir gerçeği ifade eden bu hedeflerini gerçekleştirmek için canla başla çalışırlar; bazıları da tam anlamıyla yerine oturtamadıkları, zaman zaman hayallerini süsleyen, gerçekleştirebileceklerine fazlaca inançları olmayan kişisel beklentiler her iki durumda da insanların temel hareket noktalarını oluşturmaktadır.

İnsanlar gibi onların oluşturdukları örgütler de birtakım amaçları gerçekleştirmek için kurulur, faaliyette bulunurlar. Kiminde sosyal bir amaç belirginleşirken, kiminde de ekonomik amaçlar ön plana çıkar. Tanımı yapılmayan, analiz edilmeyen ve üyelerince benimsenmeyen örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesi güçtür. Kendi çalışanlarına ve dış dünyaya karşı işletmenin kısa tanımını yapmak misyonla sağlanabilmektedir. Kişilerin ve işletmelerin amaçları, kişiliği ve tarzı misyonla özetlenebilir. İşletmede çalışanları ortak bir amaçta birleştirmek ve rakipler arasında işletmeyi ayırd etmek için de misyon etkili olmaktadır. Personelin davranışını şekillendiren, onu etkili olmaya iten örgüt misyonu, işletmenin sahip ve yöneticilerinin inançları ve değerlerine göre oluşur. Örgüt misyonu, örgütün niçin varolduğunu, neyi başarmaya çalıştığını ve amaçlarını nasıl gerçekleştirmeye çalıştığını ortaya koyar.

İşletmeler, toplumun değerlerine uygun bazı fonksiyonlar icra ederek kendilerini meşrulaştırmaya

çalışırlar. Bu meşru olma çabası her işletmeye bir misyon yükler. Dolayısıyla işletmeler toplum içinde kendi misyonlarını açık bir biçimde tanımlamak durumundadırlar. Misyonu belirlemenin önemli bir kısmı, işletmenin kendisini tanımlamayla ilgilidir. İşletmenin faaliyette bulunduğu pazar, mal/hizmetleri, fonksiyonları veya faaliyetleri bu tanımlamanın temel unsuru olmaktadır[1] Örgüt misyonunun tanımlanması, stratejik yönetim süreci için de analiz yapma, istikamet belirleme ve strateji seçme, uygulama ve tüm olarak yönetim sürecini değerlendirmede temel bir çatı oluşturmaktadır. Tanımlanmış bir misyona sahip olan işletme ve örgütte çalışanlar ne için, nasıl ve ne şekilde çalışacaklarını daha iyi kavrayabilirler. Hiçbir birim yöneticisinin şirket görüşünü, misyonunu, felsefesini ve kılavuz ilkelerini bilmeksizin kendi başına hareket ederek işletmenin çıkarına işler yapması beklenemez.

II. MİSYON KAVRAMI VE KAPSAMI

Kelime anlamı olarak misyon; bir kişi veya topluluğun üstlendiği çok özel bir görev demektir[2] İşletme yönetimi açısından ise misyon; örgüt üyelerine bir istikamet vermesi ve anlam kazandırması maksadıyla belirlenmiş ve örgütü benzer örgütlerden ayırtmaya yarayacak uzun dönemli görev veya amaçtır. Misyon, herhangi bir örgütün en önemli varoluş sebebidir ve onun stratejik amaçlarının nasıl gerçekleştirileceğini belirleyen çerçeveyi oluşturur. Genel ve stratejik amaçları benzer olan işletmeleri birbirinden ayırtmaya yarayan ve işletmenin kimliğini belirleyen temel özellik, misyonla kazanılır. Bu açıdan işletmenin amaçlarına hakim bir mevkide yer alan misyon, basit bir şekilde: "İşletmemiz nedir?" ve "Uzun dönemde neyi gerçekleştirmeye çalışacaktır?" sorularının cevabının verilmesiyle tanımlanır. Bir misyonun en önemli fonksiyonu işletmedeki tüm çalışanlara ortak bir istikamet sunmasıdır. "İşletme herkese gurur verecek hangi işi yapmaktadır?". "Faaliyete geçildikten on veya yirmi yıl sonra, geriye doğru bakıldığı zaman üyelerde en büyük doyumunu sağlayacak değer nedir?" vb. soruların karşılığında oluşturulacak değer, örgüt misyonunu oluşturur. Örgüt misyonu, "paylaşılan değerler" ve "ortak inançlar" anlamına gelir[3]. Bir örgüt misyonu, örgütün niçin varolduğunu net bir şekilde ortaya koyup, işletmedeki personelce benimsendiğinde örgütün yönünü belirler ve kararların alınmasında genel bir çerçeve sunar.

Misyon, örgütün niçin varolduğu sorusuna cevap vererek, faaliyetler ve kararlar için bir çerçeve sağlar. Bu

amaçla örgütün ne yapmaya çalıştığı, hedeflerinin ne olduğu bilinmelidir. Her örgütün varolmasına neden olan birtakım temel değerler vardır. Bu değerler örgütleri, pazardaki diğer işletmelerden ayırır. Açıkça belirlenmiş bir misyon, mal ve hizmetleri, pazarı, araç-gereçleri kapsar. Bununla beraber örgütün yalnızca içini düzenlemekle kalmaz, aynı zamanda örgütü çevresinde de temsil eder.

Misyon, bir örgütün geneline hitabedebileceği gibi, özellikle büyük işletmelerde çeşitli fonksiyonlar için de belirlenmiş olabilir. Bu amaçla örneğin işletmeye yatırım yapanlara, müşterilere, topluma ve işletmenin personeline yönelik olarak misyon belirlenebilir. *Bu amaçla IBM şirketinin çeşitli alanlar için belirlediği misyon örnekleri aşağıda sıralanmıştır*[4]

Kişiler İçin: Örgütteki her personelin haklarına ve itibarlarına saygı göstermek

Müşteriler İçin: Dünyanın en iyi müşteri hizmetini vermek.

Kusursuzlaşma İçin: Bir örgüt, bütün görevlerini en iyi bir şekilde yerine getirmelidir. Bu amaçla:

- İşimizi, zeki, sorumlu ve yeteneklerimizi etkin olarak kullanarak yapmak.
- Mal ve hizmet aldığımız satıcılarla dürüst ve adil bir ilişki içerisinde bulunmak.
- Teknolojimizi sürekli geliştirmek, mal ve hizmetlerimizi daha kaliteli hale getirmek ve yenilerini ortaya çıkarmak.
- Personelimizin yeteneklerini, iş geliştirme ve görev tatmini fırsatları sunarak geliştirmek, her personele eşit fırsatlar sunmak.
- Toplumun daha iyi bir geleceğe kavuşması için üzerimize düşen görevi yapmak.
- Yalnızca merkezimizin olduğu ülkede değil, dünyanın her yerinde bir şirket olarak sorumluluklarımızı kabul etmek, gereken fedakârlıkları göstermek.

Bu ifadelerden de görüldüğü gibi, örgütün çeşitli alanlarıyla ilgili olarak misyon geliştirmek mümkündür. Böylece örgütün her kademesi ya da bölümü için daha anlamlı olan bir düşünce öne çıkarılmış olmaktadır.

Kurum haline gelen örgütler farklı bir görünüm kazanmaya başlar. Bunun sonucunda da toplumla resmiyeti aşan bir bütünleşme gerçekleşir ve örgüt hayatının tüm yönleri anlam kazanır. Misyon her işletmeyi "İşletmemiz nedir?" ve "İşletmemiz ne olmalıdır?" sorularını cevaplandırmaya zorlar. Bu sorular basit gibi görünmesine rağmen, amaç ve misyonun açıklıkla tanımlanması, işletme için anlamlı hedefler belirlemede ön şarttır. Gerçekten de bu basit soruların

cevabını verememek, işletmelerde başarısızlığın en büyük sebeplerinden birisidir.

Herhangi bir amacı gerçekleştirmek isteyen bir örgüt, stratejik bir şekilde yönetilmelidir. Bir hafta sonra değil, beş yıl, on yıl sonra ne olacağı tanımlanmalı, amaçlar net bir şekilde ortaya konmalı ve onun için çaba sarfedilmelidir. Eğer bir kurum, kendisini geleceğe yönlendirmiyor ve misyonunu netleştirmiyorsa, faaliyetlerinin her birisi, birbirinden bağımsızlaşır. Faaliyetler ortak bir mantıkla, temel bir misyona sahip olarak gerçekleştirilmiyor ise, bir kurul kurmak veya koordinatör atamak işi halletmez. Eğer bir örgütün misyonu yoksa, misyona bağlı olarak ortaya çıkan stratejik amaçlar tanımlanmamışsa zaten koordinasyon kurulamayacak demektir.

Örgüt misyonu yöneticilerin strateji belirleme çalışmalarına da katkıda bulunmaktadır. Başka bir ifadeyle örgüt misyonu, faaliyet gösterilen alanı ve sınırları belirleyip yönetime bir kriter sunarak, karar verme ve önceliklerin belirlenmesi için ortak bir çerçeve oluşturur. İyi bir örgüt misyonu, yeni fırsatların araştırılmasına, çevredeki değişme ve gelişmelerinde örgüt amaçları için kullanılmasına imkan sağlar. *Buna göre bir örgüt misyonu geliştirilirken aşağıdaki kriterlerin gözönünde bulundurulması gerektiği öne sürülmektedir:* [5]

- Hedeflenen müşteriler ve pazar.
- Mal ve hizmetler.
- Coğrafik alan.
- Teknoloji.
- Denge, büyüme ve kârlılık.
- Şirket felsefesi ve kültürü.
- İşletmeden beklenen.
- Beklenen toplumsal ilgi ya da imaj.

İhtiyacımız olan şey, bilinçli olarak ne istediğimize karar vermektir, çünkü kişi ve örgütler olarak ne istediğimizi bilmek, elde edeceğimiz şeyi belirleyecektir. Dış dünyamızda bir şeyler olmadan önce, iç dünyamızda bir şeyler olmalıdır. Ne istediğimize ilişkin açık bir iç temsilimiz olduğunda, şaşırtıcı sonuçlar ortaya çıkabilecektir. Bu, amacımıza ulaşmak için bizim zihnimizi ve beynimizi programlayacaktır. Kişisel olarak bizi başarıya götüren misyon, örgüt amaçlarının gerçekleştirilmesinde ve başarının sağlanmasında önemli bir yer tutar.

Sislerin içinde ne yöne gideceğini şaşırان çok sayıda insan ve örgüt vardır. Bir o yöne, bir bu yöne gidip dururlar. Onlar sadece bir yönden diğer yöne koşmaya çalışmaktadırlar. Yani aşağı doğru giderken, yukarı doğru gitmenin planlarını yapmaktadırlar.

Sorunları basittir, ne istediklerini bilmiyorlardır. Ne olduğunu bilmeden hedefi vuramayacağımız kesindir. Bu aynı zamanda tarifersiz bir gemiyi hatırlatmaktadır: Denize açılmış, ancak nereye gideceğini bilmeyen, rotası belli olmayan bir gemi!

İşletmelerde çalışan kişiler tembel değildir. Sadece, kendilerine esin kaynağı oluşturacak kadar güçlü amaçları yoktur. İyi değerlendirilmiş bir misyon örgüt personeline ortak bir fırsat, yönetime önem ve başarı duygusu sağlar. Herhangi bir örgütün yaşamını sürdürebilmesi ve başarılı olabilmesi için, tüm politika ve eylemlerini de içeren, bir dizi sağlam inancının olması gereklidir. Örgüt değişen dünyayla başa çıkabilmek istiyorsa, inançları dışındaki her şeyi değiştirmeye hazır olmalıdır. Örgütün başarısında teknolojik, ekonomik, örgütsel yapı ve yenilikten çok; temel felsefe, ruh ve dürtü rol oynar. İnsanların örgütün değerlerine ne kadar inandıkları ve sahip çıktıkları diğer öğelerden büyük önem taşır. Hizmet yönelişli olmak, üretim yönelişli olmak, maliyet yönelişli olmak, kalite yönelişli olmak misyon alanlarından bazılarıdır.

Misyon alanları içinde ele alınabilecek bazı değerler şunlar olabilir: [6]

- i. En iyi olma inancı.
- ii. İşin en iyi yapılabilmesi için ayrıntıların da önemli olduğu inancı.
- iii. İnsanların, insan olarak önemli olduğu inancı.
- iv. İletişimi zenginleştirmek için resmi davranmama inancı.

Bir örgüt misyonunun özellikleri ise kısaca şöyle özetlenebilir: [6:390]

- i. Misyon uzun dönemli bir amaçtır. Bazı durumlarda örgütün hayatı boyunca değişmez.
- ii. Misyon hiçbir zaman ortadan kalkmaz ve ulaşılamaz. Bu sebeple, daha iyiye ve daha üst başarılarla yönelir. Fakat misyon belirlenirken gerçekçi olunmalı, örgüt ve personel kabiliyetinin çok uzağında bir misyon belirlenmemelidir.
- iii. Paylaşılan ortak değer ve inançlardır. Bu inanç ve değer örgütteki personelin tamamına bir istikamet vermektedir.
- iv. Nicilikle ilgili değil, nitilikle ilgili bir değerdir. Finansal oran ve rakamlar işletmedeki herkes için bir değer oluşturmayabilir. İşletmedeki herkesi ilgilendirecek nitilikte olmalıdır.

v. Misyon işletmenin içine değil dışına yöneliktir. Mamul/hizmet üzerine değil, pazar üzerine odaklaşır

vi. Misyon örgüte özgüdür ve özeldir. Örgüt alternatifler arasından seçmiştir, örgüte aittir.

Herhangi bir işletme ve örgütün, kurum olabilmemesinin ilk şartı, sözle veya yazıyla ifade edilmese

ve hatta şuurlu bir şekilde ortaya konulmasa bile, sistemi değerler ve inançlarla kaynaştırmaktır. Öyleyse bir işletme, kendi başarısı için mutlaka, "Hangi değer ve inançlar?" sorusunu sormak zorundadır. "En iyi olmak", "Estetik görünüme sadık kalmak", "Dünyanın herhangi bir yerine kırksekiz saatte yedek parça ulaştırmak", "Mevcut pazarın % 99'una hizmeti aksatmadan götürmek" gibi...

Örgüt misyonu olarak, Ulusoy otobüs işletmesinin belirlediği güzel bir örnektir: "Herşey Zamanında". Bu misyon, bir taraftan çalışanların çabalarını herşeyi zamanında yapmaya yoğunlaştırırken, diğer taraftan pek çok otobüs işletmesi arasında Ulusoy'a güvenilir bir imaj sağlamıştır.[3] Ayrıca işletmelerimizde göze çarpan "Müşteri Velinimetimizdir" sözünde güzel bir başka örnektir. Buna göre işletme sahibi adeta, benim hayatta olmamın, kâr elde edebilmemin, sürekliliğimi saylayabilmemin nedeni müşterilerimdir, müşterim yoksa bende yokum demektedir.

Son olarak örgüt misyonu tamamen değişmez bir değer olarak görülmemelidir. Eğer işletmeler çevredeki değişme ve gelişmelerden etkileniyorsa, bu durumda örgütün çalışmalarını çepeçevre kuşatan, çalışanları yönlendiren bir değer olduğundan yetersizleştğinde daha etkili olabilecek bir başka misyonla değiştirebilmeli ya da gerekli düzenlemeler yapılarak geliştirilebilmelidir.

III. MİSYON VE ÖRGÜT BAŞARISI

Etkili ve verimli olarak amaçlarını gerçekleştirmek isteyen işletme ve örgütlerin başarısında kişiler ve gruplar çok önemli bir rol oynarlar. İster işletme içinde olsun isterse işletmemizin dışında, kişi ve grupların dikkate alınması bir zorunluluk olarak işletmelerin karşısına çıkmaktadır. Örneğin yatırımcılar, işletmeye getirecekleri mali güçlerinin kendilerine ne kadar gelir sağlayacağını, müşteriler nasıl bir hizmet ya da mal alacaklarını, çalışanlar ise kendilerine değer verilmesini, kişisel amaçlarının gerçekleştirilmesine katkıda bulunulmasını beklerler. Bir örgütün misyonu ve vizyonu ise bu beklentilerin odak noktasını oluşturmaktadır demek mümkündür. Sözü ettiğimiz bu kişi ve gruplar örgütün misyonunu benimsemez, kabul etmez ise bu amaçların gerçekleştirilmeleri mümkün olmaz. Bu nedenle, örgütler misyonlarını çevrelerini etkileyen ya da etkileyebilecek her kesimi düşünerek tesbit etmeye çalışmalıdırlar.

Küresel bir yapıya dönüşen dünyamızda, etrafımızdaki bazı yerli ve yabancı işletmeler misyon belirlemeye ve çevresindeki kişi ve grupları bu misyonla kaynaştırmaya özen göstermektedirler. İşte bu işletmelerden bazılarının misyonlarını şu şekilde sıralayabiliriz: Ünlü Caterpillar Traktör şirketi "Dünyanın her yerine kırksekiz saat içinde yedek parça hizmeti; bu hizmet yerine getirilemezse zararın ödenmesi" şeklinde bir misyon belirlemiştir. Delta Havayolları "Aile duygusunu yaşatmak" üzerine

yoğunlaşmıştır. Delta'yı başarıya ulaştıran personelin birbirleriyle kurdukları yakın ilişkilerdir. Jobs ve W. Steves: "Bilgisayarı demokratikleştirmek" misyonuyla Apple Computer'i kurmuşlardır. Gottlieb Duttweiler: 1925 yılında beş adet Ford kamyonla bugün İsviçre'nin en yaygın süper marketi ve birçok ülkede ortak girişimleri olan Migros'u ortaya çıkarmıştır. Dünyadaki en büyük inşaat şirketinin kurucusu olan Stephen D. Besicoff: bütün bir evreni inşa mekanı olarak görmekte ve "Her şeyi, her yerde, her zaman inşa ederiz" misyonuyla hareket etmektedir. Avusturyalı telsiz ulaştırma sistemleri üreticisi olan Artur Doppelmayr: temel rekabetçi üstünlüğünü "Dünyanın neresinde olursa olsun kullanıcılarının yardımına 24 saat içinde koşma" misyonuna bağlamaktadır.

Bu ve benzeri birçok örneğin de göstereceği gibi, herhangi bir işletmenin başarısında mutlaka bir görüş, bir ruh, bir misyon, bir dönüm noktası sözkonusudur. Bir yazar bu tür görüşleri "Kutup Yıldızı"na benzetmektedir.

çöldeki kervanın lideri, sürekli değişen seraplar arasında yolunu bulabilmek için gökyüzündeki yıldızların şeklini izler. Yıldızlar varılacak yer değildir, ancak bir sonraki vahaya ulaşmak için güvenilir birer kılavuzdurlar, kervan nereden gelirse gelsin, yolculuk ne kadar mücehhez olursa olsun.

Kutup yıldızı gibi yöneticinin görüşü bir hedef değildir, işletmeyi belirli bir yöne götüren bir istikamet noktasıdır. Eğer görüşü gerçekçiye ve personelin hem duygularına hem de aklına hitap edebiliyorsa, bütünleştirici bir rol oynayarak işletmeyi yöneltir. Güzel bir işletme misyonu, güzel bir savaş narası gibidir. George B. Shaw'ın belirttiği gibi, güzel bir savaş narası da, savaşın yarısı demektir. Osmanlı'lar "İlayı Kelimetullah" olarak nitelendirdikleri misyonlarını mehterarla destekleyerek zaferden zafere koşmamışlar mıdır? Bu açıklamalardan sonra örgüt misyonunun işletme içi ve işletme dışındaki kesimler için ifade ettiği anlamlar aşağıdaki gibi gösterilebilir:[4]

IV. SONUÇ

Örgütler etkili ve verimli çalışabilmek için misyonlarını tesbit etmeli, üyelerinin benimsemelerini sağlamalıdır. Başarıya ulaşma yolunda en önemli olan bir tek konuya ağırlık verilmelidir. Bu, ister müşteri hizmeti, ister verimin artırılması, ister yeni ürünlerin geliştirilmesi yada ürün kalitesi olsun. Ele alınan konu, örgütün temel sorunu olarak kabul edilip titizlikle üzerinde durulmalıdır.

İşletmenin ne yaptığını ve niçin yaptığını gerçekten bilen personel, bunları bilmeyenlere göre belirgin bir üstünlüğe sahiptir. Bir işletme bu anlamda "Eğer bizimle değilseniz bize karşısınız" sözünü ön plana çıkartmıştır. İşletme misyonu, üyeleri üzerinde silinmeyecek bir iz bırakacak şekilde sloganlaştırılmalıdır. Personelin benimseyeceği ve her faaliyetini yerine getirirken bu niyetle davranacağı şekle sokulmalıdır. Sloganlaştırılan ve içtenlikle benimsenmiş bulunan bir misyon örgütün faaliyetlerini olumlu olarak etkileyecektir.

İşletmenin misyonunu benimsemiş bir personelin sunduğu hizmet ile misyonunu belirlememiş veya benimsetememiş bir işletme personelinin sunduğu hizmet arasında büyük farklar bulunmaktadır. Hemen herkesin hizmet talep ettiği bankanın birinde personel müşteriye özenle hizmet sunarken, diğerinde ise müşteriye değer verilmemektedir. Bunun neticesinde ise müşteri kendisine özenle hizmet sunan işletmeyi daha sonra tekrar tercih ederek ödüllendirirken, beklediği ilgiyi bulamadığı kurumu bir daha tercih etmeyerek bir nevi cezalandırmaktadır. Ülkemizde özellikle özel ve kamu bankalarında bu durum çarpıcı olarak görülebilmektedir. Etkili ve verimli olarak yönetilmekte olan bazı özel işletmelerde müşteriye kusursuz hizmet verilmeye çalışılmaktadır. Kamuya ait olan bazı kuruluşlardan ise hizmet alabilmek oldukça güç olmaktadır. Söz konusu bu istenmeyen duruma diğer etkenlerin yanında kuşkusuz bu kuruluşlarda çalışanlara bir misyon kazandırılmaması da neden olmaktadır denilebilir. Benzer bir durum devlet hastaneleri ile özel hastaneler arasındaki karşılaştırmada da ortaya çıkmaktadır. Birinde insana insan olduğu düşünülerek hizmet verilmeye ve müşterinin tekrar gelmesini sağlamaya yönelik olarak özenle hizmet sunulurken, devlet hastanelerinden hizmet almak isteyenler bu ilgiyi görememektedirler.

Başarılı işletmeler personeline para verdiği gibi, onlara kendilerini iyi hissetmelerini sağlayacak bir de misyon vermektedirler. Bununla her insan bir öncü, bir deneyci ve bir lider konumuna gelebilmek için yönlendirilmiş olmaktadır. Örgüt, çalışanlarına yol gösterici bir inanç sağlar; bir coşku duygusu oluşturur; kaliteli, değerli bir şey üretme ve en iyinin parçası olma duygusunu iletirse sonuçta kendi etkinliğini de sağlamış

olur. Bunun sonucu olarak da personelinen en iyi sonucu alır.

KAYNAKÇA

- [1]. R. JAUCH Lawrence ve F. Glueck William; Strategic Management and Business Policy, McGraw-Hill. Book Co. New York, 1989, s.57
- [2]. Türkçe Sözlük, Türk Dil Kurumu Yayınları, s.1030
- [3]. Ömer DİNÇER; Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, 4. Baskı, Beta Basım, İstanbul, Timaş Yay. 1996, s. 96
- [4]. LESLIE W. Rue and Phyllis G. Holland; Strategic Management: Concepts and Experiences, 2nd Ed., McGraw-Hill., Singapore, 1989, s. 66
- [5]. J. A. PEARCE and F. David; "Corporate Mission Statements: The Bottom Line", Academy of Management Executive, Vol. 1, S. 2, 1987, s.109
- [6]. THOMAS J. Peters, Robert H. Waterman; Yönetme ve Yükselme Sanatı: Mükemmeli Arayış, Çev. Selami Sargut, Altın Kitaplar Yay. İstanbul, 1987, s.390

GÖNEN VE ÇEVRESİNDE COĞRAFI ŞARTLARIN GÖNEN ÇAYI REJİMİNE ETKİSİ

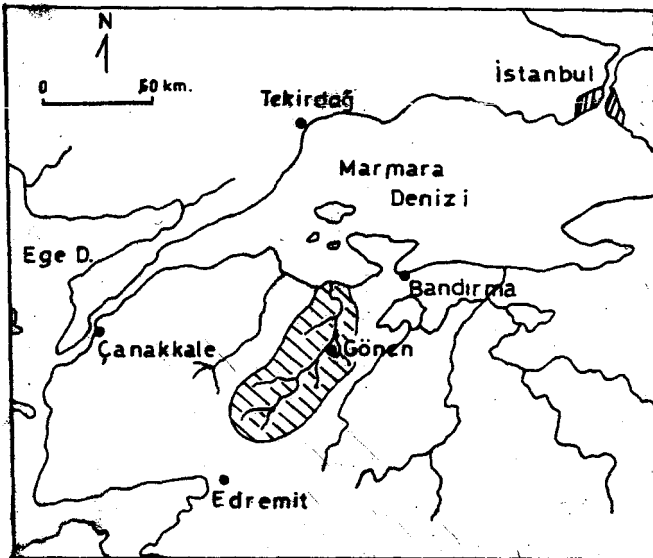
Dr.Recep EFE

Fatih Üniversitesi, Fen-Edebiyat Fakültesi Coğrafya Bölümü, Yardımcı Doçent

ABSTRACT: *Gönen river which is in the south of the Sea of Marmara has a catchment area of 1402 km². Its length is 134 km. from source to the mouth. Climate, geological features of the earth, geomorphology, natural vegetation and man are the affecting factors on the regime of the Gönen river. The action of the running waters in producing land forms on the study area increases during winter time. Discharge of the river decreases because of low precipitation and higher temperatures in summer time.*

I-GİRİŞ

Güney Marmara akarsuları grubundan olan Gönen çayı, Biga Yarımadası'nda Kaz dağlarının kuzeydoğu eteklerinden doğup, Gürgen, Öldüren, Kocakatran dağları yamaçlarına düşen yağış ve kaynak suları ile beslenerek akışa geçer. Yenice yakınlarında Büyük Agonya (Akpınar) çayını alarak Armutçuk ve Deliçal dağları arasında kalan boğaz şeklinde bir vadi ile Gönen ovasına girer. Havza tabanına ulaştığı yerde doğudan Handere, Kapan, Killi derelerini, Gönen yakınlarında ise Sabuncu deresini ve Tuzakçı civarında da Çerpeş ve Keten deresini alır. Batıdan ise Sarıköy çayı ve Keçi dereyi alıp Uluçayır-Ayvalıdere arasındaki boğazı katederek Tahirova'ya girer. Burada doğudan Turplu dere anakola karışır ve akarsu küçük bir delta yaparak Marmara denizini dökülür (Şekil 2). Gönen çayının kaynaktan ağıza kadar toplam uzunluğu 134 km.dir.

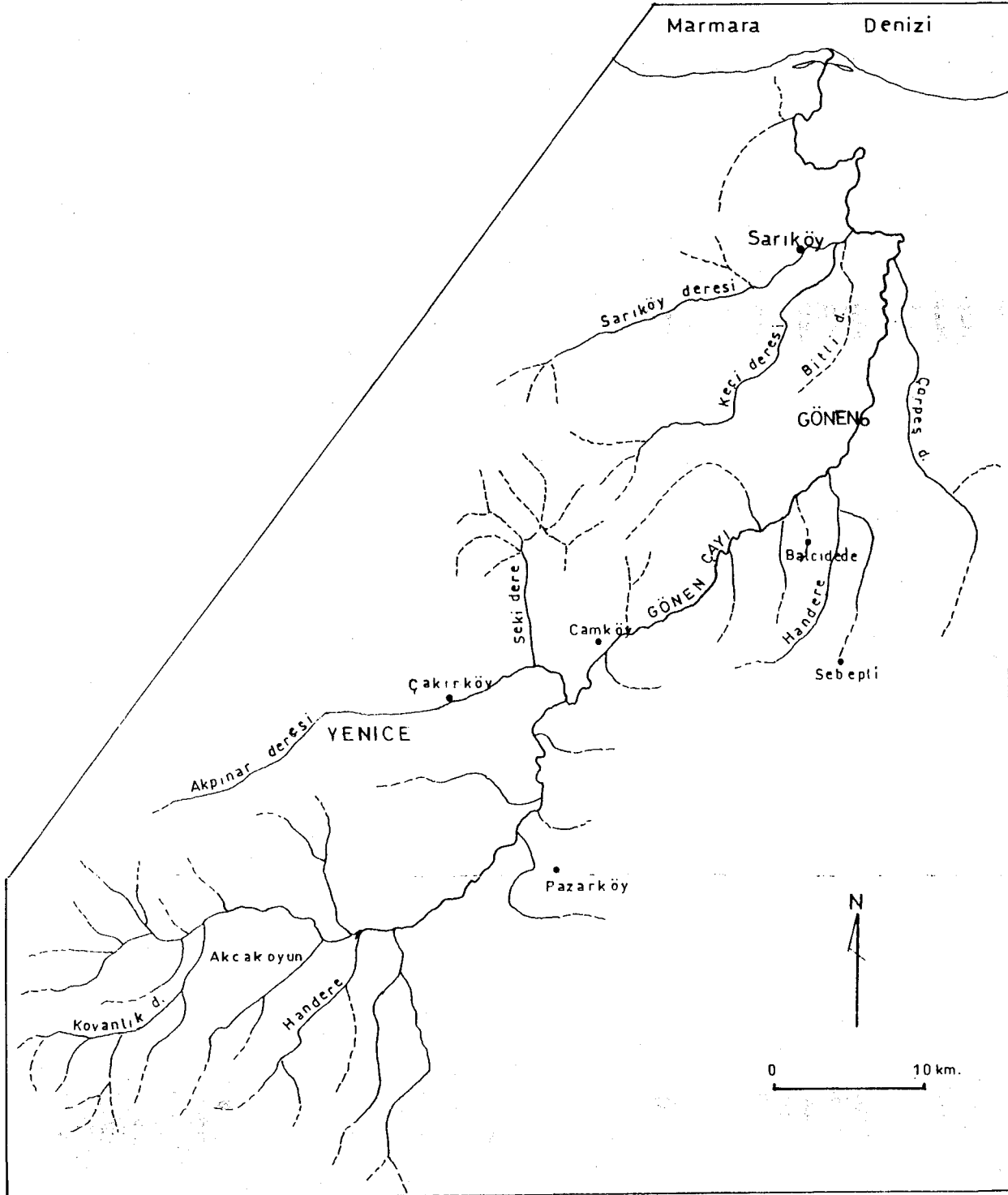


Şekil: 1- Çalışma alanının yeri

II- AKARSU ŞEBEKESİNİN OLUŞUM VE EVRİMİ

Gönen çayı havzası Tersiyer'de başlayan tektonik hareketlerle şekillenmeye başlamıştır. Miyosen, Pliyosen ve Pleyistosen boyunca gerek tektonik hareketler ve gerekse flüviyal süreçlerle oluşum devam etmiş ve bugünkü görünüm ortaya çıkmıştır. Gönen çayının bugünkü görünümü almasında Güney Marmara'yı Kuvaterner boyunca etkileyen tektonik hareketlerin rolü büyüktür[1]. Yine aynı dönemde meydana gelen taban düzeyi değişiklikleri ise alçak kesimlerde detritik malzeme birikimine neden olmuştur. Çalışma sahasında yer alan jeomorfolojik birimlerin en belirgin olanları akarsuların oluşturduğu vadiler ve bu vadileri birbirinden ayıran sırt, tepe ve dağ gibi farklı boyuttaki şekillerdir. Gönen çayı ve kolları tarafından açılan vadilerle parçalanmış yüzey özellikle havzanın yukarı bölümü ile güney ve batıda oldukça engebeli bir topografya meydana getirmiştir. Gönen çayı ve kollarının yerleşmiş olduğu vadiler çoğu yerde Neojen yüzeylere yaran konsekant oluklardır.

Havza hidrografik bakımından Güney Marmara akarsuları grubuna girmesine rağmen Gönen çayı bağımsız bir özellik gösterir (Şekil 1). Akarsuyun yağış alanı 1402 km² olup bu alanın yarısına yakın bir kısmı dağlık sahalardır, diğer yarısını ise alçak ovalık (Kalkım, Yenice, Gönen, Tahir) kesimler oluşturur. Gönen çayı ve kolları arazinin asli eğimine uygun olup konsekant bir kuruluş sistemi oluşturur. Drenaj şebekesinin bütününi oluşturan irili ufaklı çay ve dereler havzada eğimi takiben çevredeki yüksek sahalardan vadi tabanına doğru yönelir. Gönen çayı ve kolları ağaç dalları şeklinde dantritik bir drenaj karakterine sahip olmakla birlikte yer yer tektonizmanın neden olduğu kancalı drenaj da görülür. Kaynak kısmında fazla olan eğim Kalkım, Pazarköy, Yenice ve Gönen ovaları tabanında oldukça azalır. Gönen çayında özellikle yağışların azaldığı ve yüksek sıcaklıkların görüldüğü yaz aylarında meydana gelen buharlaşma ile akarsu boyunca yapılan tarım alanı sulamaları akımın büyük ölçüde azalmasına neden olmaktadır. Hatta bazı yıllar Temmuz, Ağustos ve Eylül aylarında akarsu yatağının ova tabanında kalan bölümünde hiç su kalmadığı gözlenmektedir (Foto 1). Diğer yandan, ova tabanlarında oldukça fazla olan pompaj ile çekilen su, yeraltı su düzeyini düşürerek akarsuyun bu yolla beslenmesinde olumsuz etki yapar.



Şekil : 2- Gönen çayı ve kolları

III-AKIMA ETKİ EDEN FAKTÖRLER

Yeryüzü şekillerinin oluşumunda önemli bir etkisi olan akarsuların aşındırma, taşıma ve bikirtirme gücünün tespiti ile bunların ne zaman artıp eksildiğini ortaya koymak coğrafya açısından büyük önem taşır. Akarsuların yerçekli oluşturmadaki rolünün belirlenmesi onun rejimi ile yakından ilgili olduğundan bunun tespit edilmesi gerekir. Gönen çayı rejimine etki eden ve çayın akım özelliklerini belirleyen coğrafi faktörleri; iklim, zemin tabiatı, jeomorfoloji, doğal bitki örtüsü ve insan olarak özetleyebiliriz.

1- Klimatik faktörler

Havzada hakim olan yağış ve sıcaklık şartları akarsuyun rejimine büyük ölçüde tesir eder. Kış mevsimi oldukça yüksek olan yağış miktarının yaz aylarında çok azalması havzadaki akarsuların akımlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Özellikle sonbahar ve kış aylarında taşkınlara, yaz aylarında ise çekiklere neden olan bu durum bazı problemier doğurmaktadır. Sıcaklık, nem, yağış, rüzgar gibi iklimatik elemanların yıl içinde gösterdikleri seyir akarsuyun akıttığı su miktarı üzerinde önemli ölçüde etkili olmaktadır.

a-Sıcaklık rejimi

Çalışma sahasında yıllık ortalama sıcaklık 12-15 °C civarındadır. Sıcaklık Mayıs ayından itibaren artmaya başlar ve artış Temmuz'da en yüksek seviyesine ulaşır ve tekrar düşerek Ocak ayında minimum düzeye iner.

Sıcaklığın aylara dağılışı Şekil-4'de görüldüğü gibi mevsimlere göre önemli farklar gösterir. Sıcaklık en yüksek değerine 23.8 °C ile Temmuz ayında ulaşırken en soğuk ay olan Ocak'ta sıcaklığın 4.2 °C ye indiği görülür. Akarsu havzasını çevreleyen yüksek kesimlerde sıcaklık düşmektedir. Buralarda ölçüm istasyonu olmadığından sıcaklığın ortalama 200 m. de ortalama 1 °C azaldığı kabul edersek akarsuyun kabul havzası civarında yüksekliğin 1000 m. yi aştığı kesimlerde sıcaklık Ocak ayında 0 °C civarına indiğini söyleyebiliriz[2]. Yıllık ortalama sıcaklıklar da buna göre 7-15 °C arasında değişmektedir. En sıcak ay ile en soğuk ayın sıcaklık farkı 18.4 °C dir. Gözlem süresince kaydedilen en yüksek sıcaklık değerleri Gönen'de 42.7 (Ağustos), Tahirova'da 39 °C (Temmuz), Yenice'de 42.8 °C (Temmuz) dir. En düşük sıcaklıklar ise Gönen'de -15 °C (Şubat), Tahirova'da -10.5 °C (Ocak), Yenice'de -13.°C (Mart) olarak değişik zamanlarda kaydedilmiştir[3].

b- Nem ve Yağış

Yıllık ortalama nispi nem % 70-78 arasında değişir. Kuzeyde Tahirova'da yıllık ortalama % 70 olan nispi nem, Gönen'de %75, Yenice'de % 71 ve Pazarköy'de % 78 dir. Buna göre havza % 74 ile oldukça yüksek nispi nem oranına sahiptir.

Gönen çayı havzasında yazları kurak ve sıcak, kışları ise ılık ve yağışlı Akdeniz iklimi ile her mevsimi yağışlı Karadeniz ikliminin etkileri görülür. Sıcaklık ve yağış rejimi incelendiğinde Akdeniz iklimi özelliklerinin daha ağır bastığı gözlenir. Bölgede yağmurlar daha çok Marmara bölgesini etkisi altında bulunduran gezici basınç sistemlerinin etkisiyle olur. Yağışın mevsimlere ve aylara göre dağılışına bakıldığında havzaya düşen yağış miktarının kış aylarında arttığı ve yazın azaldığı görülür. Akdeniz ikliminde olduğu gibi yaz mevsimi en sıcak ve kurak, kış mevsimi ise yağışın en çok görüldüğü dönemdir. Yağışın aylara göre dağılışında çok büyük farklar göz çarpar. Yıllık toplam yağışın % 41 i kış, % 26.5 i sonbahar, % 24 ü ise ilkbaharda düşer. Yaz aylarında ise yıllık toplam yağışın % 8.5 meydana gelir. Bu nedenle havzada yaz aylarında su eksikliği ve kış aylarında da su fazlalığı görülür. Yüksek kesimlerde ise yıllık ortalama 1000 mm. den fazla yağış kaydedilir[4].

Yağış rejimi akımı doğrudan etkilemekte ve kış aylarında meydana gelen yüksek yağış akımının artmasına ve yaz aylarındaki kuraklık ise akımın azalmasına neden olmaktadır. Bazı yıllarda görülen taşkın ve çekikler ise yine yağışların artması ve eksilmesine paralellik gösterir.

Çalışma sahasında yüksek kesimler dışında kar yağışı fazla etkili değildir. Yüksekliği 500 m. ye kadar olan kesimlerde karın yerde kalma süresi ortalama 3-12 gün arasında değişir.

İstasyon	Top.yağ.	İlkb	Yaz	Sonb	Kış
Gönen	643 mm.	23	8	28	41
Tahirova	581 mm.	25	10	27	38
Pazarköy	693 mm.	25	8	26	41
Yenice	844 mm.	23	8	25	44

Şekil:3 - Yağışın mevsimlere göre oranı (%)

Yükselti arttıkça karla örtülü gün sayısında da artış görülür ve kabul havzası civarında bu süre 45 güne kadar çıkar. Kış mevsiminde oldukça yüksek olan yağış miktarının yaz aylarında azalması havzadaki akarsuların akımlarını olumsuz yönde etkilemektedir. Özellikle sonbahar ve kış aylarında artan yağış taşkınlara, yaz aylarında ise meydana gelen kuraklık çekiklere neden olmaktadır. Polar ve Tropikal hava kütlelerinin geçiş sahasında olan çalışma alanı özellikle bahar ve yaz aylarında şiddetli sağnaklara maruz kalır. Bu sağanaklar sırasında bazen yıllık toplam yağışın % 20 lik kısmının bir günde meydana geldiği görülür. Örneğin Yenice'de 844 mm. olan yıllık toplam yağışın 183 mm. si (% 21.6) Aralık ayında 1 günde meydana gelmiştir. Ayrıca yağışın yıllara göre büyük değişiklikler göstermesi akarsu rejimini doğrudan etkilemekte ve düzensizlik katsayısını arttırmaktadır.

İstasyon	A Y L A R												Yıl.
	O	Ş	M	N	M	H	T	A	E	E	K	A	
Gönen	5.0	5.4	7.5	11.9	16.1	21.0	22.9	22.9	18.9	14.6	9.8	6.9	13.6
Tahirova	5.4	6.3	7.8	12.3	17.1	21.2	23.8	23.4	20.5	16.0	11.6	8.1	14.4
Yenice	4.2	5.6	6.9	12.0	15.2	19.7	22.5	21.8	18.2	13.0	8.9	5.8	12.8

Şekil :4 - Aylık ortalama sıcaklıklar (°C)

İstasyon	A Y L A R												Yıl.
	O	Ş	M	N	M	H	T	A	E	E	K	A	
Gönen	91	64	52	56	42	29	14	10	24	47	108	106	643
Tahirova	80	51	53	54	37	24	16	16	36	58	64	91	581
Pazarköy	109	68	63	55	54	29	13	15	33	54	92	107	693
Yenice	118	84	82	66	48	31	19	15	40	60	109	173	844

Şekil:5 - Aylık toplam yağış miktarı (mm.)

c- Rüzgar

Havzanın kuzeyinde Marmara denizi yönünde esen kuzey sektörlü rüzgarlar hakim olurken, güneyde Yenice ve Pazarköy civarında güney sektörlü rüzgarlar etkilidir. Aşağı kesimde kuzey yönlü rüzgarların etkisi bütün yıl boyunca hissedilmekle birlikte bahar aylarında güneyden esen rüzgarların da etkili olduğu görülür. Bu nedenle güneyden esen rüzgarlar daha kuru olduğu için havzada gerek zeminden ve gerekse su yüzeyinden buharlaşma yolu ile su kaybına neden olmaktadır. Kuzey sektörlü rüzgarlar nemli olduklarından daha az buharlaşmaya neden olurlar.

d- Basınç şartları

Sıcaklığın yüksek olduğu yaz döneminde Akdeniz üzerinden sarkan alçak basınç sistemi etkili olup basınç 1009-1011 mb arasında değişir. Kış aylarında ise kuzeyden gelen yüksek basıncın etkisiyle değerler 1014-1016 mb. arasında seyredir. Ortalama yüksek basınçlar ise kış dönemi için 1027-1029 mb. yaz döneminde ise 1015-1020 mb. arasında değişir. Ortalama düşük basınçlar ise 994-1000 mb. arasındadır. Kış aylarında gezici hava kütlelerinin tesiriyle basınçta ani çıkış ve inişler gözlenir.

Tornthwaite formülüne göre yapılan su blançosuna göre Gönen, C2 B'2 s2 b'3 ile ifade edilen "Yarı nemli, ikinci dereceden mezotermal, yaz mevsiminde çok kuvvetli su noksanı olan ve denizel şartlara yakın iklim tipi"ne girer. Haziran- Ekim arasındaki 5 aylık dönemde su eksikliği bulunduğundan bu aylar kuraktır. Aralık'tan başlayarak Nisan'a kadar olan dönemde ise su fazlalığı meydana gelir.

2- Jeolojik faktörler

Akım miktarının yıl içinde değişmesi akarsuyun geçtiği yerlerdeki kayaların geçirimsizliği ve direncine de bağlıdır. Havzada volkanik, başkalaşım ve tortul kayalar yayılış gösterir. Kaynak kesiminde Kaz dağlarının kuzeye bakan yamaçlarında geçirimsizliği düşük olan kayalardan şist, grovak ve kumtaşları yer alır. Batıdaki Armutçuk dağlarının Yenice-Beyoluk

arasında kalan bölümünde volkanik formasyonlar görülürken. Hodul ve Tahtalı civarında ise metamorfik kayalar yer alır [5]. Gönen'in batısında Muratlar köyü civarı ile Akçapınar dolayındaki dar bir sahada, Kavakoba ve Deliktaş civarında ve Sebepli kuzeyinde geçirimsizliği yüksek kireçtaşları yaygındır. Doğudaki tepelik alanlar ile güneydeki Deliçal dağı genelde volkanik kayaların yaygın olduğu kesimlerdir. Volkanik kayalardan en yaygın olanları trakit, andezit ve granit olup bunlar fazla geçirimsiz değildir. Fakat volkanik kayalar pluvial ve flüviyal süreçler sonucunda kolayca parçalanıp ayrışabilmektedir. Özellikle batıdaki Sarıoluk civarında yer alan granodiyoritlerin hızlı bir şekilde aşındığı görülmektedir. Bu nedenle yağışlı mevsimde ve şaganak yağışların görüldüğü dönemlerde Gönen çayı ve kollarının çok miktarda detritik malzeme taşıdığı ve suyunun bulanık olduğu görülür (Foto 2). Pleyistosen ve Holosen dönemine ait gevşek dolgu malzemesinin yer aldığı ve eğimin çok düşük olduğu ova tabanlarında ise sızma ile su kaybı oldukça fazladır.

3-Jeomorfolojik özellikler

Sahanın jeomorfolojik görünümü akış hızı üzerinde önemli bir etki yapar. Gönen çayı havzası subölümü hatlarına yakın olan kesimleri ve özellikle güney ve batısı oldukça engebeli bir topografyaya sahiptir. Yukarı mecrada 1300 m. yükseklikten doğan kollar eğimi takip ederek kısa mesafede hızla yamaçlardan aşağıya doğru akar. Kalkım, Pazarköy ve Yenice dolayında denizden 300 m. yüksekte olan düzlükler akarsuya bu kesimde taban düzeyi rolü oynamaktadır. Akarsuyun vadisi bu kesimde depresyonlar içinde oldukça genişler. Anakolun bulunduğu vadi bu depresyonlardan itibaren kuzeye doğru yaklaşık 100 km. lik bir mesafede çok önemli bir eğime sahip değildir. Yenice ile Gönen arasında 'V' şekilli bir vadi açan Gönen çayı burada batı ve doğudan aldığı kolların yatak eğimleri oldukça fazladır. Bunlar her iki yönden akarsuya oldukça dik bir eğime sahip vadilerle birleşir. Yamaçların çok eğimli olduğu kaynak kesimi ile orta mecrada yağmur ve kaynak suları buharlaşma ve sızma ile fazla bir kayba uğramadan

doğrudan akışa geçebilmektedir. Kalkım, Yenice ve Gönen ovalarında anakolun yatak eğimi çok az olmasına rağmen etraftaki dağlık sahalardan inen kolların yatak eğimleri oldukça fazladır. Bu nedenle akarsu Kalkım, Yenice, Gönen ve Tahir ovayı çok düşük bir hızla geçtiğinden sızma ve buharlaşma yolu ile su kaybı artmaktadır. Bazı kollar için de benzer durum söz konusudur. Örneğin: eğimi çok düşük olan Gönen ovasını katettikten sonra anakola karışan Ketendere, Sabuncu ve Çarpeş edereleri de sızma ve buharlaşma yoluyla su kaybına uğramaktadır. Çünkü eğim akış hızını belirleyen en önemli faktör olduğundan akarsu ve kollarının hızları yukarı mecrâ ile kenar dağlık kesimlerde daha fazla, buna karşılık buharlaşma ve sızma yolu ile su kaybı daha azdır. Yenice ile Gönen ovası arasında oldukça dik yamaçlı bir vadi bulunmasına rağmen anakolun yatak eğimi düşük olduğundan bu kesimde akış yavaştır (Foto 3). Ova tabanında eğimin düşük olması akış hızını azaltmakta ve akarsu menderesler yapmaktadır. Gönen ile Bostancı köyü arasında bu mendereslere rastlanır. Tahir ovanın eğimi %0 1 den daha az olup akarsuyun burada sık sık yatak değiştirdiği gözlenir. Ayrıca bu kesimde irili ufaklı bir çok bataklık ve azmak (gölcük) meydana gelmiştir.

4- Doğal bitki örtüsü

Yağış sularının sızma veya akışa geçme oranları bitki örtüsünün kapalılığına göre değişir. Bitki örtüsünün sık olduğu kesimlerde suların akışa geçmesi çıplak sahalara göre daha düzenli olmaktadır. Çalışma alanının güneyi, yani akarsuyun kaynak kesiminde bulunan Gürgen, Kocakatan dağları, havzanın batısındaki Armutçuk dağı ve güneydoğudaki Deliçal dağı gür bir bitki örtüsüne sahiptir. Yarı nemli kayın (*Fagus orientalis*) ormanları ile kızılçam (*Pinus brutia*), karaçam (*Pinus nigra*), ve meşeler (*Quercus cerris*, *Q. frainetto*, *Q. robur*, *Q. infectoria*) den oluşan kuru ormanların yayılış gösterdiği bu dağlık kesimler akarsu havzasında en arızalı kesimleri oluşturur. Bu dağlık kesim ile alçak düzlükler arasında kalan tepelik sahalarda ise maki ve psödömaki elemanlarından oluşan çalı katı yer alır. Maki ve maki benzeri elemanlar arasında akçakesme (*Phillyrea latifolia*), kocayemiş (*Arbutus unedo*), sandal (*Arbutus andrachne*), katran ardıcı (*Juniperus oxycedrus*), funda (*Erica arborea*, *E. manipuliflora*), kartopu (*Viburnum tinus*) fındık (*Corylus avellana*), kızılçık (*Cornus mas*, *C. sanguinea*), en çok rastlanan türlerdir (foto 3). Dağlık kesim ile tepelik sahalarda bazı yerlerinde ağaç ve çalı katının kapalılığı oldukça yüksektir. Alçak düzlükler ise tarım alanları olarak kullanıldığından doğal bitki örtüsünden yoksundur. Yaz aylarında yağışın azalması ve sıcaklığın artması ile birlikte ağaç ve çalıdan oluşan bitki örtüsünün tahrip edildiği tepelik alanlar ile az eğimli yamaçlarda bulunan otsu bitkiler kurur. Akım düzenleyici ve toprak koruyucu vazifesi gören bitki örtüsünün olmadığı bu kesimlerde sağanak yağışlar bazı problemlere neden olur. Bunların

ilki toprağın aşınması yani erozyon, ikincisi ise bitki örtüsünün ortadan kalkması nedeniyle hızla akışa geçen ve yamaçlardan alçak ova tabanına inen suların meydana getirdiği taşkınlardır.

5- Beşeri faktörler

Havzanın büyük bir bölümü yerleşime açık olup oldukça kalabalık bir nüfusu barındırmaktadır. Havza içinde Yenice ve Gönen ilçeleri ile bunlara bağlı 100 den fazla yerleşim birimi bulunur. Yöredeki insanların geçim kaynağı tarım ve hayvancılığa dayandığından su önem kazanır. Bu nedenle havzada insanın ekolojik dengeye müdahalesi kaçınılmaz hale gelmiştir. Yağışın az buna karşılık sıcaklık ve buharlaşmanın yüksek olduğu yaz aylarında ciddi bir su eksikliği problemi ortaya çıkmaktadır. Bu dönemde tarım alanlarının su ihtiyacı akarsular ve yeraltı sularından karşılanmaktadır. Sulama gerektiren ürünler daha çok Kalkım, Pazarköy, Yenice, Gönen, Sarıköy ve Tahir ovada ekilmektedir. Bunların başında yaz döneminde suya ihtiyacı olan çeltik, domates, patlıcan ve biber gibi ürünler gelir. Gönen çayı ve kolları ile ova tabanlarında yeraltı suyundan yapılan sulamalar akım miktarını azaltarak rejim üzerinde doğrudan etkili olmaktadır. Bu durum yağışların artmaya başladığı Ekim ayında suyun doğrudan akışa geçmeyerek uzun bir süre daha yeraltı suyunu beslemesine neden olur. Sulama ve kuraklık nedeniyle oldukça aşağılara düşen taban suyu düzeyinin tekrar yükselmesi oldukça uzun zaman alır.

IV- AKIM ÖZELLİKLERİ

Gönen çayı üzerinde yapılan ölçümlerde akımın genel olarak yağışa paralel bir seyir takip ettiği gözlenir. Yağışın arttığı kış aylarında akımın da buna paralel olarak arttığı, kurak ve sıcak yaz aylarında ise akımın azaldığı görülmektedir (Şekil 5.7).

Akım ölçüm sonuçlarına göre Gönen çayı anakolun ortalama akım miktarı 14.71 m³/sn.dir (Şekil 8).

Gözlem süresinde kaydedilen anlık en yüksek akım 859 m³/sn. olup minimum akım ise akarsuyun kuruduğu yaz aylarında görülmektedir.

Akarsu	Yağış alanı (km ²)	Ort. akım (m ³ /sn)	Nispi akım (Lt/sn/km ²)
Gönen çayı	1193	14.76	12.37
Keçi dere	130	1.60	12.31

Şekil: 7 - Ortalama ve nispi akım değerleri.

Bu verilerden, akımın çok düzensiz olduğu ve sağanak yağışların bu düzensizliği arttırdığı sonucu çıkmaktadır. Yıllık ortalama akımlara göre ise Gönen çayının düzensizlik katsayısı 8 olarak tespit edilmiştir [7]. Gönen çayı anakol üzerinde yapımı sürmekte olan sulama ve elektrik üretim amaçlı barajın taşkınları önleme ve akımı düzenlemede olumlu bir gelişme sağlayacağı tahmin edilmektedir (Foto 4).



Foto : 1- Gönen çayının yatağının Ağustos ayındaki görünümü. Çay yatağının tamamen kuru olduğu görülmektedir.

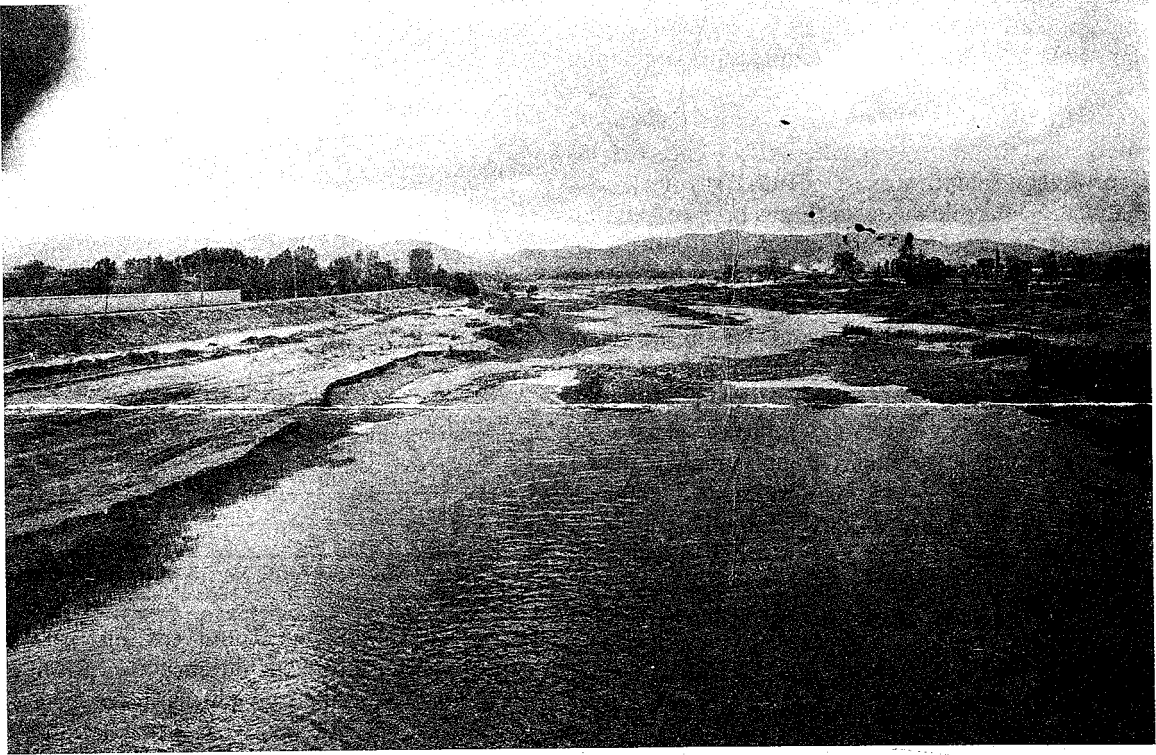


Foto: 2- Aralık ayında Gönen çayı yatağı. Yukarıdaki fotoğraf ile aynı yerden alınan bu resimde su seviyesinin yüksek olduğu görülmektedir.

	A Y L A R												
	Ocak	Şubat	Mart	Nisan	Mayıs	Haz.	Tem.	Ağus.	Eylül	Ekim	Kas.	Aralık	Yıllık
Sıcaklık °C	5.00	5.40	7.50	11.90	16.10	21.00	22.90	22.90	18.90	14.60	9.80	6.90	13.58
Sıcaklık indisi	1.00	1.12	1.85	3.72	5.87	8.78	10.01	10.01	7.49	5.07	2.77	1.63	73.83
PE.	12.54	14.00	22.35	43.15	66.38	96.93	109.67	109.67	83.42	54.74	32.72	19.85	668.41
Enl.düz. katsay.	0.84	0.83	1.03	1.11	1.24	1.25	1.27	1.18	1.04	0.96	0.83	0.81	
Düzeltilmiş PE	10.52	11.62	23.02	47.89	82.40	121.30	139.28	129.55	86.76	55.44	27.11	16.05	750.93
Yağış	91.20	64.30	52.40	55.70	41.50	29.10	14.20	10.00	24.40	47.00	107.60	105.80	643.20
Birikm.su. deęş.	0.00	0.00	0.00	0.00	-40.90	-59.10	0.00	0.00	0.00	0.00	80.49	19.51	
Birikmiş su	100.00	100.00	100.00	100.00	59.10	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	80.49	100.00	
Hakiki Evap.	10.52	11.62	23.02	47.89	82.40	88.20	14.20	10.00	24.40	47.00	27.11	16.05	402.41
Eksik su	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	33.10	125.08	119.55	62.36	8.44	0.00	0.00	348.52
Fazla su	80.68	52.68	29.38	7.81	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	70.24	240.70
Akış	75.46	66.68	41.03	18.59	3.90	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	41.66	352.47
Nemlilik oranı	7.67	4.54	1.28	0.16	-0.50	-0.76	-0.90	-0.92	-0.72	-0.15	2.97	5.59	

Yağış tesirlilik indisi: 4.21 Sıcaklık tesirlilik indisi: 750.9 Kuraklık indisi: 46.4 PE. Oranı: 51.95

Şekil: 6- Thornthwaite formülüne göre Gonen'in su blançosu.

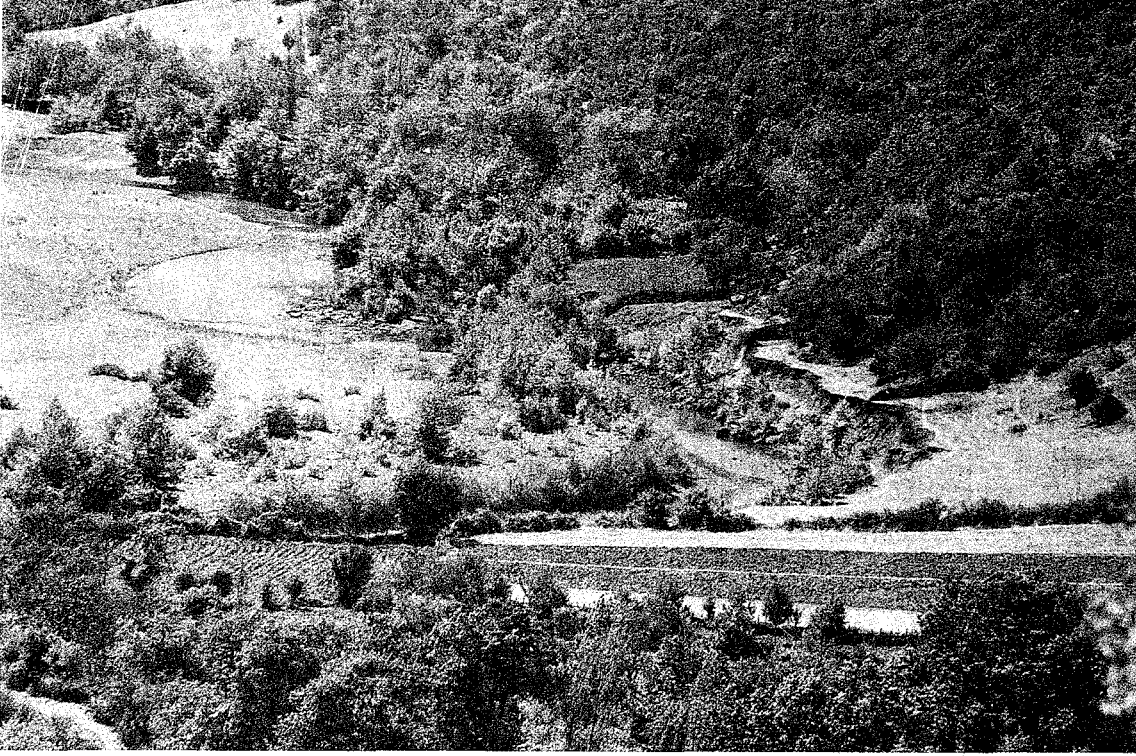


Foto:3- Gönen çayı vadisinin Gönen ovasına açıldığı kesim. Yatak eğiminin azaldığı ve akarsuyun menderesler yaptığı görülmektedir. Sağ yamaçta akçakesme (*Phillyrea latifolia*), kocayemiş (*Arbutus unedo*) ve katran ardıcı (*Juniperus oxycedrus*) tan oluşan maki örtüsü yer almaktadır.

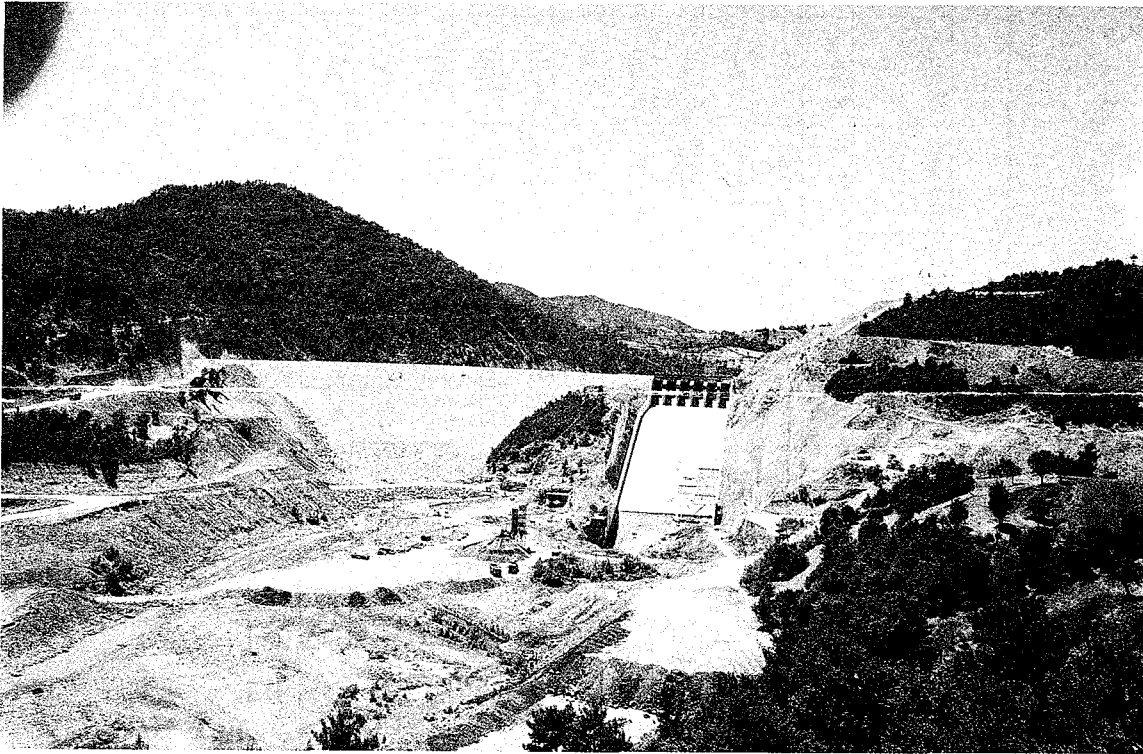


Foto:4-Gönen çayı vadisinin yer alan Gönen Barajı. Karasukabaklar köyü yakınında 1996 yılında yapımı tamamlanan barajın akarsu havzasının aşağı kesiminde akımı düzenleyici bir rolü olacaktır.

Akarsu	A Y I L A R												
	Ek.	Kas.	Ar.	Oc.	Şu.	Mar	Nis.	Ma.	Haz.	Te.	Ağ.	Ey.	Ort.
Gönen ç.	3.0	10.0	27.4	33.7	38.4	32.3	16.7	9.2	4.0	1.0	0.5	0.9	14.71
Keçi d.	0.39	1.79	2.82	3.38	3.36	3.53	1.66	1.05	0.59	0.28	0.19	0.15	1.61

Şekil :8- Aylık ortalama akım değerleri (m³/sn.)

Akıma etki eden faktörlere değindikten sonra akımın yıl içinde aylara göre dağılımına göz atacak olursak kış mevsiminde yağışa paralel olarak akımın da arttığı buna karşılık yağışın azaldığı ve sıcaklığın yükseldiğı yaz aylarında ise akımın azaldığı görülür. Fakat yağışla akım arasında aylar itibari ile incelendiğinde yağış ile akım arasında kış aylarında tam bir uyumun olmadığı dikkati çeker. Aralık ayında en fazla yağış meydana gelirken en çok akım 38.4 m³/sn. ile Şubat'ta görülmektedir. Maksimum akımın yağışların en çok olduğu Aralık ayında görülmeyip Şubat'a kaymasının nedeni akarsuyun kaynak kesiminde Aralık ve Ocak ayında yağın karların Şubat ayında akarsuyu beslemesidir. Bunun dışındaki aylarda akım ile yağış arasında paralellik gözlenir.

V- SONUÇ

Yukarıda belirtilen özelliklere göre Gönen çayının rejimi Akdeniz ikliminin etkili olduğu bölgelerdeki akarsu rejimlerine benzer [8]. Yaz devresi kurak geçtiğı için akım değerleri düşük, kış dönemi yağışlı olduğundan akım da yüksektir. Sonuç olarak Gönen çayının yıl içinde bir maksimum (Şubat) ve bir de minimum (Ağustos) akımı olan basit rejimli akarsu olduğu ve 'Yağmurlu Akdeniz Rejimi' karakteri taşıdığı söylenebilir.

REFERANSLAR

- [1]-EFE, R. (1994) Biga yarımadasında Neotektoniğin Jeomorfolojik İzleri. T.C.D. Sayı 29 s. 209-242, İstanbul.
- [2]-DÖNMEZ, Y. (1979) Umumi Klimatoloji ve İklim Çalışmaları. Coğr. Ens. Yay. 102, İstanbul.
- [3]-Devlet Meteoroloji İşleri Meteoroloji gözlem verileri (1994 yılına kadar)
- [4]-ARİDEL, A. ve Diğerleri (1965) Klimatoloji Tatbikatı. İ.Ü. Yay. no. 1123 s. 195. İstanbul
- [5]-OKAY, A.İ. (1990) Biga Yarımadası'nın Jeolojisi ve Tektonik evrimi. TPJİD Bülteni c2/11, s. 83-111. Ankara.
- [6]-E.İ.E. İdaresi Akım Yıllıkları 1990
- [7]-İNANDIK H. (1960) Akarsularımızın Düzensizlik Katsayıları. İ.Ü. CED. sayı 11, sayfa 43-51. İstanbul.
- [8]-HOŞGÖREN, M.Y.(1979) Hidrografyanın Ana Çizgileri İ.Ü. Coğr. Ens. Yay. 111, İstanbul.

olarak gerilemiş ihracat ürün portföyünün yaşam eğrisinde olgunluk döneminin durgunluğunu tanımlayan özellikler görünmeye başlamıştır. Bu sonucu öngörüm ve yorumlamaya ihtiyaç kalmadan ihracat performansının gerçekleştirdiği rakamlardan çıkarmak mümkündür. Rakamlar seksenli yılların başında olduğu gibi yeni bir dışa açılım stratejisine ancak yeni hedef pazarlara ve yeni uluslararası pazarlama yöntemlerinin geliştirici ve teşvik edici düzenlemelerine ihtiyaç olduğunu göstermektedir.

Bu aşamada öncelikle güncel ve klasik önlemler niteliğinde ihraç ürünlerine rekabet gücü kazandırmak amacıyla ekonomideki yapısal doğal maliyetleri iyileştirmek ve mevcut destek niteliğindeki yardımların zamanında ödenmesini sağlayacak düzenlemelerin yapılması gerekmektedir. Ayrıca aynı alanda güvensizlik üzerine oluşturulmuş caydırıcı nitelikteki bürokrasinin gözden geçirilmesi olumlu sonuçlar sağlayacaktır.

Amacından sapmış bürokratik düzenlemeler, ithal ikamesi dönemindeki gibi ihracatın gelişmesini önleyici etki yapar. Örneğin sadeci İstanbul maliyesinde 8 aylık bir dönem için oluşmuş KDV iadeleri ki bunlar satın almalar, fason işçilik gibi temel girdilerden oluşmakta ve ihraç değerinin yaklaşık %8-10 civarında bir meblağını oluşturmaktadır. Normalde bu rakamlara yakın bir marjla çalışan tekstil sektörü sorun nedeniyle sıkıntıya düşmektedir. Aynı süre için ihracatçıların oluşmuş maliye alacakları 740 milyar TL civarına ulaşmıştır. Bu rakamların ödemeleri bazen anlamını yitirecek kadar gecikme ile bazen de bürokrasi nedeniyle alacaklı ihracatçıların tahsilden vazgeçmesiyle yürütülmektedir.

Öte yandan DFİF ödemeleri de Merkez Bankası aracılığıyla zaman zaman mahsuplaştırılmakta bazen de kıymetli evrakla ödenmektedir. Her iki ödeme aracıda bir hayli gecikme ile yapılmaktadır. Destek niteliğindeki bu ödemeler özellikle yapısal maliyetleri iyileştirerek ihracatçılara rekabet gücü kazandırmaya yöneliktir. Ancak bugün özelliğini kaybetmiş ve olumsuz tesir icra etmektedir.

İkinci olarak önerilebilecek düzenleme: yakın komşu ülke pazarları, Doğu Avrupa ülkeleri pazarı,

Rusya, Türk cumhuriyetleri özellikle KEİB ülkelerinin oluşturduğu yeni hedef pazarlarda daha etkin pazar faaliyetlerine yönelik politikalar düzenlemektir. Geleneksel ihraç ürünlerinin yanında farklılaştırılmış veya yeni üretim süreçleri geliştirilerek bu pazarlarda etkin olmak sağlanabilir. Söz konusu pazarlara yönelik üretim yatırımları, İşbirliği çalışmaları, dış pazarlardaki ortak veya direkt yatırımlar yeni pazar araştırma geliştirme kapsamında teşvik edilebilir. Amerika'nın Uzakdoğu yatırımlar ve İngiltere'nin Deniz aşırı yatırımları sadece iki örneği teşkil etmektedir. Bu nitelikteki düzenlemelerle pazar payının gelişmesini sağlamak mümkündür.

Son olarak yine aynı hedef pazarlarda yeni uluslararası pazarlama yöntemlerinin, ifade edildiği gibi İşbirlikleri, birleşmeler, pazara yönelik işbirliği çalışmaları ve ortaklıklar imkan verecek veya geliştirerek teşvik edecek düzenlemeler yapmak ihracat performansını artıracaktır. İşletmelerin gerçekte mevcut olan bu tür pazar faaliyetlerini daha etkin kılmak ve geliştirilmek, bir dış ticaret politikası olarak benimsemek, yeni kalıcı ve uzun vadeli pazar paylarını elde etmeyi sağlayacaktır.

Önerileri özetle üç başlık altında toplamak mümkündür:

- Olgunluk dönemindeki İhracat ürün portföyünü önerilen yeni hedef pazarlara yöneltmek.
- Farklılaştırılmış hedef pazarlara yönelik farklılaştırılmış ürün veya üretim süreçleri geliştirmek.
- Yeni uluslararası pazarlama yöntemlerini ve araçlarını kullanmak.

İfade edilen farklılaştırılmış politikalarla oluşturulacak dış ticarete yönelik düzenlemeler Türkiye'nin ihracat rakamlarını fazla maliyete katlanmadan tekrar %30-40 leri bulan bir artış hızını tekrar yakalamasını netice verecektir. Türkiye'nin ihracatı buna benzer bir örneği seksenli yılların başında yaşamıştır.

TÜRKİYE'DE OLGUNLUK DÖNEMİNDE OLAN İHRACATIN ARTMASI İÇİN FARKLILAŞTIRILMIŞ ULUSLARARASI STRATEJİLERE İHTİYAÇ YARDIR

Dr. T. Sabri ERDİL

MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Öğretim Görevlisi

ABSTRACT: The exports of Turkey to the European Community USA and the Middle East Countries that are traditional in nature, have slowly increased during the last six years. The increasing trend of Turkish export activities has there fore seemed to be in a period of slowing down. This change in trend points out certain characteristics of maturing stage in product life cycle of product lines at this stage differentiated products, markets and marketing methods are regained. This study tries to approach to the export behavior of Turkey in this concept and developers some suggestion on the subject.

I-GİRİŞ

Türkiye'de özellikle son yıllarda ihracat. artış trendi itibarıyla gerileme sürecine girmiştir. Son altı yılın rakamlarında geleneksel pazarlarda örneğin Avrupa Birliği. Amerika. Orta Doğu ve kuzey Afrika pazarlarında ihracatın artışı sembolik düzeylerde seyretmektedir. Özellikle son bir yıl içinde gümrük birliğine giriş sürecinin Türkiye'nin ihracatı üzerinde umulan olumlu tesirini maalesef henüz izlemek imkanı olmamıştır. Bilhassa tekstil sektörünün ihracatında gümrük birliğine geçişte var olduğu iddia edilen kota ve sınırlamaların kalkması tekstil ihracatının artması bir yana hatta bu dönemde bir miktar azaldığını görmekteyiz.

Bu süre içerisinde komşu ülke pazarlarında özellikle Doğu Avrupa. Rusya ve Türk Cumhuriyetleri pazarlarında çok büyük pazar fırsatları ortaya çıkmasına karşın Türk işletmeleri ilgili pazarlarda pazar paylarını yeterince artıramamıştır. Bir yandan da Dünyadaki ekonomik ve politik gelişmeler. tüketimin bilinçlenmesi. İletişim Araçlarının yaygınlaşması. daha iyi ulaşım imkanları. dış ticaret hareketlerinin gelişimi ve yeni boyutlar kazanması uluslararası pazarlamayı aktif ve popüler hale getirmiştir. [1] Türkiye'de özellikle son dört yıl Dünyadaki uluslararası pazar hareketleri gelişmenin aksine olarak gerileme veya durgunluk olmuştur. Özellikle 1988 den itibaren Türkiye ihracatının artış hızı dünya ihracatının artış hızının gerisinde kalmaya

başlamıştır[2]. Dünya ortalamasının gerisinde kalmıştır.

Ancak her şeye rağmen Türkiye'nin dış ticaretinde çok önemli rol oynayacak Karadeniz Ekonomik İşbirliği Süreci bölge pazarlarında henüz yeterli ihracat aruşını sağlayamamıştır. Bölgede ihracatın artış hızı oranı yüksek değerlerde olmasına rağmen rakamsal olarak KEİB ülkeleri pazarlarına yapılan ihracatın yeterli olmadığı söylenebilir. Son dört yıl içerisinde Türkiye'nin ihracatında toplam olarak % 50 oranında artış gerçekleşirken KEİB ülkeleri pazarlarına aynı dönemde ortalama %240 civarında ihracat artışı sağlanmıştır.

Hemen hemen tüm seksenli yıllar boyunca özel koşullarla teşvik edilen ihracat sektörü ilgili bir alt yapı oluşturmakla birlikte sağlıklı ve sürekli bir yapıya kavuşamamıştır. Türkiye ihracatta büyük atılımını 1980 lerin ilk yarısında gerçekleştirmiştir. İlk beş yıllık dönemde ihracat dolar bazında % 175 artış kaydetmiştir[2]. 1980 li yılların sonunda aşamalı olarak azaltılan ihracattaki klasik mali nitelikteki teşvikler. Türkiye'nin ihracatında artış hızı oranlarında gerileme süreci veya duraklama dönemini başlatmıştır. Örneğin 1986 yılında ilk aşama olarak ihracatta vergi iadelerinin azaltılması düzenlemesi mali teşviklere bağlı olarak oluşan ihracat bir anda veya aynı yıl içerisinde %40 artış oranından %6 oranına gerilediğini görmekteyiz. Tablo 1 den de izlendiği gibi 1990 lı yıllardan buyana duraklamanın devam ettiğini ve ortalama %9 oranında artış sağlandığı görülmektedir. Artış hızındaki gerileme süreci 1986 yılında aşamalı olarak ihracat teşviklerinin özellikle vergi iadelerinin sınırlandırılması ile ilgili düzenlemelerden sonra artış hızında da teşviklerin azaltılmasıyla doğru orantılı olarak bir gerileme olmuştur. 1990 yılında gerileme daha belirgin olarak izlenmektedir. Kendi ayakları üzerinde yürümesi istenen ihracat sektörü aslında kendi ayakları üzerinde durabiliyor. fakat sadece ayakta durabiliyor!

	İhracat		İthalat		Dış Ticaret Dengesi		Dış Ticaret Hacmi		Karşılım
	değer	değişim	değer	değişim	değer	değişim	değer	değişim	
1990	12.958	11,5	22.302	41,2	-9.342	124,2	35.261	28,6	58,1
1991	13.593	4,9	21.047	-5,6	-7.473	-20,2	34.640	-1,8	64,6
1992	14.714	8,2	22.871	8,7	-8.156	9,4	37.582	8,5	64,4
1993	15.343	4,3	29.428	28,7	-17.083	72,7	44.773	19,1	32,1
1994	18.105	18,0	23.270	-20,9	-5.164	-63,3	41.373	-7,6	77,8
1995	21.637	19,5	35.709	53,5	-14.071	172,5	57.346	38,6	60,8
1996*	23.311	8,7	41.212	32,2	-18.807	42,21	65.523	22,8	64,2

Tablo 1:1990 Sonrası İhracat ve Dış Ticaret Dengesi ile İlgili Değerler (Milyon TL.)

* İhracatçı Birliklerinin 31 Kasım 95 - 31 Kasım 96 arası 12 aylık kesin olmayan verileri alınmıştır.

Kaynak: DİE Aylık İstatistik Bülteni, 1996. VIII ve İhracatçı Birlikleri verilerinden düzenlenmiş.

Her şeyden önce kendi ayakları üzerinde durmaya terk edilen ihracat faaliyetleri izlendiği kadarıyla önemli mesafeler alamamıştır. Bu dönemde geçişte kazanılan deneyim ve dünya pazarlarına yönelik pazar bilgisi yeterince kullanılamamıştır. Hemen hemen aynı dönemde dünya pazarlarına aşılın Hong-hong, Tayvan, Kore, Malezya, Singapur gibi ülkeler bu gün Türkiye'yi büyük ölçüde aşmış ve ihracat toplam hasıla oranları %21-27 lere kadar yükselmiştir. Türkiye'de bu oran yaklaşık olarak %14 seviyesindedir. Genel olarak şu sonuca varmamız mümkündür.

İşletmeler süre gelen klasik destekleme yöntemleri ve Araçlarıyla mevcut endüstriyel üretim kapasitesinde ihracatta erişilebilecek noktaya ulaşılmıştır. Geleneksel pazarlarda ihracat bir durgunluk dönemine girmiş ve bu rotada kara gözükmeye başlamıştır. Koşullar olgunluk döneminin özelliklerini tanımlamaktadır. Bu noktada ihracatta yen bir rotaya ve yeni bir rüzgara ihtiyaç vardır.

II-OLGUNLUK DÖNEMİNE GİRMİŞ İHRACATTA FARKLILAŞMIŞ ÜRETİM SÜRECİ VE PAZARLAMA YÖNTEMLERİNE İHTİYAÇ VARDIR

Türkiye'de imalat sektörü uluslararası pazarlarda rekabet üstünlüğünü sağlayabilmesi için öncelikle bünyesinde bulunan yapısal maliyetlerin iyileştirilmesi yönünde düzenlemeleri yapması gerekmektedir. Bir çok araştırma ve çalışmanın. İhracattaki durgunluğun buna bağlı olarak geliştiğini iddia ettiğini görmekteyiz.

Özellikle mevcut sektörlerde rekabet gücünün sağlanması ve ihraç potansiyelinin daha verimli kullanılabilmesi için ekonomideki yapısal maliyetlerin yükünü hafifletmek eski GATT veya yeni Dünya Ticaret Örgütü'nün kurallarıyla çatışmasına olanak yoktur. Önemli olan gelişmekte olan bir ülke olarak yardım ve ihracat desteklerini gerekli olan düzeyde sürdürmesini sağlayacak düzenlemelerin yapılabilmesidir.[3] Söz konusu yapısal maliyetleri aşağıdaki başlıklar altında toplamak mümkündür

- Ülkedeki Yüksek enflasyon nedeniyle finans piyasalarındaki göreceli yüksek finans maliyetleri.
- Bazı sektörlerdeki, tekstil'de dahil faktör girdilerinin şişik maliyetleri
- Enerji kaynaklarının yüksek maliyetleri.
- İstisnalara rağmen indirekt mali vergi yükümlüklerinin göreceli olarak yüksekliği.
- Bazı pazarlara olan uzaklığın meydana getirdiği yüksek taşıma maliyetleri. Uzak yol

taşımalarına verilen desteklere rağmen bu taşımanın ek maliyeti karşılanamamaktadır.

- Bu nitelikteki destek düzenlemeleri gelişmekte olan ülke ekonomilerine yönelik istisnalar Dünya Ticaret Örgütü'nün uygulamalarıyla büyük ölçüde çatışmaz. Ayrıca var olan mevzuatta bu nitelikteki desteklerin daha etkin bir şekilde işlenmesini sağlamak gerekmektedir.

Öncelikle tahakkuk etmiş olan desteklerin zamanında ödenmesi önemli bir sorun olarak sürmektedir. Örneğin mevzuat düzenlemelerindeki KDV iadeleri, fon ödemesi, ve diğer istisnalardan ortaya çıkan alacakların zamanında mahsuplaştırılmadığı gibi zamanında herhangi bir ödeme aracıyla ödenememektedir.

Yürürlükteki eximbank kredilerinde maliyet olarak piyasadaki kredi maliyetlerine yakın noktalarda olduğu için ihracatçılarca kullanılamamaktadır. Bir süredir destek niteliğindeki bu tür düzenlemeler amacını yitirmiştir. İhracatçılara reel bir yarar sağlamadığı gibi olumsuz tesir icra etmektedir. Sonuçta bugün kendi ayakları üzerinde yürümek argümanıya kendi haline terk edilen ihracat rekabet gücü açısından sorunlar yaşamaktadır. Daha önce onbeş yıla yakın bir ihracat deneyimi ve pazar bilgisi birikiminin oluşturduğu ihracat potansiyelini yeterince kullanmak, yapılacak ek desden nitelikli düzenlemelerle mümkün olabilir. Hatta bu düzenlemeleri aşan yeni bir solugun ihracatın artırılmasında kaynak oluşturucu ve itici güç niteliğinde bir yaklaşımla yeni desteklerin oluşturulmasına ihtiyaç vardır.[4] Öncelikle geleneksel pazarlarda doyum yada olgunluk noktasına ulaşan sektör potansiyellerini bu noktada yeni hedef pazarlar tanımlayarak yeni hedeflere yönlendirmesi mümkündür. Türk ekonomisinin rekabet gücü genelde düşük görünmekte ise de son yıllarda dokuma - giyim gıda ve deri ürünleri gibi bazı sektörlerde hammadde ve işçilik ücretlerine dayanan üstünlük nedeniyle Dünya pazarlarında önemsenerek rekabet gücüne sahiptir. [5] Türk işletmeleri için bir tarafta Avrupa topluluğu ve Amerika'nın oluşturduğu ülkelerdeki pazarları, bir tarafta da yakın komşu ülke pazarları diye tanımlayabileceğimiz Ortadoğu, Rusya, Türk Cumhuriyetleri ve Çin gibi olan olarak çok daha büyük bir pazarı tanımlayan ülkelerin oluşturduğu pazarları daha etkin ve yeni hedef pazarlar olarak ele almak mümkündür.

Bu pazarlar özellikle Çin, Ruye ve Türk Cumhuriyetlerinin oluşturduğu pazarlar, çeşitli sorunlara sahip olmakla birlikte potansiyel olarak büyüme kaydetmekte, dünyaya yeni açılma ve geçiş ekonomisi sürecinde olmanın etkisiyle dış ticaretlerini büyük bir hızla artırmaktadırlar[6].

	1992		1993		1994		1995	
	İhracat	İthalat	İhracat	İthalat	İhracat	İthalat	İhracat	İthalat
Arnavtluk	20,703	882	37,788	1,764	59,316	1,527	56,945	1,273
Azerbeyc	102,243	35,097	68,206	33,937	132,123	8,883	161,344	21,777
Bulgarist	72,233	224,542	86,587	243,244	133,663	195,507	183,175	402,028
Ermenista	-	124	-	-	-	-	-	-
Gürcistan	11,616	6,321	35,508	21,891	67,070	25,651	68,125	50,156
Yunanist	145,704	88,150	118,126	120,460	168,845	105,067	209,952	200,673
Moldavya	14	1,742	398	28,908	3,638	20,453	7,269	15,615
Romanya	173,072	256,111	151,653	300,775	175,341	228,910	301,956	367,870
Rusya	441,886	1,040,816	504,665	1,542,329	820,254	1,044,389	1,238,224	2,082,376
Ukrayna	35,845	90,002	39,448	472,705	76,285	535,071	14,644	856,340

Tablo 2 :Türkiye'nin KEİB Ülkelerine Yaptığı İhracatın Dağılımı (1000 USD)

Kaynak:Black Sea Economic Cooperation Coordinatin Center For The Exchange of Statistical Data and Economic Information

Türk işletmeleri yeni hedef pazarlar olarak ilgili ülkelerdeki pazar payını artırma imkanına sahip olabilir. Geleneksel pazarlardaki yoğunlaşma Avrupa pazarının büyüklüğü ve satın alma gücünün etkisi ile birlikte, çeşitli alanlarda milli politika olarak Batıya yönelmek zımni olarak dış ticaret politikasını da etkilemiştir. İlgili geleneksel, Avrupa ve Amerika pazarlarının göreceli olarak büyüklüğü ve satın alma gücü açısından önemi tartışılmaz, ancak bu pazarlarda bir olgunluğun ve ya durgunluk sürecinin izlenmesi mümkündür. Bu aşıdan mevcut ürün portföyleriyle yeni hedef pazarlara ihtiyaç olduğunu ifade etmek mümkündür.

Öte yandan coğrafi konumu, tarihi, sosyal ve kültürel kimliği veya tüketim kültürü gibi makro pazar çevre faktörleri açısından Türk Cumhuriyetleri devletlerinin oluşturduğu pazarlarda büyük benzerlikler olmasına karşın, yeterli pazar payı ve pazar faaliyetleri henüz mevcut değildir.

Aynı iddiayı KEİB ülkeleri için de ifade etmek mümkündür. Bu ülke pazarları da Türk işletmeleri için yeterli ölçüde nüfuz edilememiş pazarlardır. Politika olarak bu pazarlara özgü araştırma - geliştirme, tanıtım, ve reklam çalışmaları, onunda ötesinde teknolojik iyileştirmeye yönelik işbirliği çalışmalarının teşvik edilmesi şok anlamlı ve kalıcı pazar paylarını elde etmeyi netice verebilir.

	1992	Tpl.payı	1993	Tpl.payı	1994	Tpl.payı	1995	Tpl.payı	1996*
AB ülkeleri	7,600		7,284		8,269		11,078		
OECD ülkeleri	9,357		9,076		10,757		13,223		
KEİB ülkeleri	1,003		1,041		1,636		1,425		

Tablo 3:İhracatın Belirlenen Özel Ülke Gruplarına Göne Dağılımı

Kaynak:DİE Bültenleri ve İhracatçı Birlikleri Yayınları

Ayrıca geçmişte şok önemli pazar payına sahip olduğumuz Orta Doğu ülkelerindeki pazarlara yönelik yeniden işbirliği çalışmalarını geliştirmek mümkündür. Nitekim bu yönde yapılan işbirliği çalışmaları (Türkiye-İran arasında yapılan doğal gaz antlaşmasıyla) önümüzdeki dört yıllık süre için taraflara 25 milyar dolarlık bir ticaret hacmi oluşturacaktır. Aynı şekilde Irak, Suriye ve İsrail gibi ülkelerle de aynı nitelikte işbirliği imkanları mevcuttur. Bu alanda çeşitli projeler üzerinde çalışılmaktadır. Yine söz konusu pazarlara yönelik Türk işletmelerinin yeterli deneyimi ve pazar bilgisine sahip olduğu ifade edilebilir.

Geliştirilmesi mümkün olan yeni bir hedef pazarda Karadeniz Ekonomik İş Birliği (KEİB) sürecinde üye ülkelerinin oluşturduğu bölge yeni potansiyel pazarları tanımlamaktadır. KEİB pazarlarına yönelik olmayan özel destek niteliğinde yeni politika ve düzenlemeler ticaretin geliştirilmesi yoluyla ihracatın artırılmasında etkili sonuçlar oluşturabilir. Çevrede mevcut olan potansiyel ihraç pazarları her şeye rağmen yeterince değerlendirilememiştir. Sonuç olarak ihracatın duraklama sürecine girdiği bu dönemde aynı zamanda

Türk ihraç ürünleri portföyünde bir olgunluk dönemi yaşadığını söyleyebiliriz. Bu durgunluğun olgunluk döneminin özelliğine bağlı olarak geliştiğini ifade etmek mümkündür. Pazarlama açısından bu dönemde pazarlama bileşenleri ile yapılacak yeni düzenlemeler söz konusu olabilir[7]. Ancak daha önemlisi yukarıda da ifade edildiği gibi yeni pazarların geliştirilmesine yönelmek ihracatın artırılmasında daha etkili çözümler sağlayabilir. Belirlenen yeni hedef pazarlardaki pazar payının artırılması geçen üç yılı aşkın süre içindeki denememle mümkün olabileceği anlaşılmaktadır. Örneğin aynı dönemde Türkiye'nin toplam ihracatı üç yıllarda ortalama, toplam %35 oranında artış sağlarken KEİB ülkelerinin oluşturduğu pazarlara yapılan İhracat %240 civarında bir büyüme ile 1995 yılı sonu itibarıyla iki buçuk milyar dolara ulaşmıştır. Bölgedeki pazarlara yapılan ihracat toplam ihracatın %13 ünü teşkil ederken büyüme hızıyla değerlendirildiğinde küçümsenemeyecek bir pazar olarak karşımıza çıkmaktadır. Nitekim dört yıllık bir dönem içinde KEİB ülkeleri ile Türk Cumhuriyetleri ülkelerinin oluşturduğu pazarlarda ihracat, müteahhlik hizmetleri ve sermaye ihracıyla

yapılan yatırıma yönelik ticari işbirliğiyle toplam 42 milyar dolarlık bir potansiyele ulaştığı söylenmektedir. (PABSEC) Bu hedef pazarların politika olarak daha bir önemle ele alınması bölgeye olan ihracatın artması ile ilgili sorunu çözecektir. Aynı zamanda geleneksel ihracat ürünlerine bölge pazarlarından gelen yeni taleplerle olgunluk döneminin durgunluğu aşılabilecek, ihracatta daha hızlı büyüme temin edilmiş olacaktır[8]. İhracatın artışında önemli diğer bir düzenleme ihracat ürün hattında yapılacak değişikliklerdir.

İhracatta kullanılan geleneksel ürün hattının farklılaştırılması yeni hedef pazarlara girilmesini sağlayabilir. Yeni üretim süreci kullanılması özellikle değişen pazar koşullarında ve tüketicilerin değişen ihtiyaçlarını karşılamada ön şart olarak karşımıza çıkmaktadır[9]. Özellikle Rusya ve Türk Cumhuriyetleri pazarlarındaki talep koşulları, tüketici ihtiyaçları daha önemlisi hem endüstriyel ürünlerde hem de nihai tüketime yönelik ürünlerde Türkiye'nin geleneksel ürünlerine nazaran farklı standartlar kullanılmaktadır. Doğu Avrupa pazarları serbest pazar sisteminin deneyimine ve teknolojisine ihtiyaç duymaktadır[10]. Türk işletmeleri bölgedeki pazarlara yönelik bir strateji ile yeni bir üretim süreci geliştirmelidir. Bölge pazarlarındaki daha yalın, daha ucuz, kendine özgü kalite anlayışı ve kendi standartlarına özgü ürün tasarımı oluşturmaktadır.

Son bir öneri olarak, Türk işletmeleri ihracat faaliyetlerinde yeni uluslararası pazarlama yöntemlerini kullanmalıdır. İhracatın dışındaki uluslararası pazarlama faaliyetleri gelişmiş ülkeler kadar gelişmekte olan ülkelerin işletmeleri içinde önemli bir pazarlama aracıdır[11]. Yurt dışındaki müteahhitlik hizmetlerinde büyük ölçüde kullanıldığı gibi imalat sektörünün dışa açılmasında da kullanılabilir. Türkiye'nin bilhassa Ortadoğu, KEİB ve Türk Cumhuriyetleri pazarlarında ihracatın dışında diğer uluslararası pazarlama yöntemlerini kullanması, pazarda daha etkin ve uzun vadeli pazar paylarını sağlamakta yardımcı olur. Yeni uluslararası pazarlama yöntemleri olarak lisans antlaşmaları, birleşmeler, pazarlara yönelik işbirlikleri ve ortaklık yada direkt yatırım çalışmaları gibi yöntemler şeklinde ifade edilebilir. Kullanılabilecek bu araçlar pazarlardaki rekabet üstünlüğünü sağlayabilir. Nitekim aynı pazarlarda işletmeler kendi imkanlarıyla ilkel aşamalarda bu faaliyetleri sürdürmektedir. Ancak söz konusu pazarlara yönelik bu nitelikteki faaliyetlerini dış ticaret rejimi olarak veya bu alanda destekleyici politika düzenlemeleri sağlanabilirse işletmeler daha etkin çabalar sürdürülebilir.

Seksenli yılların başında aşılımı sağlayan ihracatı teşvik niteliğinde yapılan düzenlemelerde olduğu gibi farklı bir şekilde ancak uluslararası pazarlarda yukarıda ifade edilen araçları kullanmaya imkan veren

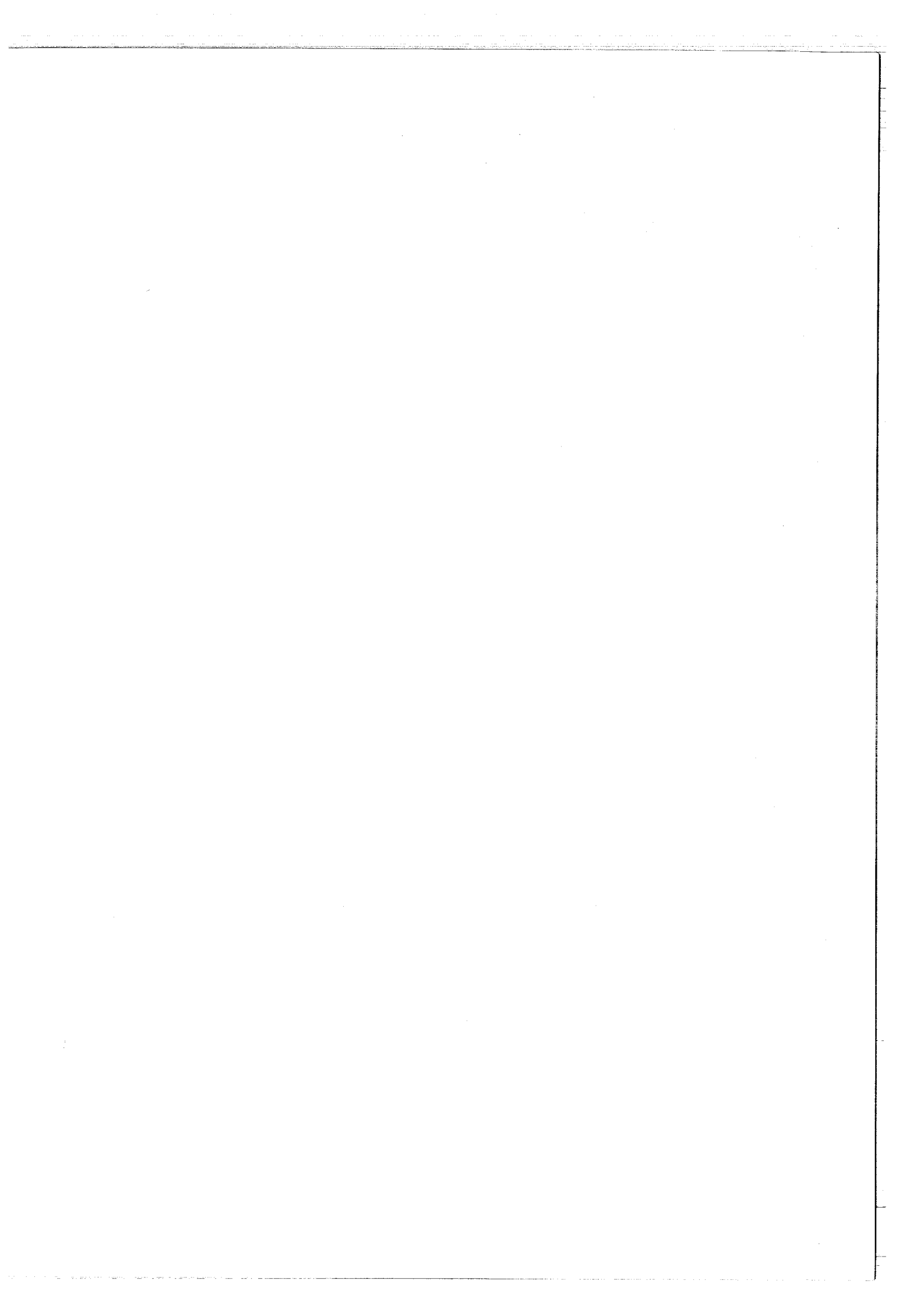
farklılaştırılmış geliştirici ve teşvik edici düzenlemeler yapılabilir. Bu pazarlama yöntemleri ile Türk işletmeleri ilgili dış pazarlarda rekabet sağlayabilecek avantajları şöyle sıralamak mümkündür.

- Uluslararası pazarlama anlayışının gelişmiş olması
- Hedef pazarlardaki ucuz iş gücünün kullanılabilmesi
- Ar-Ge faaliyetlerinin göreceli olarak gelişmişlik düzeyi
- Pazarlara yakınlık
- Yabancı ve/veya ileri teknolojiyi kullanma
- Uluslararası sermayeyi kullanabilme
- Başka ülkelere taşınabilmek
- Kalıcı ve daha uzun vadeli pazarlara nüfuz etmek
- İlgili pazarlarla olan tarihi ve kültürel yakınlık

gibi avantajlar kullanılarak yeni uluslararası pazarlara yönelmek söz konusu olabilir. İhracatta çok uzun deneyim dönemi yaşayan işletmeler, tecrübeli ihracatçılar gibi iletişim alanında, satış çabaları, pazar bilgisi toplama, finans bilgisi toplama ve yeni iş uygulamaları hakkında bilgi sahibi olmayı sağlamış aktif düzeyde uluslararası pazarlama faaliyetlerini sürdürme imkanına kavuşmuşlardır. Özellikle Türk Cumhuriyeti ülkeleri pazarlarında devlet desteği görmeksizin yukarıda ifade edilen faaliyetleri sürdüren işletmeler mevcuttur. Bir çok yeni girişimler uluslararası yüksek teknolojiyi benzer koşullar altında uluslararası pazarlarda kolaylıkla kullanma imkanına sahiptir[8]. KEİB süreci ülkeleri de bu alanda geliştirilebilecek pazarları teşkil etmektedir. Kamu otoritesinin yapacağı makro ve mikro nitelikteki düzenlemelerle. Sektör ve projelere indirgenerek yeni uluslararası pazarlama yöntemleri kullanılabilir. Bu ortamda KEİB üye ülkeleri işbirliği kapsamında tüm pazarlarda birleşmeler, ortaklıklar ve pazarlara yönelik işbirliği çalışmaları teşvik edilebilir. Hatta bu nitelikte teşvik alanları oluşturulmuş bulunmaktadır. Türk Cumhuriyeti ve KEİB ülkelerinde 187 Türk işletmesinin alt yapısı düzenlenmemiş yeni uluslararası pazarlama yöntemlerini kullanarak pazarlara tutunmaya çalışmaktadır.

III-YENİ AÇILIM İÇİN ÖNERİLER

Her şeyden önce özellikle seksenli yılların başından buyana Türkiye ihracatta önemli sıçramalar sağlamıştır. Daha önceleri oluşturulan endüstriyel üretim alt yapısıyla sağlanan ihracat performansı 1990 yılından buyana olgunluk dönemine girmiştir. Hatta göreceli



KAYNAKLAR

- [1]-ERDİL T. Sabri, "Türkiye'nin 1993-94 Yılı İhracatı ve İhracata Dönük Büyüme Öneriler." İSO Dergisi ,Kasım 1994
- [2]-Dış Ticaret Müsteşarlığı, Başlıca Ekonomik Göstergeler, Aralık 1995
- [3]-GUNCER Selahattin "1995 Yılı Yatırım ve İhracatı Teşvik Tedbirleri ", İSO Dergisi . Haziran 1995
- [4]-TOBB Türkiye Ekonomik Raporu, May. 1994
- [5]-Dış Ticaret Müsteşarlığı, Dış ticaret Göstergeleri, Şubat 1996
- [6]-CHOW Hou Wee, Siak Ching Chang, "Marketing Impact of Trade Bloc Formation on Third Country Firms The Case of Singapore versus the US Canada FTA" Journal of Gobal Marketing. Vol. 7 (1) 1993
- [7]-MC DOUGALL Patricia Phillips, Oviatt Benjamin M, " New Venture International Strategic Change, And Performance A Follow - up Study "Journal of Business Venturing 11. 1996
- [8]-ORPEN C, "Developing International Marketing Strategies In Small Companies" Journal of International Marketing and Marketing Research , V 20 N 2 June 1995
- [9]-VAREY Richard J, "A Model of Internal Marketing for Building and Sustaining a Competitive Service Advandage", Journal of Marketing Management , 1995, 11
- [10]-WOOD Van R, Darling John R "The Marketing Challenges of The Newly Independent Republics" Journal of International Marketing, V.1 N.1,1993.

OPTIONS

Dr.Nurgül REÇBER CHAMBERS
MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Yardımcı Doçent

ÖZET: Opsiyonlar geleceğe yönelik hak içeren finansal sözleşmeler olup, genel olarak satın alma (calls) ve satma (puts) olarak ikiye ayrılırlar. Satın alma (call option), satma (put option) olarak adlandırılır.

Opsiyon sahibi, belli bir prim karşılığında satın aldığı opsiyon sözleşmesini, sözleşmede belirtilen süre içinde ya da sonunda kullanma hakkına sahiptir. Vade bittiğinde opsiyonunu kullanmak zorunda değildir. Opsiyon satıcısı, belli bir prim karşılığında, opsiyon sözleşmesini hazırlayıp satmakla yükümlülük altına giren taraftır. Karşı taraf talep ettiğinde yükümlülüğünü yerine getirmek zorundadır.

Opsiyonda takas merkezi (clearinghouse) her iki taraf adına riski üstlenerek sisteme olan güveni sağlar.

I-INTRODUCTION

In recent years, options markets have become increasingly important in the world of finance and investments. As a consequence options markets have experienced tremendous growth. One of the reasons behind the growth in options appears to be the increased riskiness of the underlying assets.

In the 1970's inflation increased the level and volatility of market interest rates on most fixed income obligations. The demise of fixed exchange rates between the dollar and other currencies led to increased exchange rate risk for many participants in the financial markets. The decline in the stock market in the mid-1970's also apparently led to increased desire for mechanisms to hedge the risk of investments in stocks. In addition, increased volatility in many financial markets led to a demand on the part of many market participants for new vehicles by which they could leverage their investments in financial instruments. Both in principle and in practice, options satisfy all of these demands.

This essay presents an introduction to options and how options markets work.

II-DEFINITION OF TERMS

An option is a contract between two parties-a buyer and seller-that gives the buyer (holder) the right, but not the obligation, to buy or sell something at a later date at a price agreed upon today[1]. The price in the contract is known as the exercise price or the strike price. The date in the contract is known as the expiration date, the exercise date, or the maturity[2]. The option buyer pays the seller a sum of money called the price or premium[1].

It should be emphasized that an option on a financial instrument provides a choice to the holder of the option. The choice depends on whether you have purchased the right to buy or to sell the underlying asset[3]. This right is given by the issuer or writer of the option[2]. If the buyer of the option contract decides to exercise the option, the other party to the option contract (writer of the option) is obligated to buy or sell[4].

Options can be either American or European. These terms refer to types of options and have nothing to do with the geographical location of trading or the manner in which exchange rates are quoted[5]. A European option can be exercised only on the maturity date[2]. An American options differ from European options in that they can be exercised on any date up to the maturity date[6].

III-CALL OPTIONS

A call option gives the holder the right to buy a security at a specified exercise or strike price[7]. When a call option is sold or written, the seller (or writer) of the option gives to the buyer the right to purchase shares in return for receiving the premium. The seller will make some profit if the price of the share at expiration is less than the exercise price plus the premium. However, he will make losses possibly without limit, if the share price moves above the exercise price plus the premium[2].

In options, then, the expiration date gain or loss to the investor (holder) and to the writer of the option are mirror images of each other. It is a zero-sum game where one can gain only at the expense of the other[8].

A call option will be explained with an example which has been given below[9].

Consider the situation of an investor who buys a European call option to purchase 100 IBM shares with a strike price of \$ 40. Suppose that the current stock price is \$ 38, the expiration date of the option is in four months, and the price of an option (option premium), to purchase one share is \$5. The initial investment is \$ 500. Since the option is European, the investor can exercise only on the expiration date. If the share price on this date is less than \$ 40, the investor will clearly choose not to exercise. (There is no point in buying for \$ 40 a share that has a market value of less than \$ 40). In these circumstances, the investor loses the whole of the initial investment of \$ 500. If the share price is above \$ 40 on the expiration date, the option will be exercised. Suppose.

for example, that the share price is \$ 55. By exercising the option, the investor is able to buy 100 shares for \$ 40 per share. If the shares are sold immediately, the investor makes a gain of \$ 15 per share, or \$ 1.500, ignoring transactions costs. When the initial cost of the option is taken into account, the net profit to the investor is \$ 1.000.

This example can be summarized as below.

From the Trader's Desk

An investor buys a call option to purchase 100 IBM shares.

Strike price: \$ 40

Current stock price: \$ 38

Price of an option to buy one share:\$ 5

The initial investment is $100 \times \$ 5 = \$ 500$

The Outcome

At the expiration of the option, IBM's stock price is \$ 55. At this time, the option is exercised for a gain of,

$$(\$ 55 - \$ 40) \times 100 = \$ 1.500$$

When the initial cost of the option is taken into account, the net gain is:

$$\$ 1.500 - \$ 500 = \$ 1.000$$

The figure, which is given below, shows the way in which the investor's net profit /loss on an option to purchase one share varies with the share price in this example.

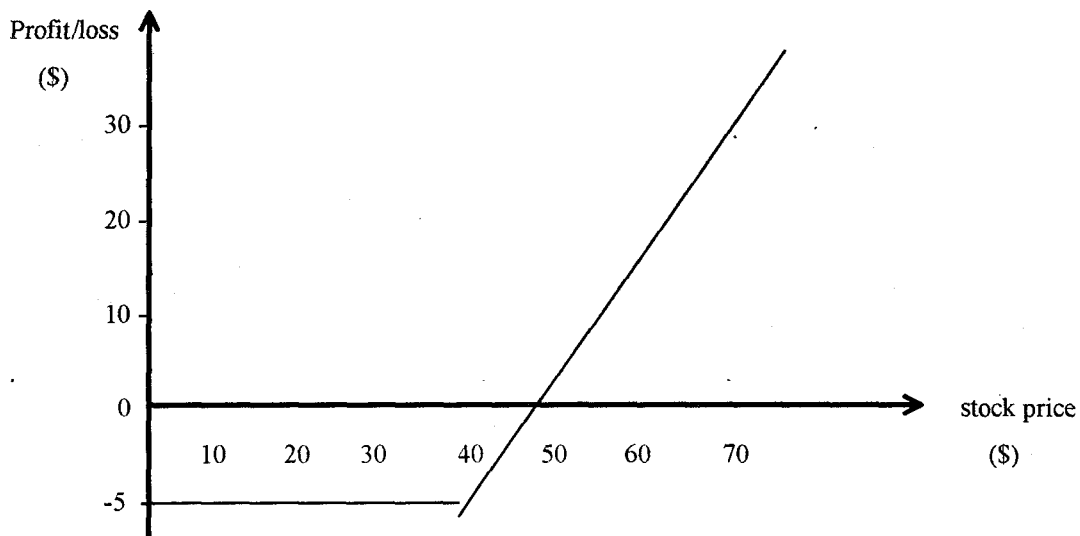


Figure 1: Profit and loss from buying a European call option on one IBM share

(Option price: \$ 5. strike price: \$: 40).

As it can be seen from the figure, if at the expiration date, the share price were at or below \$ 40 the option would expire worthless and would be abandoned by the holder. In this case, the loss would be \$ 5. The share price has to be above \$ 45 before any profits are made at the expiration date.

In other words, the investor suffer a loss until the stock rises in price to the point where it equals the exercise price of the option plus the premium. After that, as the stock rises in price, the holder of the option gains[8].

IV- PUT OPTIONS

A put option gives the right to sell a security. In order to give effect to the right to sell, the option has to be exercised[10]. A put option is the mirror image of a

call option[8]. An example has been given below to explain a put option[9].

Whereas the purchaser of a call option is hoping that the stock price will increase, the purchaser of a put option is hoping that it will decrease. Consider an investor who buys a European put option to sell 100 Exxon shares with a strike price of \$ 70. Suppose that the current share price is \$ 65, the expiration date of the option is in three months, and the price of an option (option premium) to sell one share is \$ 7. The initial investment is \$ 700. Since the option is European, it will be exercised only if the share price is below \$ 70 at the expiration date. Suppose that the share price is \$ 55 on this date. The investor can buy 100 shares for \$ 55 per share and, under the terms of the put option, sell the same shares for \$ 70 to realize a gain of \$ 15 per share, or \$ 1.500 (Transactions cost are ignored). When the \$

700 initial cost of the option is taken into account, the investor's net profit is \$ 800. Ofcourse there is no guarantee that the investor will make a gain. If the final stock price is above \$ 70, the put option expires worthless and the investor loses \$ 700.

This example can be summarized as follows.

From the Trader's Desk

An investor buys a put option to sell 100 Exxon shares.

Strike price= \$ 70

Current share price= \$ 65

Price of put option to sell one share = \$ 7

The initial investment is $100 \times \$ 7 = \$ 700$

The Outcome

At the expiration of the option Exxon's share price is \$ 55. At this time the investor buys 100 Exxon shares and, under the terms of the put option, sells them for \$ 70 per share to realize a gain of \$ 15 per share or \$ 1,500 in total. When the initial cost of the option is taken into account, the net gain is;

$$\$ 1.500 - \$ 700 = \$ 800$$

The figure shows the way in which the investor's profit /loss on an option to sell one share varies with the stock price in this example..

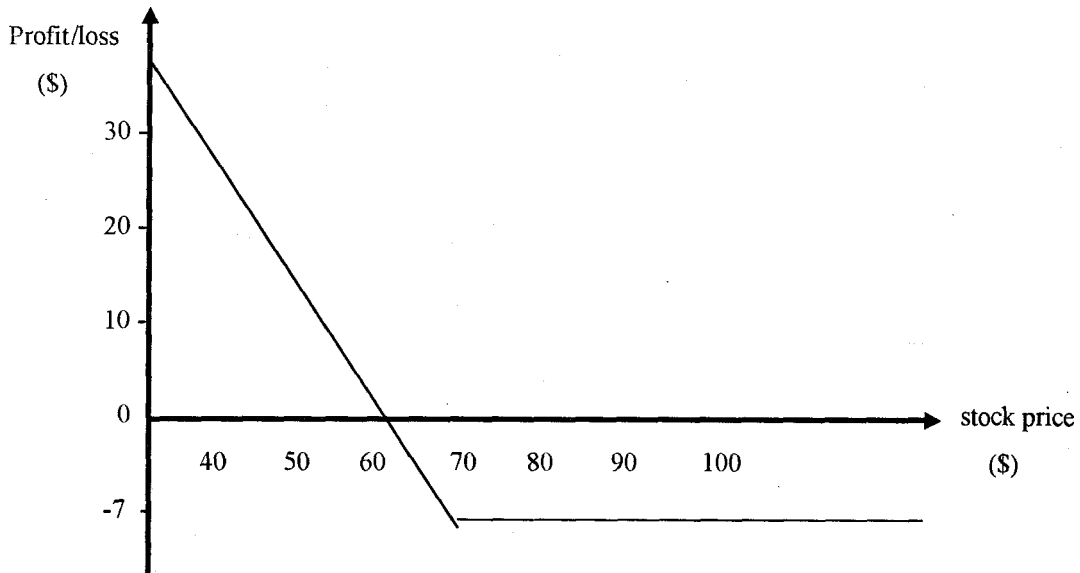


Figure 2: Profit and loss from buying a European put option on one Exxon share.
(Option price: \$ 7, strike price: \$ 70).

In figure 2, the investor will make a profit at expiration if the share price is below \$ 70. If the price is above \$ 70, the investor will not exercise the put option. Since the investor will have the opportunity to sell the shares more than \$ 70 in the market. So the investor will lose \$ 7 for one share.

V-THE PAYOFFS ON OPTIONS

The option's payoffs depend on several variables: the current market price of the security, the strike price, the time to maturity, the volatility of the price at expiration of the security and the risk-free rate of return and the expectation of the security's price for the future[11].

Anyone trading options, and especially someone writing options, needs to be concerned about what the

payoffs and risks are, about how changes in the above variables might or will impact the value of options, and about what actions can be taken to reduce the risk[12].

To comprehend the ways in which options work, it is instructive to consider an example of the gains and losses which might flow from changes in the value of the fundamental security for each of the four basic possible positions in option contracts. The four positions include buying (long) or writing (short) either a put or a call. These have been enumerated as follow and the example about the payoffs on options are given below[3].

Position 1 buy (long) a call,

Position 2 write (short) a call,

Position 3 buy (long) a put,

Position 4 write (short) a put.

Suppose an option is being considered on deutschemarks, DM, on the Philadelphia Stock Exchange. Suppose puts and calls are available with an exercise price of \$.62 per DM. The price of the call is .75 cents per DM and the price of the put is 1.75 cents per DM. DM option contracts on the Philadelphia Stock Exchange are written for 62,500 DM. Therefore, if you buy a call, for example, you will have to pay the writer of the call $\$.0075 \times 62,500 = \$ 468.75$ when the call is

purchased. It is necessary to see what the payoff will be if the price of the underlying security is greater or less than the exercise price of each of the four positions described. Therefore, it is important to consider three possible values for the underlying security at the maturity date of option: \$.58, \$.62, and \$.64 per DM. Table 1 defines the net payoffs-that is, the gain or the loss when the option is exercised- plus the value paid or received when the option was written, for each of the combinations of positions and prices of the underlying asset at the maturity of the option.

Table1: Options Payoffs At Various DM Prices (All in Cents/DM)

Position	Price of Underlying Asset at Maturity		
	58 ¢	62 ¢	64 ¢
1. Buy call	-.75	-.75	1.25
2. Write call	.75	.75	-1.25
3. Buy put	2.25	-1.75	-1.75
4. Write put	-2.25	1.75	1.75

Case A: Price = \$.62

In this case neither the put nor the call option can be exercised for a profit. As a result, the purchasers of both the put and the call will allow the option to expire at maturity.

They will be out the initial cost of the option, .75 ¢ for the call and 1.75 ¢ for the put. This is the price per DM. Therefore, the price of one contract is $.75 ¢ \times 62,500 = \$ 468.75$. The purchaser's loss is the writer's gain so the writer of the call experiences a net gain of .75 ¢ and the writer of the put experiences a net gain of 1.75 ¢.

Case B: Price= \$.58

In this case the call option cannot be exercised for a profit, so the owner of the call will allow it to expire. The net payoff for the purchaser and the writer of the call is identical in the case where the price at maturity was \$.62. However, the put option does have value, since the exercise price exceeds the current price of DM by \$.04 per DM: this means the put option can be exercised for a gain of \$.04. The net gain to the purchaser of the put is the difference between \$.04 and the price initially paid for the option of 1.75 ¢. Thus the net gain is 2.25 ¢. Once again, the gain for the purchaser of the put is the same as the loss for the writer of the put, so the writer loses 2.25 ¢.

Case C: Price= \$.64

In this case the put option has no value at maturity, just like the call option in case B. Therefore, the owner of the put will allow it to expire and will incur a net loss of 1.75 ¢. The writer of the put will have a net gain of 1.75 ¢. On the other hand, the call option has a value at maturity of \$.02. Therefore, the purchaser of the

call will experience a net gain of \$.02, less the initial cost of the call of .75 ¢, or 1.25 ¢. Again, the purchaser's gain on the call must be the same as the writer's loss, so the writer's net loss is also 1.25 ¢. For 62,500 DM, this represents $\$ 0.125 \times 62,500 = \$ 781.25$.

This example shows how investors in long and short positions in both calls and puts determine their net payoffs.

VI-THE ROLE OF THE CLEARINGHOUSE

Options are registered with a clearinghouse that guarantees both the long and short sides of puts and calls[5].

The clearinghouse, formally known as the Options Clearing Corporation (OCC), is an independent corporation that guarantees the writer's performance. The OCC is the intermediary in each transaction. A buyer exercising an option looks not to the writer but to the clearinghouse. A writer exercising an option makes payment for or delivery of the stock to the clearinghouse[1].

The OCC has a number of members, and all option trades must be cleared through a member. If a brokerage house is not itself a member of an exchange's OCC, it must arrange to clear its trader with a member[3].

When purchasing an option, the buyer must pay for it in full by the morning of the next business day. These funds are deposited with the OCC. The writer of the option maintains a margin account with the broker. The broker maintains a margin account with the OCC member that clears its trades. The OCC members, in

turn, maintains a margin account with the OCC. The margin requirements are imposed by the OCC on its members. A brokerage house may require higher margins from its clients. However it can not require lower margins[1].

The OCC fulfills the important responsibility of guaranteeing option writer's performances. Thus, a call buyer need not examine the writer's credit. In fact, in the case of individuals the buyers do not even know the writers' identities.

Since the OCC members assume some risk, the OCC imposes minimum capital requirements on them. The OCC has a claim on their securities and margin deposits in the event of their default. As a further safeguard, the OCC maintains a special fund supported by its members. If that fund were depleted, the OCC could assess its other members so as to ensure its survival as well as that of the options market in general[1].

The OCC, made it possible for greater liquidity to develop in the new standardized options and thereby set the stage for explosive growth in the trading of stock options[12].

VII- SUMMARY AND CONCLUSION

There are two types of options; calls and puts. A call option gives the holder the right to buy the underlying asset for a certain price by a certain date. A put option gives the holder the right to sell the underlying asset by a certain date for a certain price. There are four possible positions in options markets: a long position in a call, a short position in a call, a long position in a put, and a short position in a put. Taking a short position in an option is known as writing it.

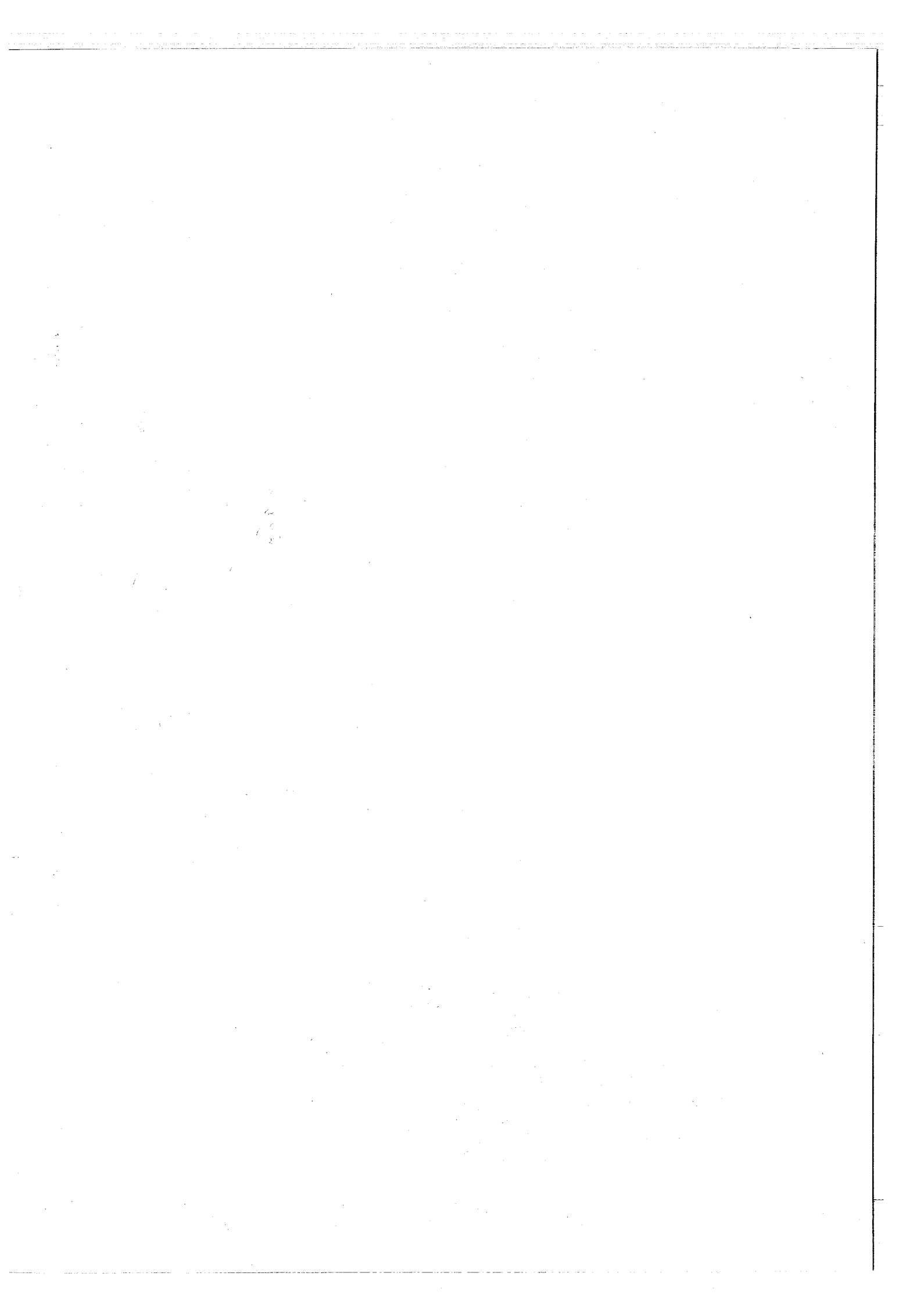
Writers of options have potential liabilities and are required to maintain margins with their brokers. The broker if it is not a member of the Options Clearing Corporation will maintain a margin account with a firm that is a member. This firm will in turn maintain a margin account with the OCC. The Options Clearing Corporation is responsible for keeping a record of all outstanding contracts, handling exercise orders, and so on.

It appears that one of the greatest uses of option contracts is as a mechanism to speculate on the movements in prices of securities. They allow an investor to take positions that are otherwise difficult or impossible to construct. The advantage arises from the asymmetrical nature of the option relative to the futures contract. This asymmetry is valuable if you have some specific information or belief about the direction of change of the price of an asset. An option provides a direct mechanism to place a bet on a specific direction of change in the asset price or even a specific range of the asset price.

One of the most important uses of options is to hedge risks or to sell risks off to another party. As a consequence of these advantages options have experienced tremendous growth in the last decade. In a world without options, the available strategies would be quite limited.

REFERENCES

- [1]- CHANCE, Don. M., An Introduction Option and Futures, The Dryden Press, USA, 1989, s. 4, 33.
- [2]- BLAKE, David, Financial Market Analysis, McGraw-Hill Book Company, England, 1990, s.184-185.
- [3]- CAMPBELL, Tim S., KRACAW, William A., Financial Risk Management, Fixed Income and Foreign Exchange, Harper Collins College Publishers, USA, 1993, s.139, 144, 151.
- [4]-MENGİTÜRK, Muhsin, International Finance, Literature Publishers, Istanbul, 1994, s.147.
- [5]-GRABBE, J. Orlin, International Financial Markets, Prentice Hall Simon & Schuster Ltd., Singapore, 1992, s. 121, 126.
- [6]-ALLINGHAM, Michael, Arbitrage, Elements of Financial Economics, MacMillan Academic and Professional Ltd., England, 1991, s. 139.
- [7]-PLATT, Robert, B., Controlling Interest Rate Risk, New Techniques and Applications for Money Management, John Wiley & Sons, USA, 1986, s.121.
- [8]-VAN HORNE, James, C., Financial Management and Policy, Prentice Hall International, USA, 1995, s.108-109.
- [9]-HULL, John, Introduction To Futures and Options Markets, Prentice Hall International, USA, 1995, s.173.
- [10]-HOLLAND, John, International Financial Management, Blackwell Publishers, England, 1993.
- [11]-CEYLAN, Ali, Finansal Teknikler, Ekin Kitapevi Yayınları, Istanbul, 1995, s.104.
- [12]- STIGUM, Marcia, The Money Market, Irwin Professional Publishing, USA, 1990, s.823-850.



NEW TECHNIQUES IN CAPITAL BUDGETING

Dr.Müge İŞERİ
MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi

ÖZET: Günümüzde yatırım kararları alınırken, tek bir sermaye bütçelemesi yöntemine dayanarak karar verme yerine artık tüm teknikler birlikte kullanılmakta, ancak farklı durum seçeneklerine göre bir teknik diğerine oranla daha fazla ağırlık kazanabilmektedir.

1-ENTRY

In analyzing capital budgeting process we can present five potential capital budgeting decision methods, each has its own set of advantages and disadvantages. Four methods have already known such as:

- Payback and Discounted Payback,
- Net present value (NPV),
- Internal Rate of Return (IRR),
- Profitability Index (PI).

The fifth method which is comparatively new is called modified Internal Rate of Return (MIRR).

The purpose of this article is to give deeper information about modified internal rate of return and compare all methods against one another.

Today, capital budgeting decisions are analyzed by computers and in making accept or reject decisions firms consider all methods together because each provides different piece of relevant information.

II-MODIFIED INTERNAL RATE OF RETURN

The MIRR is defines as the discount rate which forces present value costs equal to present value is the future value of the inflows, compounded at the projects cost of capital[1].

$$PV \text{ costs} = \frac{TV}{(1+MIRR)^n} \text{ or } (2.1)$$

$$\sum_{t=0}^n \frac{COF_t}{(1+k)^t} = \frac{\sum_{t=0}^n CIF_t(1+k)^{n-t}}{(1+MIRR)^n} (2.2)$$

COF=Costs of the project

CIF=Cash inflows

k=Cost of capital

n=life of the project

The left side of the equation shows the present value of the investment outlays discounted at the cost of capital. The numerator of the right term is the future value of the inflows are reinvested at the cost of capital[2].

If the investment costs are all incurred at t=0, and if first inflow occurs at t=1, then, it can be illustrated an example of finding MIRR of a project in Figure-1

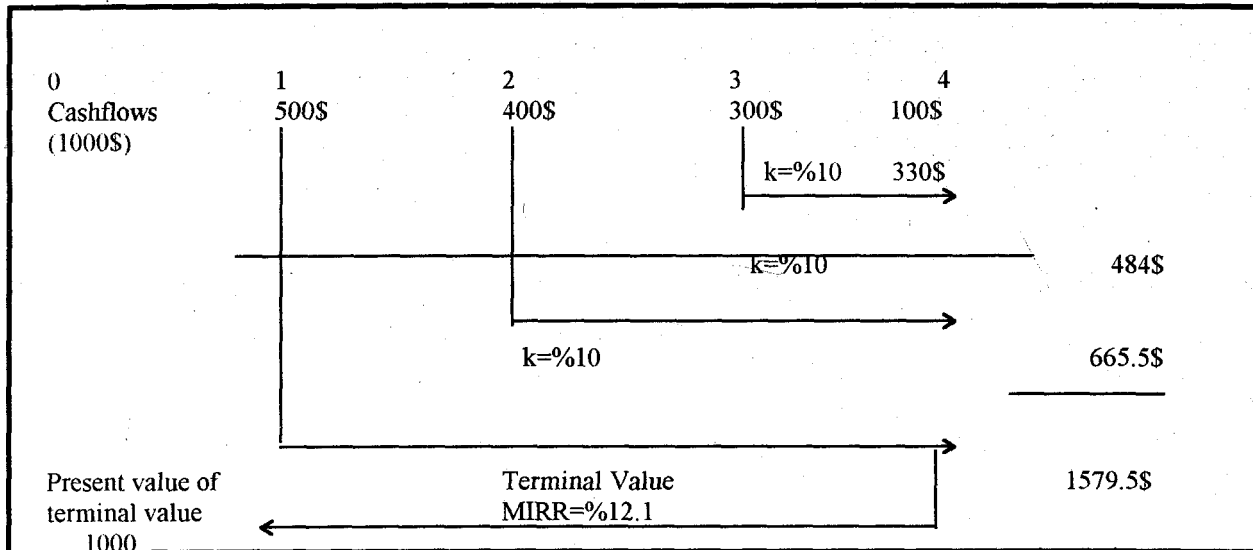


Figure.1: MODIFIED INTERNAL RATE OF RETURN

n = 4 years

COF = 1000 \$

CIF = 500 \$ (1st year)

400 \$ (2nd year)

300 \$ (3rd year)

100 \$ (4th year)

k=%10

II.1. ADVANTAGES OF MODIFIED RATE OF RETURN

MIRR has a very important advantage over the internal rate of return (IRR). IRR assumes that cash flows from each project are reinvested at the project's own IRR. However, MIRR assumes that cash flows from all projects are reinvested at the cost of capital as in the case of net present value (NPV) method. Reinvestment at the cost of capital is more correct, so MIRR is a better indicator of a project's true profitability[3].

Second advantage of MIRR method is that, it avoids, the problem of multiple internal rate of return. This can arise when a project is nonnormal.

A Project is nonnormal when it has negative cash flows after the project starts into operation[4]. In such situations NPV method can be easily applied, however, in IRR method it is possible to obtain more than one value for IRR. That means multiple IRR's occur. MIRR can overcome the multiple IRR problem because there is one MIRR for any set of cash flows. However if projects differ in size, then conflicts can still occur between NPV and MIRR methods. If this is the case NPV method is still better for choosing among differing sized projects, because it provides a better indicator of how much each project increases the value of the firm[5].

III.COMPARISON OF CAPITAL BUDGETING METHODS

Payback and Discounted Payback provide an indication of risk and liquidity of a project. A long Payback means that the investment is tied up for many years and the project is illiquid, and also risky.

NPV method gives a direct measure of the money benefit on a present value basis of the project. It is a best measure of profitability. However in NPV Method, there is still problems can arise The NPV contains no information about the amount of capital at risk. For example consider a project A which costs 10.000 and it gets 16.500 at the end of first year. There is another project, B, costs 100.000 and it gets 115.500 \$ at the end of first year. At a 10 % cost of capital both projects have

Öneri. C.1, S.6.

a NPV of 5000. So the decision makers could be indifferent between the two.

IRR measures profitability as a percentage rate of return. Besides, IRR contains information concerning a projects safety margin.

The profitability index measures the profitability per dollar of investment

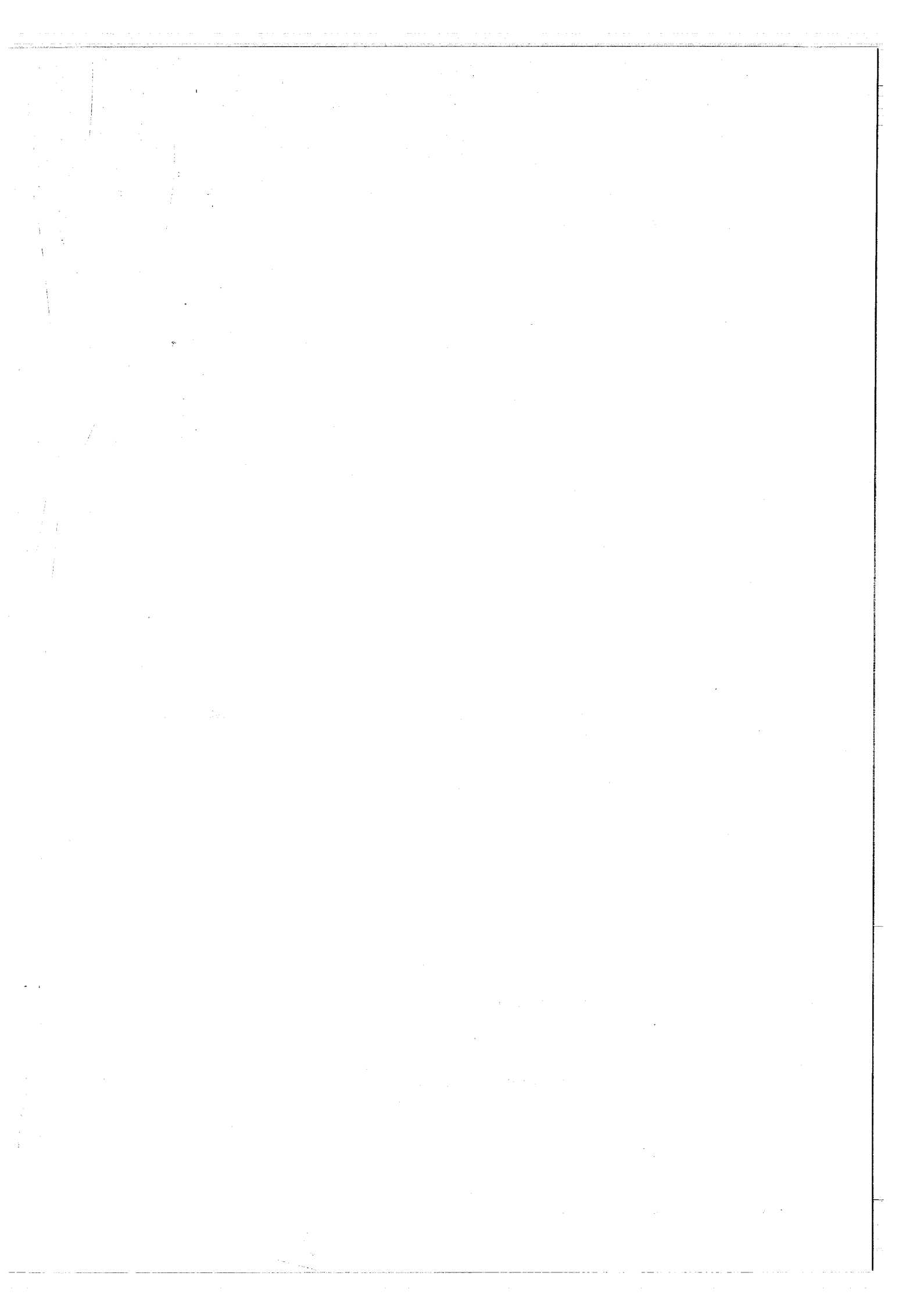
Finally MIRR corrects reinvestment rate assumption and avoids Multiple IRR problem.

IV.CONCLUSION

Different capital budgeting techniques provide different information to decision makers in making capital investment decisions. Today by the aid of computers, it is easy to generate the values for all the methods. all techniques should be considered before final decision. But weight of one method could be more than another according to the decision situation.

REFERENCES

- [1]- WESTON J.FRED, EUGENE F.BRIGHAM, DANA A.ABERWALD, Essentials of Managerial Finance (Study Guide to Accompany), **10th Editions**, The Dryden Press, Florida, 1992, s.250.
- [2]- MC DANIEL WILLIAM R., DANIEL E.MCCARTY, KENNETH A.Jessell, "Discounted Cash Flow with Explicit Reinvestment Rates: Tutorial Extension", **The Financial Review**, August 1988, s.369-185.
- [3]- SEITZ NIEL E., Capital Budgeting and Long-Term Financing Decisions (Hinsdale, III) The Dryden Press, 1990, s.135-140.
- [4]- BRIGHAM EUGENE F., LOUIS C.GAPENSKI, Intermediate Financial Management (Study Guide), The Dryden Press, 1992, s.190.
- [5]- WOODS JOHN C., MAURY R.RANDALL, "The Net Present Value of Future Investment Opportunities: It's Impact on Shareholder Wealth and Implications for Capital Budgeting Theory", **Financial Management**, Summer 1989, s.85-92.



INTERNET VE A.B.D.'DE MUHASEBE MESLEĞİ MENSUPLARINCA KULLANIMI

Dr.Başak ATAMAN AKGÜL

MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT: The Internet is the world's largest computer network, connecting millions of computers around the world. It is an international network of research and commercial computers that provide access to vast amounts of information and research. Accountants will find many sites that allow access to government information and businesses. We can say that the Internet is vital to the accounting profession.

I. INTERNET NEDİR?

Internet, dünya üzerindeki bilgisayar ağlarının birbirleri ile bağlanması sonucu ortaya çıkmış olan, herhangi bir başı, sonu, kısıtlaması veya yöneticisi olmayan global bir bilgisayar ağıdır[1].

Internetin kökü, 25 yıl önce, soğuk savaş boyunca, A.B.D Savunma Bakanlığının, düşman saldırılarına karşı dirençli, bir bilgisayar iletişim ağı kurmak istemesine dayanmaktadır[2].

Bu amaca yönelik kurulan ve ordunun bilgisayar merkezleri arasındaki iletişimi kolaylaştıran bu ağ, zaman içinde büyük evrimler geçirerek günümüz teknoloji harikası INTERNET'i oluşturmuştur. Şu anda, Internet üzerinde yaklaşık olarak 5.000.000 bilgisayar (ana sistem olarak) ve 30.000.000 kullanıcı bulunmaktadır[1].

II. INTERNET VE MUHASEBE MESLEĞİ

Bugün internet, muhasebecilik mesleğinin geleceğini etkileyecek bir konumdadır.

Peki, muhasebecilik mesleği doğrultusunda internet nasıl kullanılacaktır?

Bunu açıklayabilmek için, internetin temel özelliklerini incelemek gerekmektedir.

Internet için, bilgi karayolunun en önemli anadamları demek yerinde olacaktır[1].

II.1. Internetin Temel Özellikleri[1]

- Özgür hızlı, kolay iletişim ağı

Örneğin; NewYork'lu bir net kullanıcısı, Avusturyadaki ortağına bir elektronik posta atmak suretiyle haberleşebilmektedir.

Hatta, doğru donanımla, kişi dünyanın öbür ucundaki, diğer bir kişiyle sesli konuşma bağlantısı

kurabilmektedir. Bundan başka, birçok örgüt, örneğin Yeminli Muhasebeciler¹ Enstitüsü, Net üzerinde yer almaktadır. Net kullanıcıları buradan bilgi ve görüş alabilmekte, soru sorabilmektedirler.

- Geniş bir bilgi ambarı

Bilgi ambarı, zebraaların psikolojisinden, abaküslerin hikayesine kadar binlerce bilgi yüküdür. Bunun içinde elbette, Muhasebe ve Finans bilgileride yer almaktadır.

Kısaca ifade edilirse, Internet, dünyanın her köşesini kapsayan elektronik bir kütüphaneyi de içinde bulundurmaktadır. Birçok kullanıcı, Interneti hiç bir zaman kapanmayan, dev bir kütüphane olarak görmektedir.

Sonuç olarak, Internet, günümüzün, en büyük bilgi kaynağıdır.

- Elektronik bir mağaza

Çeşitli sektörler, örneğin çiçekçi dükkanları, havayolu şirketleri vs. Net üzerinde mağaza kurmuşlar ve satış yapmaktadırlar.

Yine AICPA'nında (Amerika Yeminli Muhasebeciler Enstitüsü) internet'e girişi ile, üyeleri, Yeminli Muhasebeciler Enstitüsü ile diğer ulusal örgütler ve profesyonel organizasyonlarla iletişim kurabilmektedirler.

Aynı şekilde, Yeminli Muhasebeciler Enstitüsüne üye muhasebecilerde net üzerinde yer almışlar ve mali danışmanlık hizmetlerini açıklayan ilanlar vermişlerdir.

Peki bu nasıl gerçekleşmektedir? Kuşkusuzki elektronik posta iletişiminin, dosya transferinin gerçekleştiği INTERNET'te, WWW (World Wide Web) oluşumunun ortaya çıkması, bilgi paylaşımında bir devrim olmuştur. WWW kısaca, konu, grafik, fotoğraf, ses, video, diğer döküman ve hizmet ağının yer aldığı hypertext² döküman sistemi olarak açıklanabilir.

Tüm bu teknik kavramların basit ifadesi, firma ve bireylerin, internet üzerinde, dünyanın her köşesine

¹ CPA, American Institute of Certified Public Accountants

² Dökümanları biçimlendirmek, resim eklemek, bağlantılar yaratmak için kullanılan metod.

ulaşabilecek, Web Sayfası adı verilen sayfalarda firmasının veya kendisinin reklamını yapabilmektedir.

Web sayfalarının, özellikle ulaştığı kitleler gözönüne alındığında, geleneksel pazarlama ve yazılı medyadan çok daha üstün olduğu görülmektedir.

- On-line Sistemiyle, Mesleki Bilgi yayını

Örneğin, firmalar, Internet yoluyla yevmiye ve defteri kebire ait bilgilerini muhasebecilerindeki ana kayıtlarına gönderebilmektedir.

-Net kullanıcı olan muhasebeciler, Internet yoluyla uzak pazar bilgi kaynaklarına ulaşabilmektedirler.

-Aynı zamanda, Standart & Poor's verileri ve diğer bilgi bankalarına ait rapor, analiz ve finansal tablo verilerini vs anında inceleyebilmektedirler.

III. ABD'DE YEMİNLİ MUHASEBECİLER ENSTİTÜSÜ ÜYELERİNİN INTERNET KULLANIMINA İLİŞKİN ARAŞTIRMA SONUÇLARI[3].

Birçok Yeminli Muhasebeci³, Interneti kullanmakta ve interneti çok gerekli bulmaktadır.

Interneti işlerinde kullanan YM'ler..... %38

- Intenete bağlanan YM'lerden,
- Mesleki Nedenlerle kullanıyor..... %31
- Internetin etkin bir pazarlama aracı olduğunu düşünüyor..... %41
- Internetin yaşamı kolaylaştırdığını düşünüyor.. %22
- Internetin bilgileri daha erişilebilir kıldığını düşünüyor..... %79
- Internetin: müşteriler, meslektaşlararası iletişimi düzenlediğini düşünüyor..... %23
- Internet kullanımının konfor ve rahatlık getirdiğini düşünüyor..... %71

Hatta, Interneti kullanmayan birçok YM Interneti potansiyel bir güç olarak görmektedir

- Internetin etkin bir pazarlama aracı olduğunu düşünüyor..... %39
- Internetin, bilgileri daha ulaşılabilir kılacağını düşünüyor..... %61

YM'ler, World Wide Web üzerinde yer almaktadırlar;

YM'lerin %14'ü, Web sayfası olan firmalarla çalışmaktadır.

Web sayfası oluşturmalarındaki amaç:

- Mesleki varlıklarını korumak..... %80
- Firmaların mal veya hizmetlerine ilişkin bilgi tedarik etmek..... %88
- Satıcı ve alıcı kantağını tedarik etmek..... %66
- Satıcı hizmetlerinden yararlanmak %41
- Mal veya hizmet satmak..... %67

Web sayfası olmayan firmaların %16'si ise gelecek yıl kurmayı ummaktadırlar.

IV. SONUÇ

Bilgi otobanı adı verilen Internet, hergeçen gün çığ gibi büyümekte ve hergün dünyada milyonlarca insan, internet kullanıcıları arasına girmektedir.

World Wide Web üzerinde yer alan, bugün herkesin erişimine açık, yaklaşık 66 milyon[3] olduğu tahmin edilen sayfaların, yakın gelecekte, sektörler arası büyük bir rekabet ortamı yaratacağı açıktır.

A.B.D.'de Yeminli Muhasebecilerin internet kullanımı üzerinde yapılan araştırmada, muhasebecilerin %38'inin interneti kullandığı, kullanmayanların ise, interneti büyük bir güç olarak gördüğü öğrenilmiştir.

Türkiye'ye bakıldığında ise, sevindirici olarak, alt yapıdaki birtakım eksikliklere rağmen, internet kullanımının hiçte azımsanmayacak sayıda olduğu görülmektedir.

İçlerinde, T.C. Başbakanlık Devlet İstatistik Enstitüsü, KOSGEB, T.C. Başbakanlık Dış Ticaret Müsteşarlığı, T.C. Maliye Bakanlığında yer aldığı kamu kurumları, Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği, İstanbul Sanayi Odası'nın yer aldığı meslek birimleri, Cumhuriyet Halk Partisi, Liberal Demokrat Parti, Refah Partisi, Milliyetçi Hareket Partisinin yer aldığı partiler, yazılı ve sözlü medya organları, çeşitli sektörlerde faaliyet gösteren uluslararası firmalar, internet üzerinde yerlerini almışlardır.

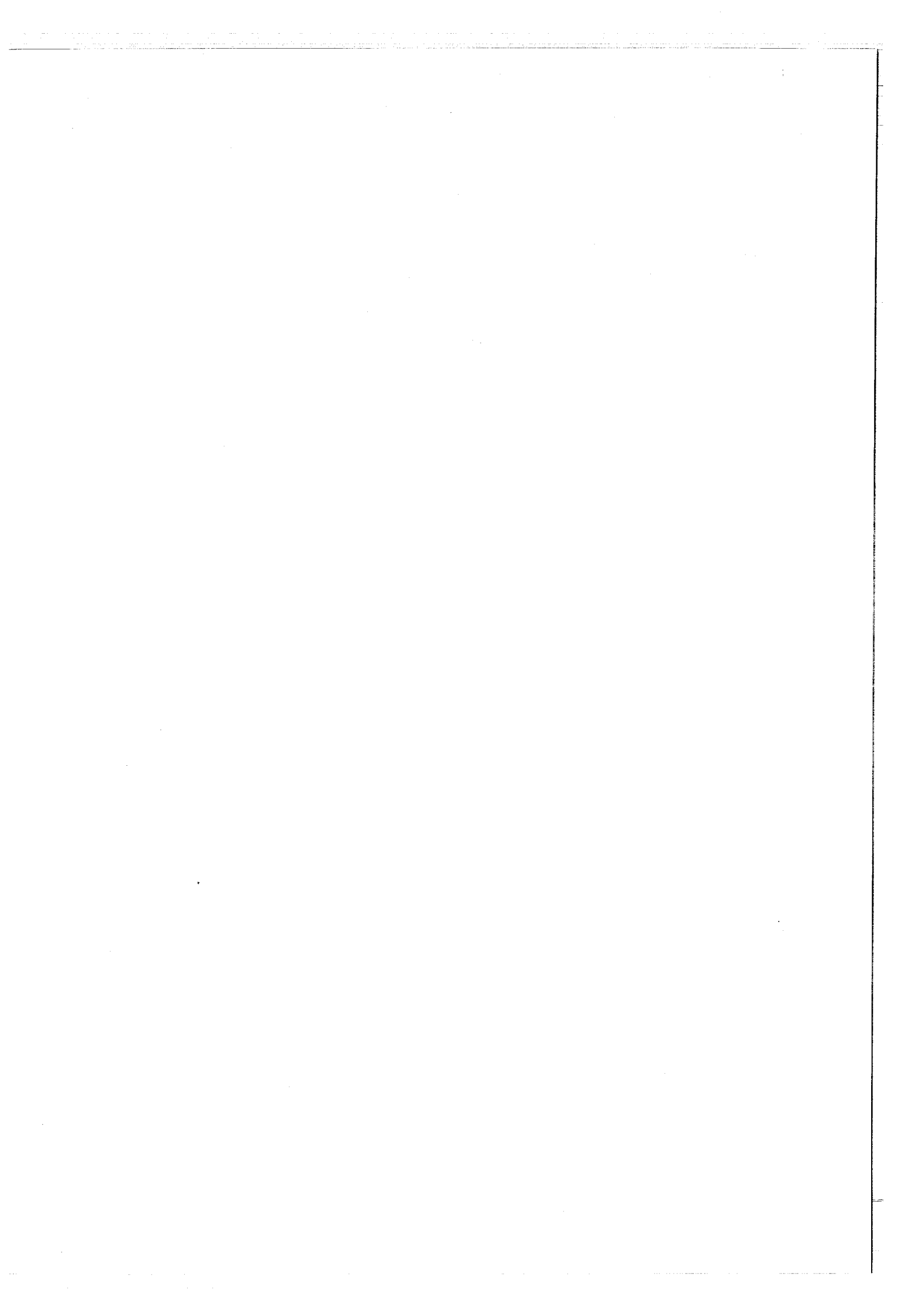
Kuşkusuz ki, Muhasebe Mesleğinin geleceği bilgidir. Tüm Meslek Mensupları da, süreç içerisinde, bilgiyi bulma -yaratma- kullanma ve dağıtmanın bilincine vararak, bu teknolojik değişimin içine tam olarak entegre olacaklar ve bu yolla, pazarda oluşan yeni rakipler karşısında güç kazanacaklardır.

³ Kısaca YM olarak kullanılacaktır.

Öneri. C.1, S.6.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-Journal of Accountancy. "Tapping into the Internet. August 1995, 180 n2.
- [2]-Journal of Accountancy. "CPA's use of the Internet", August 1996, 182 n2.
- [3]-PC World. Aralık 1996, Sayı 70. "Internet El Kitabı".
- [4]-PC World. Şubat 1997. Sayı 72.
- [5]-PC World. Şubat 1997, Sayı 1, Internet Kültür Dergisi
- [6]-PC Magazine. Aylık Kişisel Bilgisayar Dergisi, Ocak 1997. Sayı: 38.
- [7]-Journal of Accountancy. "Doing Business on the Internet (for accountants). March 1996. 181 n3.



ÖZEL ÖĞRETİM KURUMLARINDAN DERSHANELER İÇİN TASLAK COĞRAFYA PROGRAMI

Dr.Sefa SEKİN

MÜ AEF, Coğrafya Eğitimi Bölümü, Öğretim Görevlisi

ABSTRACT: *There are private course programs for Anatolian high schools, Fen Liseleri, and University Entrance Exams.*

The General Directory of Private Education Offers to apply the high school curriculum in private institutions. But the curriculum in high schools can't be used in private institutions because of some reasons. In this paper we present a model geography program for private education institutions. For this reason, we examined the geography questions which took place in the university entrance exams between 1981 - 1996 and determined the percentage of the questions according to the topics.

I-GİRİŞ

Milli Eğitim Bakanlığı bünyesinde faaliyette bulunan Özel Öğretim Genel Müdürlüğü Türkiye'deki her türlü özel eğitim kurumlarının denetleyicisi ve programlarının takipçisidir. Özel Eğitim kurumu olarak Özel okullar, dershaneler ile çeşitli dil ve meslek kursları veren eğitim kurumları Özel Öğretim Genel Müdürlüğüne bağlı olarak çalışırlar. Bu kurumların açılışı, öğretmen tayinleri ve denetlenmesi Özel Eğitim Genel Müdürlüğüne yürütülür[1].

Özel Öğretim kurumlarından dershaneler gerek kurum sayısı ve gerekse hitap ettiği öğrenci sayısı bakımından özel öğretim genel müdürlüğüne bağlı en önemli eğitim kurumlarından biridir. Dershanelerde Anadolu liseleri, Fen liseleri ve Üniversiteye hazırlık amacıyla kurs programları yoğun olarak uygulanmaktadır. Üniversite hazırlık kursları veren çeşitli dershanelerin programlarının incelenmesi sonucunda coğrafya dersleriyle ilgili bir taslak müfredatın hazırlanmasının gerekliliği görülmüştür. Özel öğretim genel müdürlüğünün dershanelerden program ve müfredatla ilgili isteği, lise müfredatlarının uygulanmasıdır. Oysa okullardaki müfredatın dershaneçilik gerçeğine uygun olarak uzmanlarca yeniden hazırlanması zarureti vardır.

Sözel branştan sınava girecek olan öğrencilere Türkçe, Tarih, Coğrafya, Felsefe, Cebir ve Geometri dersleri verilmektedir. Üniversite hazırlıkta iki ayrı program uygulanmaktadır.

- a) Hafta İçi
- b) Hafta Sonu

Hafta sonu programına, hafta içinde okuluna devam eden öğrenciler alınmaktadır. Hafta içi programı ise mezun olanlara yöneliktir.

Hafta sonu genelde Ağustos ayı ortasından başlar Haziran ayı ortalarına kadar devam eder. 11 aylık programın ders verilen süresi 35 - 40 hafta, 400 - 450 saat kadardır. Bu sürenin 50 - 80 saatlik kısmı coğrafya derslerine ayrılır. Hafta içinde ise dersler Eylül ortasında başlar, Haziranın ortasına kadar sürer. Yaklaşık 10 aylık sürede 500 - 650 saatlik ders gösterilir. Bunun da 50 ile 100 saatlik kısmı coğrafya dersine ayrılır.

Yukarıdaki bilgilerden de görüldüğü gibi üniversiteye hazırlıkta coğrafya dersleri minimum 50 saati, maksimum 100 saati bulmaktadır. Milli Eğitimin okul müfredatında da 3 öğretim yılında verilen coğrafya dersleri, dershanelerde 1 öğretim yılında verilmektedir. Peki dershaneler okullarda 3 yılda okutulan coğrafya derslerini 1 yılda verebilir mi? Yukarıdaki sorunun cevabı dershane eğitiminin detaylı incelenmesiyle bulunabilir. Dershanelerde eğitim hocaların aktif olarak 50 dakika boyunca ders anlatılması esasına dayanır. Bu durum eğitim açısından yanlış olmakla birlikte, yaygın uygulama bu şekildedir. Öğretmen anlatmakta, öğrenciler dinleyip, not almaktadır. Bu tür bir eğitimde öğretmenin konuya hakim olması, anlatım kabiliyetinin yeterli ve öğrencilerin de kendini konuya vermesi gerekir[2]. Öğrenciler üniversite sınavında anlatılan konularla ilgili sorularla karşılaşacağı düşüncesiyle kendisini derse vermektedir. Bu durum dersin öğrenilmesi açısından öğrencide yüksek motivasyon oluşturmaktadır. Oysa, okullarda bu motivasyon yok denecek kadar azdır. Sonuçta, ders öğrenmeye istiyaklı öğrenci dolu sınıf, branşına hakim hoca ile verimli bir ders ortamı oluşmaktadır. İşte bu ortamda önemli bir hususda müfredat konularındır. Sınav sistemine uygun müfredat konularının belirlenmesi halinde eğitim öğretim açısından daha yüksek verim alınabilir. Çalışmalarımızın amacında buna yöneliktir.

Dershanelerin coğrafya dersiyle ilgili taslak programının hazırlanmasında göz önünde bulundurulması gereken en önemli husus, üniversite sınavlarında çıkan coğrafya sorularıdır. Sınavda çıkan soruların incelenmesi sonucu, dershaneler için en faydalı taslak program hazırlanabilir. Bu düşünceyle 1981-1996 yılları arasında ÖSS ve ÖYS sınavlarında çıkan coğrafya

ile ilgili 15 yılın soruları incelendi. Hangi konudan kaç sorunun çıktığı belirlendi ÖSS ve ÖYS yüzdeleri hesaplandı. Buna göre üniversite sınavında soru getiren başlıca konular ve bu konuların kaç saatte verilmesi gerektiği aşağıda gösterilmiştir[3].

II-1.KONUM

- I.Konumun tanımı
- I.1.Özel konumun tanımı
- 1.a.Özel konumun etkileri
- 1.b.Türkiye'nin özel konumu ve sonuçları
- I.2.Matematik konumun tanımı
- 2a.Pareller (enlem) tanımı
- 2b.Parellerin özellikleri
- 2c.Pareller arası uzaklık hesaplanması
- 2d.Enlemin başlıca etkileri
- I.3.Meridyenlerin (boylam) tanımı
- 3a.Meridyenler'in özellikleri
- 3b.Boylamın başlıca etkileri
- 3c.Yerel saatin tanımı
- 3d.Ortak (ulusal) saat ve özellikleri
- 3e.Saat dilimleri (uluslararası saat)
- 3f.Tarih değiştirme çizgisi ve özellikleri
- 3g.Saat Problemleri (Zaman hesabı)
- 3h.Yerel saat hesapları
- 3i.Güneş problemleri
- 3j.Türkiyenin matematik konumu
- 3k.Türkiyenin matematik konumunun sonuçları
- Muhtemel ders saati...Min 2, Max 4

II-2.HARİTA BİLGİSİ

- I.Haritanın tanımı
- I.1.Haritanın üç özelliği
- a.Kuşbakışı çizilmiş olması
- b.Düzlem üzerine aktarılması
- c.Ölçeğinin olması
- I.2.Ölçeğin tanımı
- I.3.Ölçek çeşitleri
- 3a.Kesir ölçek
- 3b.Çizgi (Grafik) ölçek
- 3c.Çizgi ölçeğin kullanımı
- 3d.Dünya yüzeyinin düzleme aktarılması sırasında ortaya çıkan problemler
- 3e.Ölçeklerine göre haritalar
- 3e.1.Büyük ölçekli haritalar
- a.Planlar
- b.Topoğrafya haritaları
- 3e.2.Orta ölçekli haritalar
- 3e.3.Küçük ölçekli haritalar
- a.Küçük ölçekli haritaların özellikleri
- b.Büyük ölçekli haritalara karşılaştırılması
- I.4.Kullanım amaçlarına göre haritalar
- a.Siyasi (idari) haritalar
- b.Beşeri ve ekonomik haritalar
- c.Özel haritalar

- d.Fiziki haritalar
- Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

II-3.ÖLÇEK HESAPLAMALARI

- I.Uzunluk birimleri
- II.Uzunluk hesapları
- a.Gerçek uzunluk
- b.Harita uzunluğu
- c.Ölçek
- d.Çizik ölçeğin kesir ölçeğe çevrilmesi
- III.Alan hesapları
- a.Gerçek alanı hesaplama
- b.Harita alanını hesaplama
- c.Ölçeği bulma
- Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

II-4.HARİTALARDA YERYÜZÜ ŞEKİLLERİNİ GÖSTERME METODLARI

- Tarama yöntemi
- 1. Gölgeleme yöntemi
- 2. Kabartma yöntemi
- 3. Renklendirme yöntemi
- 4. İzohips yöntemi
- a.Özellikleri
- b.Profil çıkarma
- c.Eğim bulma
- Muhtemel ders saati...Min 1, Max 2

II-5.UZAY VE DÜNYA

- 1.Dünyanın şekli
- 1.a.Küreselliğin kanıtlanması
- 1.b.Geoid'in kanıtlanması
- 1.1.Dünyanın şeklinin sonuçları
- 1.1.a.Küreselliğin sonuçları
- 1.1.b.Geoid'in sonuçları
- 2.Dünyanın günlük hareketi
- a.Dünyanın günlük hareketinin sonuçları
- 3.Dünyanın yıllık hareketi
- a.Dünyanın yıllık hareketinin sonuçları
- 4.Dünyanın eksen eğikliği
- 4.1.Eksen eğikliğinin sonuçları
- 4.2.Eksen eğikliği ile ilgili ihtimaller:
- a.Eksen eğikliğinin sıfır olması durumu
- b.Eksen eğikliğinin $23^{\circ} 27'$ den küçük olması durumu
- c.Eksen eğikliğinin $23^{\circ} 27'$ den fazla olması durumu
- 5.Mevsimler
- a.21 Haziran durumu
- b.23 Eylül durumu
- c.21 Aralık durumu
- d.21 Mart durumu
- Muhtemel ders saati Min 2 Max 4

II-6. İKLİM

1. İklimin tanımı
2. Hava durumunun tanımı
3. İklim ve hava durumunun karşılaştırılması
4. İklimin etkileri
5. Atmosfer
- 5.1. Atmosferin etkileri
- 5.2. Atmosferin katları
 - a. Troposfer
 - b. Stratosfer
 - c. İyonosfer
 - d. Ozonosfer
 - e. Eksosfer
- 5.3. İklim elemanları

Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

A-Sıcaklık

- I. Sıcaklığı etkileyen faktörler
- I. Güneş ışınlarının geliş açısı
 - 1.1. Güneş ışınlarının geliş açısının değişimi.
 - 1.1.a. Dünyanın şekline göre (enlem)
 - b. Mevsimlere göre (yıllık hareket eksen eğikliği)
 - c. Günün saatine göre (günlük hareket)
 - d. Bakı ve eğime göre
 - I. Güneş ışınlarının atmosferde kat ettiği yol ve sonuçları.
 - I. Güneşlenme süresi
 - I. Yer şekilleri (yüksekti, bakı, eğim)
 - I. Nem ve Bulutluluk
 - I. Akıntılar
 - I. Rüzgarlar
 - I. Karasallık ve denizellik
 - II. Matematik iklim kuşakları
 - III. İzoterm Haritaları
 - a. Dünya yıllık izoterm haritası ve yorumu
 - b. Dünya Temmuz ayı izoterm haritası ve yorumu
 - c. Dünya Ocak ayı izoterm haritası ve yorumu

Muhtemel ders saati Min1, Max 3

B-Basınç

- I. Basıncın tanımı
 - a. Normal basınç
 - b. Alçak basınç
 - c. Yüksek basınç
- II. Basıncı değiştiren faktörler
 - a. Sıcaklık
 - b. Yerçekimi
 - c. Yükselti
 - d. Dinamik faktörler
- IV. Kökenlerine göre basınçlar
 - a. Termik basınçlar

- Dünya üzerindeki termik basınç merkezleri
- b. Dinamik basınçlar
- Dünya üzerindeki dinamik basınç merkezleri
- IV. Basınç Haritaları
 - a. Ocak ayı Dünya basınç dağılışı
 - b. Temmuz ayı Dünya basınç dağılışı

Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

C- Rüzgarlar

- I. Rüzgarların tanımı
- II. Rüzgarların oluşumuna etki eden faktörler
- III. Rüzgarların hızını etkileyen faktörler
- IV. Rüzgar çeşitleri
 1. Sürekli rüzgarlar
 - a. Alizeler
 - b. Batı rüzgarları
 - c. Kutup rüzgarları
 2. Mevsimlik rüzgarlar
 - 2.1. Muson rüzgarları
 - a. Yaz musonu
 - b. Kış musonu
 3. Yerel rüzgarlar
 - a. Kıyı meltemleri
 - b. Dağ ve vadi (ova) rüzgârları
 - c. Soğuk yerel rüzgarlar
 - d. Sıcak yerel rüzgarlar
 - e. Fön rüzgarları

Türkiye'de etkili olan rüzgarlar

Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

D-Nemlilik ve Yağış

- I. Nemin tanımı
- II. Nemi etkileyen faktörler
- III. Nem çeşitleri
 - a. Mutlak nem
 - b. Maximum nem
 - c. Bağlı (Nisbi - Oransal) Nem
- IV. Yağış
 - IV.1. Yağışı etkileyen faktörler
 - IV.2. Yoğunlaşma ürünleri
 - IV.3. Yağış çeşitleri
 - a. Konveksiyonel yağış
 - b. Yamaç yağışı
 - c. Cephe yağışı

Muhtemel ders saati Min 2, Max 3

E- İklim Bitki İlişkisi

- I. Makro iklim tipleri ve özellikleri:
 - a. Ekvatorial iklim
 - b. Savan iklimi

- c. Çöl iklimi
- d. Muson iklimi
- e. Akdeniz iklimi
- f. Ilıman Okyanus İklim
- g. Ilıman Karasal iklim
- h. Step iklimi
- ı. Tundra iklimi
- j. Kutup iklimi

Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

III-TÜRKİYE İKLİMİ

- I. Türkiye iklimini etkileyen faktörler
 - II. Türkiye'de iklim elamanları
 - 1. Sıcaklık
 - a. Ocak ayı izoterm haritası
 - b. Temmuz ayı izoterm haritası
 - c. Yıllık izoterm haritası
 - 2. Yıllık sıcaklık farklarının dağılışı
 - 3. Basınç ve rüzgarlar
 - a. Ülkemizi etkileyen AB merkezleri
 - b. Ülkemizi etkileyen YB merkezleri
 - c. Ülkemizde görülen rüzgarlar
 - 4. Nem ve yağış
 - a. Nemlilik ve yağışın dağılışı
 - b. Yağış türlerinin dağılışı
 - III. Türkiye iklim tipleri
 - 1. Akdeniz iklimi
 - 2. Karadeniz iklimi
 - 3. Karasal iklim
 - a. İç bölge step iklimi
 - b. G.Doğu Anadolu karasal iklimi
- Muhtemel ders saati Min 2, Max 3

IV-YERİN YAPISI

- I. Jeolojik devirler
 - a. İlkel zaman
 - b. 1. Zaman
 - c. 2. Zaman
 - d. 3. Zaman
 - e. 4. Zaman
- II. Yerin Yapısı
 - 1. Yer kabuğu
 - a. Sial
 - b. Sima
 - 2. Manto
 - 3. Çekirdek
 - a. Dış çekirdek
 - b. İç çekirdek
- III. Kayaçlar (Taşlar)
 - 1. Püskürük taşlar
 - a. İç püskürük taşlar
 - b. Dış püskürük taşlar
 - 2. Tortul taşlar
 - a. Kimyasal tortul taşlar

- b. Organik tortul taşlar
- c. Mekanik tortul taşlar

3. Metamorfik taşlar
Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

IV-1.İÇ KUVVETLER

- I. İç kuvvetlerin özellikleri
 - I.1. Orojenez (dağ oluşum) hareketleri
 - a. Kıvrılma
 - * Senklinal
 - * Antiklinal
 - b. Kırılma
 - * Horst
 - * Graben
 - c. Türkiye'de dağ oluşumu
 - I.2. Epirojenez (kıta oluşumu) hareketleri
 - a. Jeosenklinal
 - b. Jeoantiklinal
 - * Deniz ilerlemesi (transgresyon) olayı
 - * Deniz gerilemesi (regresyon) olayı
 - c. Türkiye'de Epirojenik hareketlerin etkileri
 - I.3. Volkanizma
 - a. Derinlik volkanizması
 - b. Yüzeysel volkanizma
 - c. Volkanizmanın şematik bölümleri
 - d. Dünya'da volkanizmanın etkili olduğu yerler
 - e. Türkiye'de volkanizmanın etkili olduğu yerler
 - I.4. Depremler
 - I.4.1. Deprem Çeşitleri
 - a. Volkanik depremler
 - b. Çöküntü depremleri
 - c. Tektonik depremler
 - I.4.2. Dünya deprem kuşakları
 - I.4.3. Türkiye deprem kuşakları
 - I.4.4. Depremden korunma yolları

Muhtemel ders saati Min 2, Max 4

IV-2.DIŞ KUVVETLER

- I. Tanımı, Özellikleri ve çeşitleri
 - I.1. Çözülme
 - a. Mekanik çözülme
 - * Mekanik çözümlenmeye neden olan faktörler
 - * Dünya'da ve Türkiye'de mekanik çözümlenin görüldüğü yerler
 - b. Kimyasal çözülme
 - * Kimyasal çözümlenmeye etki eden faktörler
 - * Dünya'da ve Türkiye'de kimyasal çözümlenin etkili olduğu yerler

Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

IV-3.TOPRAK OLUŞUMU VE ÇEŞİTLERİ

Toprak oluşumuna neden olan faktörler

I.Oluşum yerlerine göre topraklar

- a.Yerli topraklar
- b.Taşınmış topraklar

1.Alüvyon topraklar

2.Lös topraklar

3.Moren topraklar

II.İklim bölgesine göre topraklar

- a.Nemli bölge toprakları

1.Lateritler

2.Kahverengi orman toprakları

3.Podzol tundra toprakları

- b.Kurak bölge toprakları

1.Çernozyumlar

2.Kestane renkli topraklar

3.Çöl toprakları

Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

IV-4.EROZYON - YER KAYMASI ve GÖÇMELER

I.Erozyona neden olan faktörler

II.Dünyada ve Türkiye'de erozyonun en fazla etkili olduğu yerler

III.Erozyonu önleme yolları

IV.Heyelana neden olan faktörler

- a.Kayma

- b.Göçme

V.Türkiye'de en fazla görüldüğü yerler

Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

IV-5.AKARSULAR

I.Akarsu ile ilgili terimler

1.Akarsu

2.Kaynak

3.Havza

4.Su bölüm çizgisi

5.Akış hızı(m³/s)

- a.Akış hızını etkileyen faktörler

Akım(debi) (m³ /s)

- a.Akımı etkileyen faktörler

Rejim

- a.Rejimi etkileyen faktörler

II.Türkiyede akarsu rejimleri

III.Akarsu aşındırması

1.Fiziksel aşındırma

- a.Derine aşındırma (Denge profili)

- b.Geriye aşındırma

- c.Yana aşındırma

2.Kimyasal aşındırma ve aşınım şekilleri

- a.Lapyra

- b.Dolin

- c.Uvala

- d.Polye

- e.Düden(Suyutan)

- f.Mağara

- g.Kör vadi (karstik vadi)

IV.Akarsu aşındırma şekilleri

1.Vadi

- a.Boğaz vadi

- b.Kanyon vadi

- c.Geniş tabanlı vadi

- d.Çentik vadi

2.Dev kazanı

3.Menderes

4.Peri bacası

5.Plato

6.Peneplen

7.Kırgıbayır

I.Akarsu birikim şekilleri

1.Birikinti konisi

2.Dağ eteği ovası

3.Dağ içi ovası

4.Taban seviyesi ovası

5.Delta ve delta ovası

6.Taraça (Seki)

7.Irmak adası (kum adası)

Muhtemel ders saati Min 2, Max 3

IV-6.YER ALTI SULARI VE KAYNAKLARI

I.Kaynaklar

1.Fay kaynağı

2.Yamaç kaynağı

3.Artezyen kaynağı

4.Karstik kaynaklar

5.Sıcak su kaynakları

- a.Kaplıca

- b.İlca

- c.Gayzerler

II.Yeraltı Sularının Aşındırması ve Biriktirmesi

III.Yer altı sularının aşınım ve birikim şekli

yapabilmesi için gerekli olan şartlar

Muhtemel ders saati Min 1 Max 2

IV-7.BUZULLAR

I.Kalıcı karların ve buzulların bulunduğu yerler ve sınırları.

II.Buzullar tarafından oluşturulan şekiller:

III.Oluşumlarına göre buzullar

- a.Sirk buzulları

- b.Vadi buzuları

- c.Örtü buzulları

IV.Türkiye'de buzul bulunan dağlar

V.Buzul aşınım şekilleri

- a.Hörküç kayalar

- b. Sirkler
- c. Buzul vadileri.
- I. Buzul birikim şekilleri
 - a. Morenler
 - b. Moren set gölleri
 - c. Sander düzlüğü
 - d. Drumlin
 - e. Sirk gölleri

IV-8.RÜZGARLAR

- I. Rüzgarlar ve oluşumu.
- II. Rüzgarların etkili olduğu yerlerin özelliği
- III. Türkiye'de ve Dünya'da etkili olduğu yerler
- IV. Rüzgar aşınım şekilleri
 - 1. Mantar kaya (Tafoni)
 - 2. Yardang
- V. Birikim şekilleri
 - 1. Barkanlar
 - 2. Kum yığınları (Kumullar)
 - 3. Lösler

Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

IV-8.DALGALAR

- I. Dalgalara neden olan faktörler
- II. Dalgaların etkili olduğu yerler ve özelliği
- III. Dalga aşınım şekilleri
 - a. Falez (Yalıyar)
 - b. Haliç

IV-9.AKINTILAR

- I. Akıntılara neden olan faktörler
- II. Akıntı ve dalgaların etkisiyle oluşan şekiller
 - a. Kıyı oku
 - b. Tombolo
- c. Lagün(Deniz kulağı-Kıyı set gölü)
- d. Kumsallar
- III. Sıcak ve soğuk su akıntıları

IV-10.GEL-GİT (MED - CEZİR)

- I. Gel-git'i oluşturan faktörler
- II. Gel-git'in etkili olduğu yerler
- III. Büyük ve küçük gel-git
- IV. Gel-git aşındırmasıyla oluşan şekiller
- V. Gel-git'in olumlu ve olumsuz etkileri

IV-11.KIYI TIPLERİ

- 1. Enine kıyılar
- 2. Boyuna kıyılar
- 3. Ria tipi kıyılar
- 4. Dalmaçya tipi kıyılar
- 5. Limanlı kıyılar
- 6. Fyort tipi kıyılar
- 7. Haliç tipi kıyılar

IV-13.GÖLLER

- I. Gölün oluşması için gerekli olan şartlar
- II. Dünya üzerinde göller bölgesi
- III. Oluşumuna göre göller
 - 1. Tektonik göller
 - 2. Volkanik göller
 - 3. Düden göller
 - 4. Buzul göller
 - 5. Set göller
 - a. Alüvyal set gölü
 - b. Heyelan set gölü
 - c. Moren set gölü
 - d. Lav set gölü
 - e. Baraj set gölü

Muhtemel ders saati Min 2, Max 4

V-EKONOMİK COĞRAFYA

- I. Ekonomik coğrafyayı etkileyen faktörler
 - 1. Coğrafi konum
 - 2. Yerşekilleri
 - 3. İklim
 - 4. Nüfus ve yerleşme
- II. Türkiye'deki bazı ekonomik faaliyetler

V-1.TARIM

- I. Tarımı etkileyen faktörler
 - a. Toprak ve bakımı
 - b. Sulama
 - c. Gübreleme
 - d. Tohum ıslahı
 - e. Tarımda makinalaşma
 - f. Ürünlerin pazarlaması
 - g. Kredi
- II. Türkiye topraklarından yararlanma ve Toprakların dağılışı,
- III. Ekili dikili alanların bölgelere göre dağılışı
- IV. Türkiye'deki tarım bölgeleri
- V. Türkiye'de yetiştirilen tarım ürünleri

A-Tahıllar

- 1. Buğday
- 2. Arpa
- 3. Çavdar
- 4. Mısır
- 5. Pirinç

B-Endüstrü Bitkileri

- 1. Şeker pancarı
- 2. Pamuk
- 3. Keten kenevir
- 4. Tütün

C-Yağ Bitkileri

1. Zeytin
2. Ayçiçeği
3. Soya fasülyesi
4. Haşhaş
5. Pamuk ve keten kevenir tohumları

D-Sebzecilik**E-Meyvecilik**

1. Turunçgiller
2. Fındık
3. Elma
4. İncir
5. Kayısı

F-Zeytincilik**H-Yem bitkileri**

Muhtemel ders saati Min 2, Max 4

V-2.HAYVANCILIK**I.Hayvancılığı etkileyen faktörler**

- a. Soyların ıslahı
- b. Otlakların ıslahı

II.Türkiye'de hayvancılık

1. Mera hayvancılığı
2. Ahır hayvancılığı
3. Küçük baş hayvancılık
4. Büyük baş hayvancılık
5. Kümes hayvancılığı
6. İpek böcekçiliği
7. Arıcılık
8. Balıkçılık

V-3.ORMANCILIK

- I.Orman dağılışına etki eden faktörler
- II.Ormancılığın Türkiye ekonomisindeki yeri
- III.Ormanlardan yararlanma

Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

V-4.MADENCİLİK

I. Bir madenin çıkarılabilmesi için gerekli olan şartlar

- II. Başlıca yeraltı kaynakları
1. Alüminyum (Boksit)
2. Amyant (Asbest)
3. Antimon
4. Altın

5. Bakır
6. Barit
7. Bor
8. Boroks
9. Civa
10. Çinko
11. Demir
12. Elmas
13. Fosfat
14. Gümüş
15. Kalay
16. Kurşun
17. Kükürt
18. Lüle taşı
19. Mermer
20. Manganez
21. Nikel
22. Oltu taşı
23. Tuz
24. Toryum
25. Uranyum
26. Wolfram
27. Zımpara taşı

V-5.ENERJİ KAYNAKLARI

1. Kömürler
 - a. Taş kömürü
 - b. Linyit
2. Petrol
3. Doğalgaz
4. Sugücü
5. Jeotermal enerji
6. Nükleer enerji
7. Güneş enerjisi
8. Rüzgar enerjisi
9. Biyoenerji

Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

V-6.ENDÜSTRİ

I. Endüstrinin kurulabilmesi için gerekli olan şartlar

1. Hammadde
2. Ulaşım
3. Kalifiye eleman
4. Su
5. Enerji
6. Sermaye
7. Pazar
- II. Türkiye'deki endüstri kolları
1. Besin endüstrisi
 - a. Konserve
 - b. Bitkisel yağ
 - c. Süt sanayi
 - d. Şeker sanayi
2. Tütün ve içki sanayi
3. Dokuma deri ve giyim sanayi

4. Maden sanayi
 5. Makina sanayi
 6. Kimya sanayi
 7. Orman sanayi
 8. Çimento sanayi
 9. Cam sanayi
 10. Seramik sanayi
 - III. Endüstrinin Türkiye ekonomisindeki yeri
- Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

VI-ULAŞIM

- I. Ulaşımı etkileyen tabii ve beşeri faktörler
- II. Başlıca ulaşım yolları
 - a. Karayolu ulaşımı
 - b. Demiryolu ulaşımı
 - c. Denizyolu ulaşımı
 - d. Havayolu ulaşımı

VI-1. TİCARET

1. İç ticaret
2. Dış ticaret
 - a. Aldıklarımız (İthalat)
 - b. Sattıklarımız (İhracat)
3. Transit ticaret

VI-2. TURİZM

- Turizmin ekonomideki yeri
- a. Tabii turizm varlıkları
 - b. Tarihi turizm varlıkları

Muhtemel ders saati Min 1, Max 2

VI-3. NÜFUS

- I. Nüfusun tanımı
1. Nüfus artışı
 - a. Nüfus artışını etkileyen faktörler
 - b. Nüfus artışının olumsuz sonuçları
 - c. Türkiye'de nüfus artışı
2. Nüfus yapısı
 - a. Cinsiyet durumu
 - b. Yaş durumu
 - c. Eğitim durumu
 - d. Ekonomik durumu
 - e. Köy-kent nüfusu.
3. Nüfus yoğunluğu
 - a. Aritmetik nüfus yoğunluğu
 - b. Tarımsal nüfus yoğunluğu
 - c. Fizyolojik nüfus yoğunluğu
4. Nüfus dağılışı
 - a. Nüfus dağılışı etkileyen faktörler
 - b. Dünya'da ve Türkiye'de nüfus dağılışı

VI-4. GÖÇLER

1. Göçlere neden olan faktörler
 - a. İç göçler
 - b. Dış göçler
2. Türkiye'de göç durumu

VI-5. YERLEŞME

- I. Yerleşmeye etki eden faktörler
- II. Yerleşme tipleri
 - A. Kırsal yerleşme
 - a. Toplu yerleşme
 - b. Dağınık yerleşme
 - c. Kırsal konut tipleri
 - B. Kentsel yerleşme
 - a. Kent oluşumuna etki eden faktörler
 - b. Kentleşme problemleri

Muhtemel ders saati Min 2, Max 3

VII-BÖLGELER COĞRAFYASI

1. Karadeniz Bölgesi

- a. Bölgenin sınırı, konumu
- b. Bölgenin bölümleri
- c. Bölgenin iklimi
- d. Bölgenin yeryüzü şekilleri
- e. Bölgenin nüfus ve yerleşme özellikleri
- f. Bölgenin ekonomik özellikleri

2. Marmara Bölgesi

- a. Bölgenin sınırı, konumu
- b. Bölgenin bölümleri
- c. Bölgenin iklimi
- d. Bölgenin yeryüzü şekilleri
- e. Bölgenin nüfus ve yerleşme özellikleri
- f. Bölgenin ekonomik özellikleri

3. Ege Bölgesi

- a. Bölgenin sınırı, konumu
- b. Bölgenin bölümleri
- c. Bölgenin iklimi
- d. Bölgenin yeryüzü şekilleri
- e. Bölgenin nüfus ve yerleşme özellikleri
- f. Bölgenin ekonomik özellikleri

4. Akdeniz Bölgesi

- a. Bölgenin sınırı, konumu
- b. Bölgenin bölümleri
- c. Bölgenin iklimi
- d. Bölgenin yeryüzü şekilleri
- e. Bölgenin nüfus ve yerleşme özellikleri
- f. Bölgenin ekonomik özellikleri

5. G.Doğu Anadolu bölgesi

- Bölgenin sınırı, konumu
- Bölgenin bölümleri
- Bölgenin iklimi
- Bölgenin yeryüzü şekilleri
- Bölgenin nüfus ve yerleşme özellikleri
- Bölgenin ekonomik özellikleri

6. D.Anadolu bölgesi

- Bölgenin sınırı, konumu
- Bölgenin bölümleri
- Bölgenin iklimi
- Bölgenin yeryüzü şekilleri
- Bölgenin nüfus ve yerleşme özellikleri
- Bölgenin ekonomik özellikleri

7. İç Anadolu bölgesi

- Bölgenin sınırı, konumu
- Bölgenin bölümleri
- Bölgenin iklimi
- Bölgenin yeryüzü şekilleri
- Bölgenin nüfus ve yerleşme özellikleri
- Bölgenin ekonomik özellikleri

Muhtemel ders saati Min 3, Max 5

VIII-ÜLKELER COĞRAFYASI

A-ORTA DOĞU ÜLKELERİ

- İran
- Afganistan
- Irak
- Suriye
- Lübnan
- Ürdün
- İsrail
- Suudi Arabistan
- Kuveyt
- Birleşik Arap Emirlikleri
- Kuzey Kıbrıs Türk Cumhuriyeti
- Mısır
- Libya

B-SOVYETLER BİRLİĞİNİN

DAĞILMASIYLA

OLUŞAN DEVLETLER

- Rusya Federasyonu
- Azerbaycan
- Gürcistan
- Ermenistan
- Kazakistan
- Türkmenistan
- Özbekistan
- Kırgızistan
- Tacikistan
- Ukrayna
- Moldovya
- Litvanya
- Estonya
- Letonya
- Beyaz Rusya

Muhtemel ders saati Min 2, Max 3

C-AFRİKA ÜLKELERİ

- Tunus
- Cezayir
- Fas
- Nijerya
- Güney Afrika Cumhuriyeti

D-ASYANIN BAŞLICA ÜLKELERİ

- Güney Asya
- Pakistan
- Hindistan
- Bangladeş
- Güney Doğu Asya Ülkeleri
- Endonezya
- Uzakdoğu Asya Ülkeleri
- Çin Halk Cumhuriyeti
- Japonya
- Güney Kore Cumhuriyeti

E-AVRUPANIN BAŞLICA ÜLKELERİ

- İtalya
- Almanya
- İsviçre
- Fransa
- İngiltere
- Hollanda
- İsveç
- Norveç

F-YENİ DÜNYA KARALARI

- ABD
- Kanada
- Brezilya
- Avustralya

Muhtemel ders saati Min 2, Max 3 [4]

YARARLANILAN KAYNAKLAR

[1]-M.E.B., Lise Müfredat Programı, 1987, s.5.

[2]-1981-1996 ÖSYM Kılavuzları

[3]-ALICIGÜZEL, İzzet; İlk ve Orta Dereceli Okullarda Öğretim.

[4]-DOĞANAY, Hayati; Coğrafya'da Metodoloji, MEB, Öğr.Lit.Ser., 187, 1993.

5. A. Anadolü Bölgesi

- a. Bölgenin en büyük köyü
- b. Bölgenin en büyük köyü
- c. Bölgenin en büyük köyü
- d. Bölgenin en büyük köyü
- e. Bölgenin en büyük köyü
- f. Bölgenin en büyük köyü

6. B. Anadolü Bölgesi

- a. Bölgenin en büyük köyü
- b. Bölgenin en büyük köyü
- c. Bölgenin en büyük köyü
- d. Bölgenin en büyük köyü
- e. Bölgenin en büyük köyü
- f. Bölgenin en büyük köyü

7. C. Anadolü Bölgesi

- a. Bölgenin en büyük köyü
- b. Bölgenin en büyük köyü
- c. Bölgenin en büyük köyü
- d. Bölgenin en büyük köyü
- e. Bölgenin en büyük köyü
- f. Bölgenin en büyük köyü

Özlem 5.1.26

7. D. Anadolü Bölgesi

7. D. Anadolü Bölgesi

- 1. Köy
- 2. Köy
- 3. Köy
- 4. Köy
- 5. Köy
- 6. Köy
- 7. Köy
- 8. Köy
- 9. Köy
- 10. Köy
- 11. Köy
- 12. Köy
- 13. Köy
- 14. Köy
- 15. Köy

8. E. Anadolü Bölgesi

8. E. Anadolü Bölgesi

- 1. Köy
- 2. Köy
- 3. Köy
- 4. Köy
- 5. Köy
- 6. Köy
- 7. Köy
- 8. Köy
- 9. Köy
- 10. Köy
- 11. Köy
- 12. Köy
- 13. Köy
- 14. Köy
- 15. Köy

5. A. Anadolü Bölgesi

- 1. Köy
- 2. Köy
- 3. Köy
- 4. Köy
- 5. Köy

6. B. Anadolü Bölgesi

- 1. Köy
- 2. Köy
- 3. Köy
- 4. Köy
- 5. Köy
- 6. Köy
- 7. Köy
- 8. Köy
- 9. Köy
- 10. Köy
- 11. Köy
- 12. Köy
- 13. Köy
- 14. Köy
- 15. Köy

7. C. Anadolü Bölgesi

- 1. Köy
- 2. Köy
- 3. Köy
- 4. Köy
- 5. Köy
- 6. Köy
- 7. Köy
- 8. Köy
- 9. Köy
- 10. Köy
- 11. Köy
- 12. Köy
- 13. Köy
- 14. Köy
- 15. Köy

7. D. Anadolü Bölgesi

- 1. Köy
- 2. Köy
- 3. Köy
- 4. Köy
- 5. Köy

Özlem 5.1.26

7. E. Anadolü Bölgesi

- 1. Köy
- 2. Köy
- 3. Köy
- 4. Köy
- 5. Köy
- 6. Köy
- 7. Köy
- 8. Köy
- 9. Köy
- 10. Köy
- 11. Köy
- 12. Köy
- 13. Köy
- 14. Köy
- 15. Köy

Özlem 5.1.26

KARADENİZ BÖLGESİNİN TÜRKİYE TURİZMİNDEKİ YERİ

The Importance of Black Sea Region on Tourism of Turkey

Dr.Nuran TAŞLIGİL

MÜ AEF, Coğrafya Bölümü, Öğretim Görevlisi

ABSTRACT : From the beginning of 1980's tourism in Turkey is developing rapidly especially in Mediterranean region and also in Aegean and Marmara region in contrast to these regions, Black sea region couldn't develop enough, because this region is not the proper place for the shore tourism based on sea-sun-sand. Now, the number of bed is not enough, the number of nights spent is very few and also according to the average of Turkey, the average length of stay is only a little. Nevertheless, geographic characteristics of the region are proper for the Green Tourism-popular tourism nowadays. The tourism of the region can only be developed by the studies in this field.

I-GİRİŞ

2.Dünya Savaşı'ndan bu yana turizmin dünyada ekonomik ve toplumsal açıdan kazandığı önem her geçen yıl artmış ve bu alanda Türkiye özellikle 1983 yılından beri çok hızlı bir gelişme göstermiştir. Ancak bu gelişme Ege, Akdeniz ve Marmara bölgelerinin kıyılarında haziran, temmuz, ağustos aylarında gerçekleşmiş; aşırı talep ve yoğunlaşma sonucu bu kıyıların dengesi bozulmuş; kalabalık, gürültü, su, çöp gibi ciddi sorunlar ortaya çıkmıştır.

Bölgeler arası gelirin eşit dağılımına etkisi ve ülke ekonomisine getireceği canlılıklar düşünülerek turizmi bütün bir yıla ve yurdun diğer bölgelerine yaymak planlanmıştır. Ülkemizde başlangıcından beri kıyı turizmi geliştiğinden yatak kapasitesi artırılarak Karadeniz Bölgesinde de yaz turizmi geliştirilmeye çalışılmıştır. Oysa bu bölge deniz sezonunun kısa, yaz mevsiminin yağışlı, denizin dalgalı ve tehlikeli oluşunun yanında; dalga uzunluğunun kısa, fakat yüksekliğinin fazla oluşuyla sörf gibi deniz sporlarına, hakim yaz rüzgarlarına kapalı koy ve limanların az olması nedeniyle de yatçılığa elverişli değildir. Bu yüzden Batı Karadeniz bölümünde Amasra, İnebolu, Abana, Akçakoca gibi birkaç merkezin dışında Karadeniz bölgesinde kıyı turizmi gelişmemiştir.

Bu makalede Karadeniz Bölgesinin turizm açısından potansiyeli ve bugün Türkiye Turizmindeki yeri üzerinde durulacak gelecekte turizmde alınması gereken tedbirler konusuna açıklık getirilecektir.

II-BÖLGENİN POTANSİYELİ

Bölge, doğuda Gürcistan sınırından batıda aşağı Sakarya ovasının doğu kenarına kadar Karadeniz kıyısı boyunca, uzanır. Genişliği doğuda 100km'nin altına düşer, ortada 200 km'yi aşar, batıda ise 150 km kadardır.

141.000 km²lik yüzölçümüyle Türkiye'nin alan bakımından 3.büyük bölgesidir. Rize, Artvin, Trabzon, Bayburt, Gümüşhane, Giresun, Ordu, Samsun, Amasya, Sinop, Bartın, Kastamonu, Zonguldak, Bolu illerinin tamamı, Tokat ilinin tamamına yakını, Çorum ve Çankırı illerinin yarısından fazlası bu bölge içinde kalır.

Çağımız insanı her gün biraz daha bozulan şehirlerde yaşamakta ve yaşamını olumsuz yönde etkileyen bu çevreden kısa sürelerle uzaklaşmaktadır. Dinlenmek için önce yaz mevsiminde kıyılara giden insanlar dağlık yörelere de yönelmeye başlamışlardır. "Dinlenme ve tatil geçirme amaçlı bu yer değiştirme olayı zamanla doğa araştırmaları, geziler, yürüme, tırmanma, kış sporları gibi sportif amaçlı hareketleri de bünyesine alarak günümüz dünyasında yaygın olarak yapılan dağ turizmi ve dağ sporlarının gelişmesine neden olmuştur[1]. Karadeniz bölgesinin turizm potansiyeli açısından dağlar ilk sırayı alır. Doğu Karadeniz bölümünde Melet suyunun doğusunda Kaçkarlarda 4000 m'ye yaklaşan Rize, Trabzon, Giresun dağları yükselir. Doğu Karadeniz'in bu yöresi dağ sporları ve klimatizm açısından büyük bir potansiyele sahiptir. Batı Karadeniz bölümünde İsfendiyar ve Köroğlu Dağları arasında Ilgaz Dağlarının dorukları 2500 m'yi aşar. (Çatal Ilgaz 2546 m., Hacet Ilgaz 2587 m.) Devrez ırmağı, Gerede, Göynük oluğunun güneyinde yaklaşık 400 km. uzunluğu sahip Köroğlu Dağlarının da yüksekliği 2000 m'nin (Köroğlu Tepesi 2378 m.) üzerine çıkar. Adı geçen dağlar uzun ve etkili bir kar yağışı nedeniyle kış sporları ve kış turizmine elverişlidir. Bolu-Kartalkaya, Kastamonu-Ilgaz Dağı ve Rize-Kaçkar Dağında kayak merkezi kurulmuş olmasına rağmen, kapasitesinin çok azı kullanılmaktadır. Özellikle dış turizme yönelik birçok yeni kayak merkezi kurulabilir. Bu dağların daha yüksek kesimleri dağcılık sporuna elverişli olup, yeterli tanıtımı yapılmamıştır. Bu alanda çalışmaların yapılması gerekmektedir.

Karadeniz Dağlarında yüzyıllardır ülke düzeyinde de yaygın ve geleneksel olarak sürdürülen yaylacılık faaliyetleri görülür. Doğu Karadeniz bölümünde batıdan (2000 m.) doğuya doğru (2300 m.) yükselen orman üst sınırının yukarısında kubbemsi tepelerle aralanmış düzlükler yazın şenlenen yaylalar sahasıdır. Haziran başından itibaren yalı ve dağ ormanları şeridinde oturan halk çok kere hayvanlarıyla birlikte geçici iskan yerlerine intikal eder. Bunların bir bölümü sayfiye yaylalarıdır[2]. Köroğlu dağları da yaylacılık faaliyetlerine sahne olan bir yöredir. Turizmin çeşitlendirilmesi (1) ye

yaygınlaştırılmasına ilk olarak Karadeniz Bölgesinde başlanmıştır. Bu amaçla Karadeniz Bölgesinde turizm potansiyeli yüksek olan yaylalardan Doğu Karadeniz bölümünde bulunan 20 tanesi turizm merkezi ilan edilmiş ve bunların 11 tanesinin 1/25.000 ölçekli imar planı yapılmıştır. Turizm merkezi ilan edilen yaylalar Sinop (Güzelfındık, Bozarmut, Kurugöl, Akgöl), Ordu (Çambaşı, Perşembe, Argın), Giresun (Bektaş, Kümbet, Yavuzkema), Trabzon (Erikbeli, Karadağ, Uzungöl, Şolma, Pazarçık), Rize (Ayder, Anzer), Artvin (Kafkasör, Kaçkar), Gümüşhane (Zigana), Bayburt (Kop Dağı) illerinin sınırları içinde bulunmaktadır[3]. Ege ve Akdeniz kıyılarında olduğu gibi betonlaşmaya izin verilmeden, uluslararası turizm talebine yönlendiren çevre faktörü gözönünde bulundurularak yaylaların turizme açılması gerekmektedir. Yaylaların bir kısmında (Kadırğa, Kafkasör vb. gibi) belirli tarihlerde düzenlenen geleneksel şenliklerin ülke dışında tanıtılması önemli bir dış turizm potansiyeli yaratacaktır.

Av turizmi yeni önem kazanan turizm türlerinden biridir. Gelir düzeyi ve harcama eğilimi yüksek olan turist gruplarını yöreye çekebilmek için av turizmi geliştirilebilir. Av turizmi Akdeniz Bölgesinde olduğu gibi belirli yaban hayvanlarını avlamak (yaban keçisi gibi) veya bölgenin akarsu ve göllerinde sportif balık avcılığı şeklinde geliştirilebilir. Orman bakanlığı yakın yıllarda Artvin ve Rize-Kaçkar'da ayı ve yaban keçisi için av turizmi uygulamaları başlatmıştır. Ancak bunun da yeterince tanıtımı yapılamamıştır[4].

Sağlıklı bir iklimde bulunma, dinlenme (Klimatherapie) halk sağlığının korunması için önemlidir. Özellikle Avrupa'nın bazı ülkeleriyle Kuzey Amerika'da yaygın olan klimatherapie kürlerine Karadeniz Bölgesinin orta yükseklikteki orman sahaları (Bolu, Ilgaz v.b.) çok elverişlidir.

Bütün bu sayılanların dışında Karadeniz Dağları buzul gölleri, çağlayanları, dereleri, pınarları ve florasıyla gerçekten görülmeye değer bir tabiat harikası görünümündedirler. İşte ülkemizdeki bu gibi olağanüstü özelliklere sahip tabiat ve kültür varlıklarının gelecek nesillere olduğu gibi bırakılması için Milli Parklar Av Yaban Hayatı Genel Müdürlüğüne Milli Park, Tabiat Koruma Alanı ve Tabiat Anıtları tesis edilmekte. Milli parklar, Tabiat Parkları ve Orman İçi Dinlenme Yerlerinden yılda yaklaşık 15 milyondan fazla insan yararlanmaktadır[5]. Karadeniz Bölgesinin sınırları içinde 4 milli park bulunur. Bunları: Yedi Göller (Zonguldak), Ilgaz Dağı (Kastamonu), Maçka Altındere vadisi (Trabzon), Kaçkar Dağları (Rize) dir. Ayrıca 6 adet tabiat parkı (Çatak-Çorum, Abant Gölü-Bolu, Uzungöl-Trabzon, Karagöl-Artvin, Borçka, Sarıkum-Sinop, Karagöl-Artvin -Şavşat) ile 8 Tabiatı Koruma alanı (Hacıosman Ormanı-Samsun, Sarıkum-Sinop, Kavaklı-Zonguldak, Çiftdere-Zonguldak, Kökez-Bolu,

Kalefindığı-Bolu) ve bir Tabiat Anıtı (Samandıra Şelalesi-Bolu) bulunur. Bunlara ilave olarak yüksek kaynak ve ziyaretçi potansiyeli bulunan piknik, çadırli ve karavanli kamp ile sabit geceleme tesislerine sahip 3 adet A Tipi Orman İçi Dinlenme yeri (Borabay Gölü-Amasya, Aklıman ve İdemli-Sinop) günü birlik kullanma tesislerine sahip 25 tane B tipi [Zonguldak(4), Trabzon(5), Tokat (2), Samsun (2), Rize (2), Artvin(1), İlleri sınırları içinde] ve mahalli ihtiyaçları karşılamak üzere Türkiye'deki toplam sayısı 241 olan C Tipi Orman İçi Dinlenme Yerleri'nin 75 tanesi Karadeniz Bölgesinde tesis edilmiş bulunmaktadır. Bunlardan bazıları (Kafkasör, Söğütlü Efkâr, Karagöl, Çamlık, Isırlık, Ayder, Çam Burnu, Kaldırım Yayla) orman içi dinlenme tesisleri, otel (Ilgaz Dağı), bungalov (Altındere Vadisi, Yedigöller) gibi konaklama tesisleri inşa edilmiş olup, yabancılar için konaklama problemi bulunmamaktadır. Sıkı denetim altında bulunan bu gibi yerler doğal güzelliklerini olduğu gibi korumaktadırlar. Son yıllarda paket turlar yerine insanların kendi arzu ve isteklerine göre gelişen ferdi turizm için Karadeniz Bölgesi önemli bir potansiyel oluşturmaktadır.

Karadeniz Bölgesi Ege ve Marmara bölgesi kadar şifalı sular bakımından zengin değildir. Buna karşılık mevcut kaynakların büyük bölümü akım değerleri, fiziksel ve kimyasal bileşimleri v.b. gibi özellikleri gözönüne alınarak yapılan bir çalışmada Türkiye'de birinci, ikinci, üçüncü derecede önemli ve öncelikli termal kaynaklar içinde bulunmaktadırlar. İnsan sağlığı açısından bu suların önemi düşünüldüğünde hem iç turizm hem de dış turizm açısından mevcut kaynakların değerlendirilmesi gerekmektedir. Bugün bilinen kaplıcalardan Terziköy (Amasya), Büyük Kaplıca (Bolu), Ayder (Rize), Ladik (Samsun) kaplıcaları birinci derece, Yeniçağ (Bolu), Havza (Samsun), Aşağı Çayır (Zonguldak), ikinci derece, Mudurnu (Bolu), Fatsa (Ordu), üçüncü derecede önemli kaplıcalardır. Derdin (Bolu), Andon (Rize) içmeleri de birinci derecede öncelikli içme kaynaklarıdır. Maden sularında bulunan radyoaktivite, bu suların değerini artırır. Gençlik suyu olarak nitelendirilen bu özelliğe Ladik, Ayder, Aşağı Çayır termal kaynaklarında rastlanır. Ayrıca Hacıyakup, Kocababan, Sarıot, Armutlu (Bolu), Hamamözü, Gözlek (Amasya) termal kaynakları da Karadeniz Bölgesi içinde bulunur. Bu kaynaklardan Bolu Büyük Kaplıca'da fizik tedavi merkezi, Ayder Kaplıcasında vasıflı konaklama tesisleri bulunmaktadır. Geri kalanların çoğunda kalitesiz, hatta hiçbir tesis yoktur. Yapılacak çalışmalarla bölgenin bu potansiyeli da değerlendirilebilir.

Karadeniz bölgesi profesyonellere yönelik bazı rekreasyonel etkinliklere çok uygundur. Bunlardan yakın yıllarda gelişen kano-rafting en önemlisidir. Değirmendere, Pazarsuyu, Kocadere, Harşit, Turna suyu, Fırtına, Berta, Oltu gibi dereler bu spor için uygun ortamlar yaratmaktadır. 16-19 Haziran 1992 tarihinde

Çoruh Nehrinde düzenlenen Kano-rafting gösterisi oldukça ilgi çekmiştir. Karadeniz Bölgesine uygun yeni sporlardan biri çim kayağı'na dır. Yurdumuzda sadece Uludağ'da yapılan bu spor, Karadeniz dağlarının bazı kesimlerinde yapılabilir. Bunun için belirli merkezlerin tespit edilip, gösterilerin düzenlenmesi ve yurt dışında tanıtılması bölgenin turizmine canlılık getirecektir.

Türkiye'deki göllerin büyük bir bölümü Akdeniz ve Marmara Bölgesinde bulunur. Karadeniz Bölgesinin az sayıdaki gölü turizm için büyük bir potansiyel oluşturmaktadır. Bunlardan biri Amasya ilinin sınırları içinde bulunan Borabay Gölüdür. Vadinin tıkanmasıyla oluşan gölün etrafı çam, gürgen, kayın ağaçlarıyla çevrili olup göl kenarında dinlenme evleri vardır. Borabay gölüne, çam ormanları arasında Ankara ve İstanbul'a yakınlığı nedeniyle ülkemizin önemli hafta sonu tatil merkezlerinden biri olan Abant Gölünün ilave edilmesi gerekir. Bitki örtüsü, yaban hayatının zenginliği yanında manzaralarının güzelliğiyle Bolu'nun kuzeyinde Yedi Göller, Trabzon Uzungöl, Sera Gölü ve Tortum Gölü sayılabilecek diğer göllerdir.

Her ne kadar başlangıçta Karadeniz Bölgesinin deniz turizmine elverişli olmadığından bahsetsek de deniz suyu sıcaklıkları haziran ayından itibaren 20°C'nin üzerine çıkar, ağustos'ta en yüksek değerine ulaşır. Eylül ayında bu değerler civarında seyrederse de sonbahar yağışlarıyla birlikte deniz mevsimi sona erer. Buna rağmen yaklaşık 3 ay (haziran, temmuz, ağustos) denize girme imkanı vardır. Kıyının bazı kısımlarındaki kumsallar (İnkum, Kumluca, Abana, İnebolu, Karakum, Sarıkum) Ege ve Akdeniz Bölgelerindeki hatırlatır.

Karadeniz Bölgesinde tarihi değerlere de değinilmeden geçilmez. Özellikle çok sayıda yabancı turistin ziyaret ettiği Sümela Manastırı; Hattuşaş (Boğazköy) ve Alaçahöyük gibi Hitit İmparatorluğunun tapınak, saray, kale gibi çok sayıda eserini barındıran yerleşmeler; bölgenin her yerinde bulunan çeşitli dönemlere ait kaleler, kiliseler, köprüler, Osmanlı Devrinden kalan camiler, hanlar sayılabilecek tarihi eserlerin sadece birkaçıdır.

Dünyanın bazı bölgelerinde mağaralar her yıl binlerce kişi tarafından gezilir. Karadeniz Bölgesinin batı kesimi de bu bakımdan oldukça şanslıdır. Bir kısmı araştırılmış fakat çoğunun adı sadece kaynaklarda geçen çok sayıda mağara bulunur. Kızılelma, Gököy, Sofular, Çayırköy, Cumayanı gibi [6]. İçlerinde düzenlemeler yapılarak mağaralar turizme açılabilir.

Sonuç olarak görkemli dağları, yer yer denizle birleşen ormanları, pırıl pırıl dereleri, kaynakları, şirin kentleri, bölgeye özgü mimarisi, tarihi zenginlikleri, çok çeşitli sporları yapmaya elverişli fiziki özellikleriyle Karadeniz bölgesi aslında turizm açısından oldukça şanslıdır.

III-BÖLGENİN TÜRKİYE TURİZMİNDEKİ YERİ

Türkiye turizmde hızlı gelişme sürecinin başladığı 1983 yılından itibaren Marmara, Ege ve Akdeniz kıyılarında yaz mevsiminde görülen yığılmayı azaltmak ve turizm gelirlerini Türkiye'nin diğer bölgelerine yaymak için yoğun bir çaba harcanmaya başlanmış ve bu konuda özellikle Karadeniz bölgesi ön plana çıkartılmak istenmiştir. Ancak turizmle ilgili verilere bakıldığında bu durumun gerçekleşmediği açıkça anlaşılmaktadır.

a) Konaklama: 1990 yılında Türkiye'de konaklayan 7.493.453 kişiden 435.024'ü Karadeniz Bölgesini seçmiştir. Bölge, Marmara (2.635.603), Ege (1.544.412), Akdeniz (1.233.779), İç Anadolu (1.184.957) bölgelerinden sonra 5.sırada bulunuyordu. 1994 yılında Türkiye'de konaklayanların sayısı 8.420.163 kişiye yükselmiş, sıralama değişmemiş. Marmara bölgesi (2.907.114) birinci sırayı alırken Ege bölgesi (1.825.362), Akdeniz (1.720.923), İç Anadolu (1.090.294) onu takip etmiş. Karadeniz Bölgesi 510.090 kişiyle yine beşinci sırayı almıştır. 1994 yılında Türkiye'de konaklamaların %6 sı Karadeniz Bölgesine aittir. 1990 yılında %5.8 olan orana hemen hemen eşittir. Konaklamalarla ilgili Tablo 1 incelendiğinde 1991 yılından bu yana Karadeniz bölgesinde konaklamaların arttığı, ancak bu artışın önemli olmadığı görülmektedir.

Yıllar	Karadeniz Bölgesi	Türkiye
1990	435.024	7.493.453
1991	405.765	6.228.251
1992	477.388	7.821.122
1993	521.952	8.928.409
1994	510.090	8.420.163

Tablo-1: 1990-1994 Yılları Arasında Türkiye ve Karadeniz Bölgesinde Konaklama

Kaynak: Konaklama İstatistikleri Bülteni, Turizm Bakanlığı [7]

1994 yılında Türkiye'deki konaklamalar 3.728.645'i yabancı, 4.691.518'i yerli, Karadeniz Bölgesinde 74.575'i yabancı 435.515'i yerli olarak gerçekleşmiştir. Bölgede konaklayanların %14.6'sı yabancıdır. Bu oran %44.3 olan Türkiye ortalaması ve yabancı konaklamaların yüksek olduğu Akdeniz (%51) ve Ege (%50)'ye göre oldukça düşüktür. Hele bu oranın 1990 yılında %28.7 oluşu ve gittikçe azalması daha da düşündürüctür.

Konaklamaların bölge içindeki dağılımlarına gelince: 1994 yılı verilerine göre Bolu ili 199.871 konaklama ile ilk sırayı almaktadır. Onu 48.527 ile Samsun ve 42.366 ile Trabzon izlemektedir. Bu üç il Karadeniz Bölgesindeki konaklamaların yarısından fazlasını oluşturur (%57). Geriye kalan kısmı ise sırasıyla şu iller arasında dağılır. Ordu (33.724), Çorum (28.854), Giresun (27.138), Artvin (23.960), Zonguldak (20.968), Amasya (16.007), Rize (15.232), Tokat (15.184).

Kastamonu (13.930), Sinop (12.450), Bartın (9761), Çankırı (4474), Gümüşhane (2512).

Turizm Bakanlığı konaklama istatistiklerinde "Turistik İl" olarak ayrılan 16 ilin içinde Trabzon'un bulunmasına rağmen bölgede konaklama açısından 3. sırada gelmekte. Bolu ve Samsun ilk sıraları almaktadır. 1990 yılından itibaren Karadeniz illerinde konaklamayı gösteren Tablo 2 incelendiğinde Samsun, Tokat, Çankırı'nın genel olarak, 1993 yılındaki artışa rağmen Amasya'nın da 1994'te konaklama sayısının düştüğü, Çorum'un hemen hemen aynı kaldığı, onun dışındaki illerde ise artış olduğu görülmektedir.

İller	1990	1991	1992	1993	1994
Amasya	17.006	12.503	13.639	23.154	16.007
Artvin	21.277	34.962	36.894	24.106	23.960
Bolu	173.969	129.345	161.536	186.481	199.871
Çorum	27.982	19.744	25.352	29.437	28.854
Çankırı	4.659	4.186	4.082	3.845	4.474
Giresun	20.186	27.140	28.255	31.636	27.138
Gümüşhane	-	-	-	-	2.512
Kastamonu	2.477	1.831	8.923	11.583	13.930
Rize	6.534	10.382	9.200	16.618	15.232
Samsun	63.510	57.668	56.648	55.370	48.527
Sinop	8.473	9.570	12.086	12.034	12.450
Ordu	19.944	25.973	31.025	29.945	33.724
Tokat	16.205	19.469	19.608	19.296	15.184
Trabzon	35.089	34.547	47.597	48.119	42.366
Zonguldak	16.252	13.057	13.669	24.434	20.968
Bartın	6.120	22.631	9.956	9.739	9.761

Tablo-2: 1990-1994 Yılları Arasında Karadeniz bölgesinde illere göre konaklamalar

Kaynak: Konaklama İstatistikleri Bülteni, Turizm Bakanlığı[7]

1990 yılına göre Kastamonu %462'lik, Rize %133'lük, Ordu %69'luk artışla ilk üç sırayı almakta. Diğerlerinin oranı ise %50'nin altında kalmaktadır. Artışların daha önce konaklamaların çok az olduğu illerde gerçekleşmesi bu illerin yavaş yavaş turizme katıldığını göstermektedir. Yerli ve yabancı oranlarının illere göre dağılışı oldukça farklıdır. 1994 verilerine göre Karadeniz illerinde en yüksek yabancı yüzdesi Artvin ilinde olup %32'dir. Onu %29 ile Trabzon ve %27 ile Rize takip eder. Geriye kalan illerin oranı ise %14.6 olan bölge ortalamasının oldukça altındadır. (Amasya %8, Sinop %7, Çorum %6, Ordu %5, Bartın, Giresun, Çankırı %4, Kastamonu, Tokat %2, Gümüşhane ve Zonguldak %1). En fazla konaklamaların bulunduğu Bolu ilinde %19 ve konaklama açısından ikinci sırada yer alan Samsun'da ise %4'tür.

Bartın 1991 yılında il olmuştur. 1990 ve 1991 yılı rakamları Zonguldak ilinden Bartın çıkartılarak elde edilmiştir.

1994 yılında Karadeniz bölgesinde konaklayan yabancıların milliyetlerine göre dağılışına bakıldığında ilk sırayı 26.674 kişi ile Fransızların aldığı görülür. B.D.T'den gelenler (19.131 kişi) ikinci sırada ve Almanlar (5103) üçüncü sırada bulunur. A.B.D. (2417), Benelüks (2348), İtalya (2184), İngiltere (1797), S. Arabistan (1102) dan bölgeye gelenler ilk üçü takip ederler. 1990-94 yılları arasında bölgede konaklayan yabancılar içinde 1991 yılı hariç Fransızların hep ilk sırayı aldığı, onu daima Bağımsız Devletler Topluluğu'nun izlediği, üçüncü sırada Almanların yer aldığı görülür. Oysa 1994 yılında Türkiye'de en fazla konaklayan yabancılar Almanlar (773.726 kişi), Fransızlar (385.682) kişi, Bağımsız Devletler Topluluğu'ndan (367.912 kişi) gelenler olmak üzere sıralanmıştır[8].

Bölgede konaklayan yabancıardan Fransız ve Almanların en fazla Bolu ilini, B.D.T.'nden gelenlerin ise Rize ve Trabzon illerini tercih ettikleri görülmektedir.

b) Yatak Sayısı: Ülkemizde, 1994 yılında işletme belgeli tesislerde yatak sayısının 265.136'ya yükseldiği görülmektedir (Tablo 3). Bunun %33.1'i (87.979) Akdeniz Bölgesinde, %30.8'i (81.765) Ege Bölgesinde, %22.3'ü (59.281) Marmara bölgesinde, %8'i (21.185) İç Anadolu bölgesinde bulunmaktadır. Geriye kalanın %2.6'sı (6958) Karadeniz, %1.6'sı (4330) Doğu Anadolu, %1.4'ü (3638) Güneydoğu Anadolu'da bulunmaktadır. İlk üç bölge Türkiye yatak sayısının %86.2'sini kapsamaktadır ve Karadeniz Bölgesinin payı ise önemsizdir. Ayrıca bölgenin 1990 yılından bu yana artış oranı da düşüktür. Yatak sayısı Ege Bölgesinde %73, Akdeniz Bölgesinde %66, Marmara'da %34'lük hatta Güneydoğu Anadolu %56, Doğu Anadolu %50, İç Anadolu %25'lik artış gösterirken, Karadeniz Bölgesi %19'luk artışla en son sırada yer almıştır. Ülkemizin kalkınma planlarında turizm öncelikli bölgelere girmediği için fazla yatırım yapılmayan Karadeniz Bölgesi turizmi geliştirmek için gösterilen tüm çabalara rağmen yatak sayısının artışında da tüm Türkiye'nin gerisinde kalmıştır.

Yıllar	Karadeniz Bölgesi	Türkiye
1990	5.799	171.882
1991	5.494	200.678
1992	5.892	219.940
1993	5.844	235.238
1994	6.958	265.137

Tablo 3 1990-1994 Yılları Arasında Karadeniz Bölgesi ve Türkiye'de Yatak Sayısı Artışı

Kaynak: Konaklama İstatistikleri Bülteni, Turizm Bakanlığı[7]

Yatak sayısının illere göre dağılışıma gelince: 2484 yatak ile Bolu bölgenin %36'sını tek başına elinde bulundurur. İkinci sırada Samsun (584 yatak) yer alırken onu 518 yatak ile Trabzon ili takip etmekte, bu üç il

bölgenin %52'ini (3586) barındırmakta, geri kalanları diğer illere dağılmış bulunmaktadır. Bolu ve Artvin dışında bölgenin yatak sayısının büyük kısmı merkez ilçelerde toplanmış bulunmaktadır. Bolu ilinde ise merkez ilçe ile birlikte Akçakoca, Düzce, Gerede, Mudurnu, Seben, Kıbrısçık ilçelerine dağılmış bulunmaktadır. Artvin'de ise yatak sayısının %78'i Hopa ilçesindedir.

1990 yılından bu yana Sinop, Çankırı illerinde yatak sayısı değişmemiş, Giresun, Bolu ve Samsun'da azalmış, diğer illerde ise artış olmuştur. En fazla artış 1990 yılında yatak kapasitesi az olan iki ilimizde gerçekleşmiştir. Bunlar Kastamonu (34'ten 171'e) ve Rize'dir (56'dan 188'e).

c)Geceleme: 1994 yılında Türkiye'de geceleme sayısı 25.812.490'a ulaşmıştır. Bu sayının %63'ünü yabancı gecelemler, %37'sini yerli gecelemler oluşturmaktadır. Karadeniz Bölgesinde ise 816.701 olarak gerçekleşen gecelemlerin %13'ünü yabancı gecelemler oluşturur. Türkiye ortalamasına göre oldukça düşüktür. Bu durum Karadeniz Bölgesinin dış turizme açılmadığının açıkça belirtisidir.

Türkiye ve Karadeniz Bölgesinde gecelemlerin artışını göstermek için Tablo 4 yapılmıştır. Görüldüğü gibi son 5 yılda Türkiye'de gecelemler %28, Karadeniz Bölgesinde %24 civarında artmıştır.

Yıllar	Karadeniz Bölgesi	Türkiye
1990	652.374	20.149.009
1991	700.244	17.710.447
1992	711.188	25.955.996
1993	752.243	26.760.988
1994	816.701	25.812.490

Tablo-4: 1990-1994 yılları Arasında Karadeniz Bölgesi ve Türkiye'de Geceleme Sayısı.

Kaynak: Konaklama İstatistikleri Bülteni, Turizm Bakanlığı[7]

Türkiye ortalamasına göre düşük olan ve aynı sürede %50 artış gösteren Akdeniz Bölgesiyle mukayese edildiğinde bölgenin turizmden belirli bir pay alabilmesi için uzun bir zamana, daha çok çabaya ihtiyacı olduğu anlaşılmaktadır.

Yatak sayısına paralel olarak en fazla geceleme 366.820 ile Bolu'ya aittir. Onu Samsun (70.448) ve Trabzon (57.853) izler. Geceleme sayısının yüksek olduğu diğer iller; Ordu (49.337), Çorum (39.983), Artvin (38.530), Giresun (38.325), Zonguldak'tır (29.959). Bolu dışında bu iller paket turların geceleme merkezleridir. Çorum da Hitit İmparatorluğuna ait kalıntılar bakımından zengin olduğundan yabancılar için önemli bir durak yeridir. Dolayısıyla bölgedeki gecelemlerin büyük bir kısmı bu illerde bulunur. Ayrıca gecelemlerin yatak kapasitesiyle ilgili olarak illerin belirli ilçelerinde gerçekleştiği de ayrı bir konudur.

Artvin'in Hopa (%62,7), Bolu'nun Kıbrısçık (%33), Ordu'nun merkez ilçesi (%58), Zonguldak'ın Safranbolu (%26) gibi.

Turizm gelirlerinin artmasında özellikle yabancı gecelemlerin önemi büyüktür. Karadeniz bölgesi illerinde gerçekleşen gecelemlerin hiç birinde yabancı oranı %63 olan Türkiye ortalamasına ulaşamaz. En yüksek değere sahip olan Rize'de %43, Artvin'de %35, Trabzon'da %32'ye ulaşan değerler diğer illerde %20'nin altına düşer. Hatta Kastamonu, tokat, Zonguldak illerinde sadece %2'dir.

Karadeniz bölgesindeki gecelemlerin milliyetlere göre dağılımında Bağımsız Devletler Topluluğu'ndan gelenler (33.054) birinci sırayı almakta, onları Fransızlar izlemekte (28.239) ve Almanlar (6913) üçüncü sırada bulunmaktadır. Buna göre bölgeye gelen yabancılar sıralamasında ikinci sırada bulunan Bağımsız Devletler Topluluğu'ndan gelenlerin daha fazla geceleme yapması Fransızlara göre daha uzun süre bölgede kaldıklarını göstermektedir. A.B.D. (3591), Benelux (3092), İngiltere (2978), İtalya (2814) ve Japonya (2644) dan gelenler bölgede en fazla geceleme yapan diğer yabancılar oluşturur. 1990 yılında 27.368 olan Alman geceleme sayısı 1994'te 6913'e, Fransızlarında aynı sürede 66.388'den 28.235'e düştükleri görülmektedir. 1991 yılında Körfez savaşı Avrupa'daki turizm hareketlerini önemli ölçüde geriletmiş, bu krizden en fazla etkilenen ülkelerden biri de Türkiye olmuştur. Bir önceki yıla oranla azalan geceleme sayısı 1992 ve 1993 yılındaki artışa rağmen 1990'daki seviyesine ulaşamamıştır. Buna karşılık Bağımsız Devletler Topluluğu'ndan gelenlerin geceleme sayısı 11.532'den 33.054'e yükselmiştir. 1988 yılında eski Sovyetler Birliği ile Türkiye arasındaki Sarp sınır kapısının açılması küçük çaplı ticaret bu sayının artmasına sebep olmuştur. Yapılan araştırmada Fransız, Alman ve Japonların özellikle Bolu'yu tercih ettikleri, Bağımsız Devletler Topluluğu'ndan gelenlerinde Artvin, Trabzon, Rize'de geceleme yaptıkları görülür.

IV-ORTALAMA KALIŞ SÜRESİ

Ülkemizde turizm işletme belgeli tesislerde ortalama kalış süresi 1990 yılında 2.7'dir, bu sayı yabancılar da 3.4, yerlilerde ise 1.9 gündür. Ortalama kalış süresinin Türkiye ve Karadeniz bölgesinde 1990-1994 yılları arasında izlediği seyri gösteren Tablo 5'de görüldüğü gibi 1990 yılında Karadeniz bölgesinde konaklayanların ortalama kalış süresi 1.5 gün olup, yabancılar da 1.19'a düşer, yerlilerde ise 1.62'ye yükselir. 1994'e gelindiğinde Türkiye'de konaklayan kişilerin kalış süresi 3.1 yabancılar da 4.4'e

Yıllar	Karadeniz Bölgesi			Türkiye		
	Yabancı	Yerli	Toplam	Yabancı	Yerli	Toplam
1990	1.19	1.62	1.50	3.4	1.9	2.7
1991	1.51	1.77	1.73	4.0	2.1	2.8
1992	1.28	1.55	1.49	4.5	2.2	3.3
1993	1.24	1.49	1.44	4.2	2.0	3.0
1994	1.41	1.63	1.60	4.4	2.0	3.1

Tablo-5: 1990-1994 Yılları Arasında Karadeniz Bölgesi ve Türkiye'de Ortalama Kalış Süresi

Kaynak: Konaklama İstatistikleri Bülteni, Turizm Bakanlığı[7]

Yükseldiği, yerlilerde 2.0 olduğu görülür. Karadeniz Bölgesinde ise 1990 yılından bu yana hemen hemen hiç değişmemiştir. Türkiye turizmde büyük payı olan Akdeniz Bölgesinde ortalama kalış 5.48'ü yükselir. Yabancılar da 7.79'a ulaşır, yerlilerde 3.00 olarak gerçekleşir.

Karadeniz Bölgesinde değerlerin çok düşük olması turistlerin bir yerde belli bir süre konaklayarak tatil yapma yerine bölgeye bazı tarihi eserleri (Sümela Manastırı v.b. gibi) ve yeni yerleri görmek üzere gelmesinden kaynaklanır. Belirli bir güzergahın izlenmesi şeklinde gerçekleşen bu turizmde dolayı kalış süresi daha kısa olmaktadır. Bu güzergahların en önemlisi Samsun'dan başlayan Hopa'ya kadar devam eden Doğu Karadeniz turları ve çoğu kez bununla bağlantılı olarak Trabzon-Erzurum-Van (doğu Anadolu) turlarıdır[9].

Doluluk Oranı

Turizmde üzerinde durulması gereken konulardan biri de yatak üzerinden yıllık ortalama doluluk oranıdır. Bu konuyla ilgili olarak Tablo 6 yapılmıştır. Doluluk oranı 1994 yılında Karadeniz Bölgesinde 39.28, yabancılar da 5.08 yerlilerde ise 34.20'dir. Aynı yıl Türkiye'de yabancılar da 24.6, yerlilerde 14.5, toplam 39.1'dir.

Yıllar	Karadeniz Bölgesi			Türkiye		
	Yabancı	Yerli	Toplam	Yabancı	Yerli	Toplam
1990	9.03	30.44	39.47	31.7	16.4	48.1
1991	5.80	33.88	39.68	20.6	17.0	37.6
1992	8.12	32.70	40.83	32.2	17.6	49.8
1993	7.39	33.69	41.08	29.3	16.6	45.9
1994	5.08	34.20	39.28	24.6	14.5	39.1

Tablo:6 1990-1994 Yılları Arasında Karadeniz Bölgesi ve Türkiye'de Doluluk Oranı

Kaynak: Konaklama İstatistikleri Bülteni, Turizm Bakanlığı[7]

Karadeniz bölgesinde yabancı doluluk oranının çok düşük olmasına (5/08) rağmen toplamı Türkiye ortalamasına hemen hemen eşittir. Aynı yıl doluluk oranı

en yüksek bölgemiz Akdeniz'e yabancı 31.94, yerli 11.47 ve toplam 43.41 olarak gerçekleşmiştir.

1990 yılıyla mukayese edildiğinde yabancı doluluk oranının azalmasına karşılık yerli oranında artış görülmüş, toplam hemen hemen değişmemiştir. Doluluk oranı turist sayısının ve kalış süresinin az olmasıyla ilgilidir. Karadeniz Bölgesi için her ikisi de geçerlidir.

V-BÖLGEYE GİRİŞ

1990-1994 yılları arasında Karadeniz Bölgesinden giriş yapan yabancıların hangi yolu tercih ettikleri Tablo 7'de gösterilmiştir. Bu tabloya göre 1990 yılında bölgeye karayoluyla 135.646, denizyoluyla 2562 kişi girmiştir. Karayoluyla gelenler Artvin-Sarp kapısından, deniz yoluyla girenler ise Samsun, Trabzon, Zonguldak, Artvin (Hopa) ve Ordu'dan giriş yapmışlardır.

Yıllar	Karayolu	Denizyolu	Havayolu	Toplam
1990	135.646	2.562	-	138.208
1991	512.518	21.835	-	533.903
1992	781.616	37.769	6.194	825.579
1993	521.349	47.850	19.410	579.609
1994	316.954	63.530	32.049	412.583

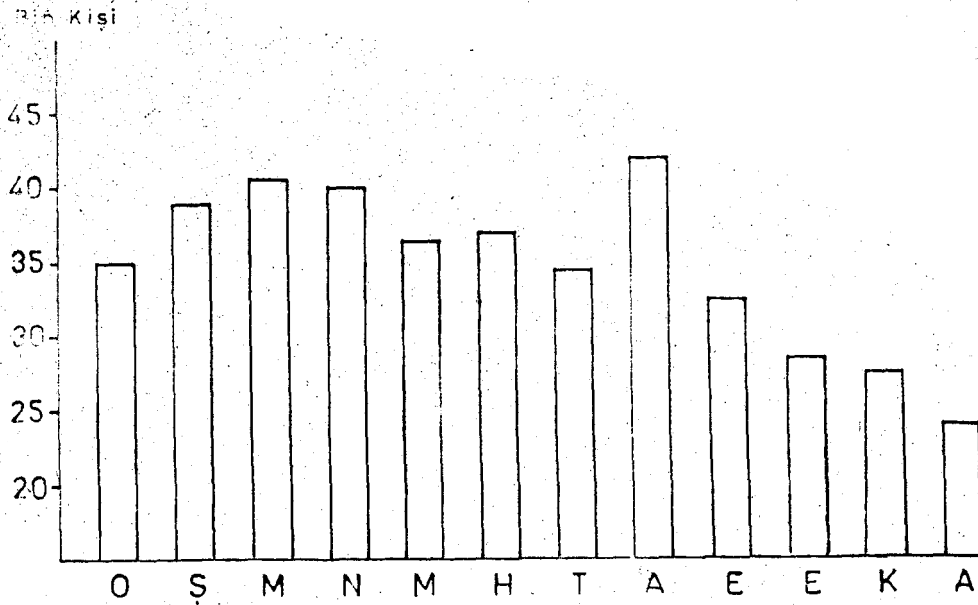
Tablo-7: 1990-1994 yılları Arasında bölgeye Giriş Yapan Yabancıların Taşıt Araçlarına Göre Dağılımı.

Kaynak: Turizm İstatistikleri Bülteni, Turizm Bakanlığı.

1992 yılından itibaren Trabzon hava limanından girişler başlamış ve 1994 yılında 32.049 kişi bu yolla Türkiye'ye girmiştir. 1994 yılında karayoluyla gelenlerin sayısının daha önceki yıllara göre azalarak 316.954'e düştüğü, buna karşılık Artvin (Hopa), Giresun, Ordu, Rize, Samsun, Sinop, Trabzon ve Zonguldak'tan deniz yoluyla giriş yapanların sayısının 63.530'a yükseldiği görülmektedir. Bu iller içinde özellikle 53.823 kişi ile Trabzon ilk sırayı almakta, onu 7807 kişiyle Samsun izlemektedir.

1994 yılında en fazla giriş Artvin iline aittir. Bu ilimizin Sarp sınır kapısından karayoluyla ve Hopa limanı aracılığıyla deniz yolundan toplam 316.963 kişi Türkiye'ye giriş yapmıştır. İkinci sırada Trabzon yer alır. (Deniz yoluyla 53.823, hava yoluyla 32.049, toplam 85.872 kişi) onu 7807 kişiyle Samsun izler.

1994 yılında Karadeniz bölgesi içinde bulunan gümrük kapılarından Türkiye'ye gelen yabancıların aylara göre dağılımını gösteren Şekil 1'de girişlerin bütün seneye dağıldığı aylar ve mevsimler arasında çok büyük farkların olmadığı görülmektedir.



Şekil-1: 1994 yılında Karadeniz bölgesinden Giriş Yapan Yabancıların Aylara Göre Dağılışı.

Kaynak: Turizm İstatistikleri Bülteni, Turizm bakanlığı

Bu durum bölgeden giriş yapanların büyük bir kısmının Türkiye'nin diğer bölgelerinde olduğu gibi yaz mevsiminde gerçekleşen yaz turizmi yerine, baval turizmi diye adlandırdığımız küçük ölçekli ticarettten kaynaklandığını göstermektedir.

VI-SONUÇ

Yukarıda kısaca değinildiği gibi Karadeniz Bölgesi zengin bir turizm potansiyeline sahiptir. Buna rağmen bölge, Türkiye'de son yıllarda gelişen turizmden yeterli payı alamamaktadır.

Yapılan araştırmalarda yatak kapasitesi az, konaklama ve geceleme sayısı düşük, ortalama kalış süresinin kısa olduğu görülmektedir. Bu durum turist sayısının az ve kalış süresinin kısıllığından kaynaklanmaktadır. Sadece doluluk oranı Türkiye ortalamasına yakındır. Konaklamada özellikle yabancı sayısının azlığı bölgenin yabancı turizme açılmadığını göstermektedir. Son beş yılda bölgeye gelen yabancıların büyük çoğunluğunun Bağımsız devletler Topluluğu'ndan gelenlerin oluşturması ve bunların büyük bir kısmının amacının farklı olup, harcamalarının az olması, bölgenin turizm gelirinin düşük olmasına sebep olmaktadır. Çevre sorunlarına karşı duyarlılığı artmış gelişmiş ülkelerin insanları, kıyıları betonlaşmış, kumsalları kirli tatil yöreleri yerine çevreyi koruyan ülke ve yörelere yönelmişlerdir. Bu durum turizmin kitlesel karakterden uzaklaşıp bireysel bir nitelik kazandığını göstermekte ve çevreye duyarlı "Yeşil Turizm" olgusu gündeme gelmektedir. Doğa turizmi, ekoturizm, yumuşak turizm gibi çeşitli adlarla anılan bu turizmde Karadeniz Bölgesi önemli bir potansiyel olarak karşımıza çıkmaktadır[10].

O halde Ege ve Akdeniz Bölgesinde olduğu gibi, kıyı turizmi yerine bu bölgeye uygun farklı bir turizmin geliştirilmesi gerekmektedir.

1-Deniz suyu sıcaklığı, güneşli gün sayısı ve yararlanma mevsiminin kısıllığı bakımından bölge olumsuz özellikler taşımaktadır. Türk turizminin bugüne kadar önem verdiği kum-deniz-güneşe dayalı kitle turizmi Karadeniz bölgesi için geçerli değildir. Bu yüzden gençlik, dağ, nehir, yayla, sağlık, kış turizmi gibi bölge için yeni turizm türleri ve bunlara bağlı yeni turizm merkezlerinin devreye sokulması gerekmektedir.

2-Bölgede tek bir turizm çeşidi değil, yayla turizmiyle birlikte av turizmi, sağlık turizmi ve klimatizm, kış turizmiyle birlikte av turizmi gibi ikisi bir arada koordineli bir turizm paketinin geliştirilmesi olumlu sonuç verecektir.

3-Turizmde kısa sürede erişebilirlik önemlidir. Bu yüzden hava yolu işletmesinin büyük önemi vardır. Bölgede sınırlı sayıda hava limanı bulunması ve bunların yabancı ülkelerle bağlantısının olmayışı bölge turizmini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu duruma vakit geçirmeden çözüm bulunmalıdır.

4-Şu anda gelen turist sayısına göre yeterli olan yatak kapasitesinin artırılması yerine dış turizme açılma yolları üzerinde durulmalı ve tanıtımı yapılarak yeni pazarlar bulunmalıdır. Zaten düşük olan yabancı oranının son yıllarda daha da azalması bölge için ciddi bir sorundur.

5-Bölgenin yatak kapasitesi mutlaka artırılmak istenirse beş yıldızlı oteller yerine geleneksel ahşap

malzeme ile sivil mimariye uygun nitelikli konaklama tesislerinin yapılması ve pansiyonculuğun geliştirilmesi gerekmektedir.

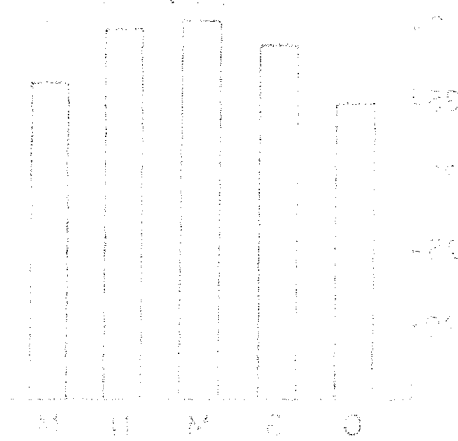
6-Turizmle ilgili kötü yapılaşmaya izin verilmemeli ve özellikle rekreasyon amaçlı ikinci konutların Ege ve Akdeniz Bölgesinde olduğu gibi kıyıların en iyi yerlerini işgal edip turizmin gelişmesini olumsuz yönde etkilemesine izin verilmemelidir.

7-Bölgenin en büyük potansiyeli olan dağlarda turizmin geliştirilmesi, geçim imkanları sınırlı dağ ve ormanlık sahaların kalkınmasına katkıda bulunacak yeni iş imkanları sağlayarak bölgenin dışarıya göç vermesine de engel olacaktır.

KAYNAKÇA

- [1]-ÜLKER, İ. 1987 "Dünya'da ve Türkiye'de Dağ Turizmi". Turizm Yılı 1987. Türkiye Kalkınma Bankası yay. Ankara.
- [2]-YÜCEL, T. 1987. Türkiye Coğrafyası. Türk Kültürünü Araştırma Enst. Yay. No:68, seri VII. Sayı A.5. Ankara
- [3]-İMRE, N-GÜRBÜZ, A. 1994 Turizmin Çeşitlendirilmesi Projesi Kapsamında "yayla Turizmi" Sorunları Çözüm Önerileri ve Niksar Çamıçi Yaylası. Turizm Yılı 1994, s:161-176, Türkiye Kalkınma Bankası yay. Ankara.
- [4]-YÜKSEL, Y. 1992. "Doğu Karadeniz'in doğal Değerleri ve Orman Bakanlığı Çalışmaları". "Doğu Karadeniz Turizmi, Konferans-Workshop Tur. Eğt. Gen. Müd. Yay. Ankara.
- [5]-ORMAN BAKANLIĞI 1993. Cumhuriyetimizin 70. Yılında Milli Parklar ve Yaban Hayatı. Milli Parklar ve Av yaban Hayatı Genel Müd. Seri No: 1, yayın no:1 Ankara.
- [6]-KÖKSAL, A. 1994. Türkiye Turizm Coğrafyası. Gazi Büro Kitabevi, Ankara.
- [7]-TURİZM BAKANLIĞI 1990, 1991, 1992, 1993, 1994. Turizm konaklama İstatistikleri bülteni. Ankara.
- [8]-TURİZM BAKANLIĞI 1990, 1991, 1992, 1993, 1994. Turizm İstatistikleri Bülteni. Ankara.
- [9]-SOYKAN, F.B. 1993. 2Bazı Turistik Göstergelere Göre Türkiye'de Turizmin Coğrafi Dağılımı ve Aylar İtibariyle Özellikleri". Turizm Yılı 1993, Türkiye Kalkınma Bankası yay. Ankara.
- [10]-GÜLEZ, S. 1992. "Doğu Karadeniz bölgesi İçin Yeşil Turizm Planlama İlkeleri". Doğu Karadeniz Turizmi, Konferans-Workshop. Tur. Eğt. Gen. Müd. Yay. Ankara.

2-Bölgenin en büyük potansiyeli olan dağlarda turizmin geliştirilmesi, geçim imkanları sınırlı dağ ve ormanlık sahaların kalkınmasına katkıda bulunacak yeni iş imkanları sağlayarak bölgenin dışarıya göç vermesine de engel olacaktır.



1990-1994 yılları arasında Türkiye'de turizm konaklama tesislerinin sayısının arttığı görülmektedir. Bu artışın nedeni, özellikle kıyı bölgelerinde yapılaşmanın hızlanması ve pansiyonculuğun geliştirilmesi olmuştur. Ancak, bu artışın olumsuz etkileri de gözlemlenmektedir. Özellikle kıyı bölgelerinde ikinci konutların yapılaşması, kıyıların en iyi yerlerini işgal etmekte ve turizmin gelişmesini olumsuz yönde etkilemektedir.

Özellikle Ege ve Akdeniz bölgelerinde ikinci konutların yapılaşması, kıyıların en iyi yerlerini işgal etmekte ve turizmin gelişmesini olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle, ikinci konutların yapılaşmasına izin verilmemeli ve pansiyonculuğun geliştirilmesi gerekmektedir.

7-Bölgenin en büyük potansiyeli olan dağlarda turizmin geliştirilmesi, geçim imkanları sınırlı dağ ve ormanlık sahaların kalkınmasına katkıda bulunacak yeni iş imkanları sağlayarak bölgenin dışarıya göç vermesine de engel olacaktır. Dağ ve ormanlık sahaların kalkınmasına katkıda bulunacak yeni iş imkanları sağlayarak bölgenin dışarıya göç vermesine de engel olacaktır. Dağ ve ormanlık sahaların kalkınmasına katkıda bulunacak yeni iş imkanları sağlayarak bölgenin dışarıya göç vermesine de engel olacaktır.

THE ROLE OF THE TEACHER BEING A GOOD MODEL IN THE SOCIETY FOR THE NEXT GENERATIONS

Hayal KÖKSAL

MÜ Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu, Öğretim Görevlisi

ÖZET: İlkel veya gelişmiş bütün toplumlarda öğretmen çok önemli bir konumdadır. Öğretmenin toplumun yetişmekte olan nesillerinin şekillendiricisi olduğu gerçeği asla unutulmamalı ve bu gerçekten hareketle öğretmen yetiştirme politikası üzerinde önemle durulmalı, öğretmenler topluma iyi birer örnek olacak şekilde eğitilmelidir.

I-INTRODUCTION

In all societies from least to most civilized, the teacher plays a critical role. The teacher, with few exceptions, is one of the chief molders of the future members of a society. We choose, as a society, to hand over an important part of the education of our young to specially trained professionals and as a society, we have certain expectations of our schools.

We want our teachers to be good human beings, balanced and educated persons who will set good examples to our children, and to have the knowledge and skills to guide them surely. Furthermore, our second major expectation is that the teacher is supposed to represent certain ideals in the community. These ideals differ somewhat from one to society to another, but there is an underlying similarity. A teacher must form a good model not only for her pupils at school, but for all the individuals in the society.

II-TEACHERS AT SCHOOL

The weightiest social relationship of the teacher is her relationship to her students; it is this relationship which is teaching. There is a line in Saint-Exupery's "The Little Prince" that applies to any endeavor, but especially teaching. It reads: "That which is essential cannot be seen with the eye. Only with the heart can one know it rightly." The following lines are the reflection of a young student's feelings toward his teacher clarifying the expected characteristics of a good teacher [1]:

*I want a teacher who has a contagious enthusiasm for her teaching.

*I want a teacher who is creative.

*I want a teacher who can add pace and humour to the class.

*I want a teacher who challenges me.

*I want a teacher who is encouraging, and patient, and who will not give upon me.

*I want a teacher who will take an interest in me as a person.

*I want a teacher who knows her subject well, and who can explain something on the spot, if necessary.

*I want a teacher who will take a minute or two to answer a question after class.

*I want a teacher who will treat me as a person on equal basis with all the members of the class.

*Finally, I want a teacher who will leave her emotional baggage outside the classroom.

III-TEACHERS IN SOCIETY

In a school, a learning situation is a compound of political, economic and psychological factors. For a teacher to diagnose a learning need requires knowledge not only of the academic history and performance of the pupil in question, but also of the social interactions in which she engages in the classroom and outside the school.

In 1975, Skilbeck[2] indicated that a teacher should be familiar with the:

*cultural and social changes.

*expectations including parental ones.

*community assumptions and values.

*changing relationships (e.g. between adults and children).

*ideology.

Waller[3], in 1961, pointed out the types of the role expectations of a small community from a teacher. They are as follows:

*The teacher must be available for lecture courses, public occasions, lodge functions, and edifying of all sorts.

*She must join in local groups.

*The moral requirements are extremely important. She is supposed to be more trustworthy than other mortals, more moral, more learned.

*With regard to sex, the community is often very brutal, indeed. The parents prefer male teachers married.

Undoubtedly, the fact that the teachers must be models of whatever sort of morality is accepted. A place of honor is ready for him if she behaves so. A teacher knows that especially in small, conservative societies this place is part of the iron frame work that shuts the teacher, as a sacred object, and keeps her from acting as an ordinary human being.

IV-THE TEACHER STEREOTYPE

It would be incorrect to assume that teaching inevitably develops the same character traits in all teachers. There are all kinds of teachers. There are "Natural born teachers" and "Made teachers", and different classes of each. There are problem teachers whose personalities take them far from contact with reality. There are negative or positive teachers. Especially, it is true that there are several kinds of "Good teachers".

Experience of persons forms some definite imagined constructs relating to the appearance or behaviour of persons falling within certain occupational categories. These imagined constructions are called "stereotypes". When a stereotype has once become current, it may be passed from one individual to another by social contact. They are generally visual and they are "pictures in our hands" according to Waller[3], and as He indicated, the more common stereotype of the teacher, that of the self-sacrificing, gentle, kind, self-effacing creature, over-worked, underpaid, but never out of patience, and always ready to "give freely of her time and money" for school purposes. This is the resultant of a friendly reworking of experience, it is idealization of a teacher. Waller[3] says that this favourable stereotype represents the community idea of what a teacher ought to be. So, teachers are forced to remain, more or less, within the boundaries of behaviour set up by the stereotypes.

V-BEING A GOOD MODEL

In contemporary societies, teachers play a major role in contributing to the solution of an array of economic, social and cultural problems[4]. Although a great majority of sociologists and educators agree on the importance of certain specific roles of teachers, the expected role may show changes from society to society due to cultural differences. For instance, our expectations from a teacher as a good model in Turkish society are as follows:

*A teacher should have a secular, contemporary attitude in order to develop the society always preserving our national character like our great leader and Headmaster Atatürk.

*Her behaviours must be kind and gentle. She should have the ability to create and maintain successful interpersonal relationships within a friendly atmosphere in her environment.

She must dress appropriately to the time and place. Since clothes is a reflection of one's personality, she must always be well-dressed.

*Her private life is always watched by the people around her, because parents want a reliable teacher for their children.

*A teacher must be forward-looking and open to innovations.

*She must be sociable. She must take part in social activities, perhaps taking the responsibility of the leadership of a social group of committees.

*A teacher should show a special interest to the problems of her students, and of other individuals, as well.

*She must be calm and collected when faced with unexpected situations in order not to create panic in the people around.

*She should act as a problem-solver in society, not a trouble-maker.

*She must be a model in obeying social rules. Furthermore, she must warn the others to obey certain roles in order to maintain order in society.

*She should use the standard form of her mother tongue as much as possible to reflect the best characteristics of our own society. She should also be aware of the importance of the Turkish cultural values and norms.

*Being well aware of the significance of the teacher-parent relationship on the success of her students, she should always be in contact with the families of her students.

*A teacher should take care of her health. By doing so, she will show the importance of a healthy body and mind, and she will set a good sample for the others. She should be familiar with First Aid, and she should avoid using or doing things harmful to her health. For example, according to the statistics, 60 per cent of medical doctors, and 75 per cent of teachers smoke in Turkey. Is it possible to talk about being a good model for the next generations with this nasty habit?

As it is clearly realized, these are the desired characteristics of a good teacher. But, do most of the teachers in our country behave in these ways? Does society respect teachers? Let us add a few more questions: Is this profession attractive to the young generation? How many Lycee graduates will write

Education Faculties at the top of their University Entrance application lists? In other words, does a teacher have a high status in society? Or is it one of the professions that produces an unacceptably low standards of living for those practising it?

It is difficult to give positive and satisfactory answers to these questions. Certainly teachers must gain confidence of being people who are looked up to in the community. They must be accepted as leaders, good models for the next generation. People must not lose status as a result of being teachers.

VI-CONCLUSIONS

Recently, teachers and teacher policies have become the centre of considerable concern in U.S.A. and in European countries. Critics question the capacity of the teaching force either to maintain established standards or to adapt to the modern world. Parents are increasingly demanding in their desire for their children's success, and are more closely familiar with the educational world than ever before. These call on a wider repertoire of skills, and more active co-operation by teachers with their colleagues, parents, and other bodies in the community.

The main solution is the training of the teachers. The pre-service phase of teacher education must accommodate some basic concepts related to her professional and also personal development. An awareness of her own duties and rights being a model for the society must be created. Attractiveness of the profession through high salaries and rewards must be increased and it must become a desirable profession not only for low-class students, but also for the children of the rich and the elite.

As a final suggestion the establishment of the new "Teachers' Centers" may be thought as a professional gathering place for teachers. Of course, the aim is not to create filthy, card-playing or cigarette-smoking rooms for lazy staff, but to provide local opportunities for teachers to exchange ideas, to meet the communication needs of them, and to supply the necessary social facilities and opportunities for serving as a good model for the next generations.

REFERENCES

- [1]-Miller,P.,(1987). Ten Characteristics of a Good Teacher. English Teaching Forum, 25(1),40-41.
- [2]-Skilbeck,M.,(1975). School-based Curriculum Development. In E.Adams (Ed.). In-service Education and Teachers' Centers, (pp.95-114).A.Wheaton and Co.,Exeter,England.
- [3]-Waller,W.,(1961). The Sociology of Learning. John Wiley and Sons Inc.,N.Y.
- [4]-OECD Report,(1990). The Teacher Today:Tasks, Conditions,Policies. Publications Service,OECD,France.

REFERENCES

11-71104 (1987) Ten Characteristics of a Good Teacher. *English Teaching Forum* 25(1):40-41.

12-84104 (1987) *School-based Curriculum Development*. In E. Adams (Ed.), *Instruction, Evaluation and Teachers' Concerns* (pp. 93-114). London and Co. Essex, England.

13-71104 (1987) *The Sociology of Learning*. John Wiley and Sons Inc., N.Y.

14-71104 Report from the Teacher Entry Task Conditions Working Party. *Education* 16(1):1-10.

Education Faculty at the top of their University Entrance application lists in other words does a teacher have a high status in society? Or is it one of the professions that enjoys an unpopularity for standards of living for those practicing it?

It is difficult to give positive and definitive answers to these questions. Certainly teachers must gain confidence of being people who are looked up to in the community. They must be accepted as leaders, good models for the next generation. People must not be seen as a result of being teachers.

71-0211-1038

Recently teachers and teacher policies have become the centre of considerable concern in U.S.A. and in European countries. Critics question the capacity of the teaching force either to maintain established standards or to adapt to the needs of world. Parents are increasingly demanding in their desire for their children's success and are more closely involved with the educational world than ever before. They call on a variety of talents and skills and more active cooperation for teachers with their colleagues, parents and other bodies in the community.

The main solution in the range of the teacher. The present phase of teacher education must accommodate some basic concepts related to the professional and also personal development. An awareness of the past and right to be a model for the future must be created. Awareness of the professional beyond high values and rewards must be increased and it must become a teacher's profession not only for the class students but also for the children of the club and the club.

As a final suggestion the establishment of the new "Teacher's Council" may be thought as a professional gathering place for teachers. The council should not be a mere body for representing or representing teachers but to provide local opportunities for teachers to work together to meet the community needs in their area to supply the necessary social facilities and opportunities for serving as a model for the next generation.

KÜRESELLEŞME

Nesrin YILDIRIM

MÜ Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Öğretim Görevlisi

ABSTRACT: *Die Globalisation entstand Ende der 80'er Jahre, seitens des Westens. Sie bezweckt die Einheitlichung des Weltwirtschafts dadurch, dass die jeglichen Einkünfte seitens des Staates aufgehoben werden, so dass das Kapital, die Produktion und die Technologie auf der Welt frei werden können. Hierzu sollen die staatlichen Unternehmen privatisiert und die Gelder konsequent werden und die einheimischen Privatunternehmer sollen sich an die Weltwirtschaft durch Konkurrenz anschließen.*

Die unterentwickelten Länder hoffen von der neuen Weltwirtschaftsordnung, ihren verspäteten technologischen und kapitalistischen Stand zu verbessern. Hierbei besteht aber auch die Gefahr der Transformation von Unterentwickelten Ländern zu Gunsten der entwickelten Länder. Denn es darf nicht außer Acht gelassen werden, dass die entwickelten Länder zur Zeit der Globalisation nicht näher kommen und im Gegenteil dessen, sich in drei Blöcke wie NAFTA, APEC und AB festhalten.

I.GİRİŞ

Küreselleşme (Globalizasyon) adlı ile anılan yeni dünya düzeni 1970'li yılların sonu, 1980'li yılların başında ABD'de kamunun piyasa ekonomisinden el çekmesi gerektiğini ileri süren muhafazakarlarla başlamıştır.

ABD'de Reagenomics adıyla anılan ve serbest dünya ekonomisini oluşturmayı amaçlayan politikalar Batı Avrupa'ya İngiltere yoluyla Başbakan Thatcher'in politikalarıyla girmiştir. Bu dönemde gelişmekte olan ülkeler borç ödeyemez durumda idiler. IMF ve Dünya Bankası gibi kredi veren finans kurumları yoluyla gelişmekte olan ülkelere, Merkez ülkelerin hedefledikleri politikalar sokuldu ve serbestleşme politikaları Garboçov'un iktidara gelmesiyle Doğu Bloku'na yayıldı. 1980'li yılların sonunda komünist rejime sahip ağır dış borç içinde bulunan ülkeler Merkez'in kredi kurumlarından kredi alabilmek için serbest piyasa ekonomisini seçen de olsa kabul ettiler.

Sonuçta on yıl gibi kısa bir sürede serbestleşme akımı dünyanın büyük bir bölümüne yayılmış oldu. Bu gelişmelerin dışında kalan ülkeler ise dışlanmamak için aynı yola başvurdular[1].

II. KÜRESELLEŞMEYİ YARATAN GELİŞMELER

Serbestleşme-Küreselleşmeyi yaratan merkez içi ticari çatışmalar kısaca şu gelişmeleri göstermiştir:

Japonya yanına Asya Kaplanları'nı da alarak Uzak Doğu'da bir güç merkezi oluşturmuştu. Uzak Doğu'da yeni oluşan bu güç merkezi rekabet gücü ve teknolojik birikimi yüksek dinamik bir güçtü. Güney Kore dışında kalan Asya Kaplanları Çin kökenliydi ve bir milyarı aşkın nüfusuyla Çin halk Cumhuriyeti bu insanların finans. sermaye ve ticari faaliyet kaynağı olmaya adaydı. Ayrıca bu ülkelerde ithalat, ihracat, teknolojik gelişme her türlü devlet desteğiyle yürütülüyor ve başta ABD olmak üzere dünya pazarlarını mallarıyla besleyebiliyorlardı.

Bu dönemde önemli bir diğer gelişme Avrupa Topluluğu ile ilgiliydi. AT, 1977'den sonra tarım ürünlerini destekleyerek dünya pazarlarına sunmaya ve kendi tarım pazarlarını kapatmaya başladı. AT tarım pazarları ABD'ye kapanırken, ABD üçüncü ülkelerin pazarlarında da mali destekli AT tarımıyla rekabet etmek durumundaydı. Yine dört AT üyesi ülke birleşerek ve 40 milyar dolar sübvansiyonla jet yolcu uçakları üretmeye ve ABD'nin iki büyük uçak şirketi Lockheed ve Mc Donald Douglas'ın dünya tekeli kırılmaya başlamışlardı. Ayrıca AT üye sayısını 1980'lerde 12'ye çıkardı. Diğer Avrupa ülkelerini de bünyelerine alıyordu. 1 Kasım 1993'de Manstricht Antlaşması'yla Avrupa Topluluğu, Avrupa Birliği'ne dönüştü ve böylece siyasal birliğe giden yol açılmış oldu. Avusturya, İsveç, Finlandiya, Norveç tam üyelik için 1992'de başvurdular. Ayrıca üç Doğu Avrupa ülkesi 2000 yılından sonra tam üyeliğe geçeceklerdir. Ayrıca AT çok sayıda gelişmekte olan ülke ile tavizli ticaret antlaşmaları imzalamıştı.

Bu gelişmelerin paralelinde ABD önce Kanada ve daha sonra Meksika'yı da dahil ederek NAFTA Birliği'ni oluşturdu ve 1993'de NAFTA üyeleriyle APEC (Asya-Pasifik İşbirliği) üyelerini San Fransisco'da biraraya getirdi. Böylece NAFTA APEC'in, AB'ne yeğlediğini gösteriyordu[1].

Yeni dünya düzeni Küreselleşme'de ortaya çıkan üç merkezin bütünleşmeleri farklılık arz etmektedir.

AB, EFTA ve üç Doğu Avrupa ülkesinin katılımıyla 2000 yılı sonrası 20 kadar ülkenin gevşek bir siyasal sistem içinde ekonomik bütünleşmelerini içerirken APEC Japonya çevresinde, Japon ihracat ve yatırımlarının motorunu oluşturduğu bir Yen sahasıdır. Japon yatırımlarının tutarı 1992'de Singapur, Çin, Hong Kong, Tayland, Güney Kore, Tayvan, Malezya,

Endonezya ve Filipinlerde toplam olarak 7 milyar dolardır.

EFTA ve NAFTA gibi birlikler ise serbest sermaye hareketlerini kendi aralarında gerçekleştirmek üzere kurulan, üçüncü ülkeler karşı ortak gümrük girişimleri olmayan parasal ve siyasal bütünleşme içinde bulunmayan birliklerdir.

Yine bu birlikleri birbirinden ayıran temel bir öncelik de Avrupa Birliği etnik köken ve kültür birliğine dayanırken, APEC'in her renk, dil ve dinden insanın ayırım gözetmeksizin kendi aralarında işbirliği içinde bulunmaları, ABD'nin tavrı ise etnik ve kültürel ayrımcılığı ikinci plana atmış ve ekonomik çıkarları ön plana çıkarmış durumdadır[1].

Bugün merkez ülkeler, gelişmekte olan ülkelere ortak girişimcilik şeklinde yatırım kararları almaktadırlar. Uluslarüstü müteşebbislik şekilleri ise işbirliğine dayanmaktadır. Bu işbirliği kısaca, hammadde temininde işbirliği, mal ve hizmetlerin pazarlanmasında satış işbirliği, araştırma ve kalkınmada işbirliği, uzun vadeli yatırımlarda ve mali yatırımlarda işbirliği, yeni fabrikalar kurarken veya mevcut fabrikaları kullanırken üretimde işbirliği olarak kendini göstermektedir[2].

III. KÜRESELLEŞME NEDİR?

Küreselleşme, 1980'lerden sonra ortaya çıkan ulus-devlet anlayışını, geleneksel dünya değerlerini değiştirmeye yönelik, Batı merkezli, dünya ekonomisini tek bir bütün olmaya yönelten iktisadi bir süreçtir. Bu sürecin temelinde sermaye hareketlerinin üretim, ticaret ve teknolojinin uluslarüstü bir nitelik kazanması bulunmaktadır. Bu ise, dünya ekonomisinin serbest ticaret ve uygun işbölümü şeklinde bütünleşmesi sonucunu getirmektedir[3].

Küreselleşme süreci, bütün ülkelerin dünya pazarlarıyla bütünleşmelerini beraberinde getirmektedir. Kısaca mal, hizmet ve sermaye hareketlerinin tam serbestleşmesini, dış ticaret ve fiyatların devlet müdahalelerinden tamamen arındırılmasını, paraların konvertibilitesinin sağlanmasını, devlet tekelinin kaldırılması paralelinde kamu teşebbüslerinin özelleştirilmesini ve özel girişimin rekabet yoluyla dünya ekonomisine katılmasını içeren yeni bir dünya düzenidir[1].

Çevre ülkeler için ise yeni dünya düzeni küreselleşme, merkez ülkelerin, çevre ülkeleri kendi çıkarları doğrultusunda dönüştürme süreçlerini içermektedir. Teknolojik know-how ve dünya paraları Dolar, Mark ve Yen'e sahip olan merkez ülkeler, çevre ülkelerin üretim süreçlerini, tüketim kalıplarını, devlet, para kredisi, dış ticaret gibi kurumlarını değiştirici eylemlerde bulunmaktadırlar. Çevre ülkelerin liberalleşmeleri IMF ve dünya bankası gibi finans kurumlarıncı da teşvik edilmekte ve çevre ülkelerin fon talepleri liberalleşme

derecelerine bakılarak karşılanmaktadır. Çevre konumundaki ülkeler ise, yeni dünya düzeni ile teknoloji ve sermayenin bölgelerine aktarılmasını ve gecikmiş kalkınmalarını sağlamayı umut etmektedir[3].

IV. KÜRESELLEŞMENİN ULUSLARARASI İŞBÖLÜMÜNDEKİ YERİ VE KUTUPLAŞMA

16-18.YY.Batı Avrupa için kolonyal ekonomilere dayalı bir ekonomik sistemdir. Batı Avrupa tekstil, metal, gemi, silah gibi imalat sektörlerinde gelişirken, doğu Avrupa tahıl üretiminde Peru, Meksika gümüş, Karayipler ve Brezilya şeker kamışçılığında uzmanlaşıyorlardı.

18-19.YY. İngiltere buharlı makinalar, demiryolları ve pamuğa dayalı endüstrilerde yoğunlaşırken, ABD'nin güney eyaletleri köleliğe dayalı ham pamuk üretimini gerçekleştiriyor, Çin ve Japonya Afyon savaşları nedeniyle Dünya ticaretine açılıyor, Osmanlı'da ise toprak kazanımlarından yola çıkan sistem çöküyordu.

Bu dönem klasik sömürge ekonomisi dönemidir. Sömürgelerden hammadde sağlanıyor, ara maddeler merkezde mamul madde haline dönüştürülüyor ve tekrar çevreye satılıyordu. Bu dönem yoğun insan ve sermaye akımına sahne olmuş ve dünya ekonomik entegrasyonu sağlanmış bir dönemdir[4].

Almanya'da Bismark, Fransa'da hükümet darbesi, Amerika'da iç savaş, merkezi ve koruyucu eğilimleri güçlendirir. 1920'den itibaren liberalizm gelişir, 1970'lerde uygulamaya konulan sosyal mevzuatlarla merkez ülkelerde refah artar. Bu ise Avrupa ve ABD'ye 10 milyon dolayında işgücü akımına yol açar. Bu dönemde Avrupa, ABD ve Japonya'da imalat sanayii, Amerika, Afrika ve Asya'nın sanayileşen kesimlerinde ise hammaddelerin ihracata yönelik üretimi görülür. Bu devrede merkez ülkeler ihtisaslaşmakta ve ölçek ekonomisine doğru gitmektedirler.

Bu devre, Ricardo'nun mukayeseli üstünlükler paralelinde bir ihtisaslaşma dönemidir. İhtisaslaşmayla hedeflenen üretim maliyetini düşürmek, refah düzeylerini artırmak ve büyüme hedeflerine ulaşmaktır[5].

ABD, Rusya ve Latin Amerika aşırı korumacılık, Almanya, Fransa ve Japonya kısmi korumacılık uygulamakta. Japonya'da devlet ekonomisi aktif olarak düzenlenmektedir.

Bu devrede 1917 Bolşevik ihtilaliyle, liberal ekonomiler için bir pazar kapanmıştır. 1929'da büyük ekonomik buhranı yaşanmış ve korumacılık yayılmıştır. İngiltere serbest ticaret öncülüğünü 1932'de bırakmıştır. Amerika'da yeniden dağıtım, Almanya'da Faşizm ağırlık kazanmıştır. İkinci Dünya Savaşı'na kadar korumacılık uygulanmış ve Dünya ticareti çok taraflı niteliğini kaybederek yerini ticarete bırakmıştır.

II. Dünya Savaşı Avrupa'nın üretim kapasitesini tahrip etmiştir ve ABD dünyanın ekonomik ve siyasal hakim gücü haline gelmiştir. Uluslararası yeni bir paylaşım sistemi ABD' öncülüğünde ve dünya ekonomisini yeniden liberalleştirme amacıyla uluslararası örgütler kurulması çalışmalarına başlanmıştır.

Dünya ekonomisinin canlandırılması için 1944'de Bretton Woods Konferansı toplanmış ve milletlerarası ticareti engelleyen koşulları azaltmak yolunda kararlar alınmış ve ABD 1950'li yılların ortalarında Kıta Avrupa'sına hibe ve krediler vermiştir. Bunların en ünlüsü Marshall yardımlarıdır.

Ayrıca dünya ekonomisindeki entegrasyonu siyasal ve ekonomik açıdan destekleyen kuruluşlar oluşturulmuştur. Birleşmiş Milletler (UN), Uluslararası Para Fonu (IMF), Dünya Bankası (IBRD), Uluslararası Çalışma Teşkilatı (İLO), Gıda ve Tarım Teşkilatı (FAD), Gümrük Tarifesi ve Ticaret Genel Anlaşmaları (GATT)[4].

Fakat petrol fiyatlarının yol açtığı kriz, ABD'nin Vietnam bozgunu sonucu ortaya çıkan enflasyon Bretton woods sisteminin çöküşü ve para piyasalarına yönelmişler, sermaye hareketleri uluslar üstü bir eğilime girmiş, büyümenin yerine, makro ekonomik denge ve arzın çeşitlendirilmesi hakim olmuştur[5].

1980'li yıllarda gelişmekte olan ülkelerin dış borçlarının yüksek boyutlara ulaşarak, dünya finans sistemini tehdit eder hale gelmiştir. Diğer taraftan uluslararası sermaye akımları ticari sınırları zorlamakta ve bu sermaye akımlarına bağımlı hale gelen ülkelerin ekonomik, mali, hatta siyasal seçeneklerini sınırlayıcı etki yapmaktadır. Ülkeler politikalarını oluştururken, uluslararası para ve sermaye piyasalarını dikkate almak durumuyla karşılaşmaktadırlar[6].

90'lı yıllar, serbest rekabetin GATT türü anlaşmalarla tüm engellerden arındırılmasını ve dünya ölçeğinde uygulanmasını savunan küreselleşme ile dış ticarete bölgesel serbesti esasına dayalı korumacılık politikalarını içeren Kutuplaşma (Polarizasyon) alternatiflerini ortaya çıkarmıştır.

Kutuplaşma olgusu ise karşımıza Merkez ülkelerin kendi birliklerini oluşturması şeklinde çıkmaktadır.

AB, ABD ve Japonya'nın kendi ekonomik, coğrafi alanlarında gittikleri ekonomik birleşme eğilimlerine Kutuplaşma denmektedir.

Ekonomik bloklaşma hareketinin baş aktörlerini AT, ABD ve Japonya oluşturmakta ve bu ekonomiler birbirlerine bağımlı olduklarından, aralarındaki ilişkiler önem arz etmektedir. Bu üç ekonomik güç, ticareti kendi aralarında yürütürlerken, çevre ülkeler ticaretlerini bu üçeyle yürütmektedirler[7].

Bu bloklarda özetle şu uygulamalar mevcuttur: AT içe dönük politikaları uygulamaktadır. ABD ise bu yola başvurmak eğilimindedir. Japonya önderliğindeki yeni sanayileşen ülkeler ise rekabetçi bir blok şeklinde göze çarpılmaktadırlar. Fakat bunu gerçekleştirmiş değildiler. Japonya gevşek bir blok taraftarıdır. Kendi iç pazarlarını G. Kore ve Tayvan'a dahi açmamaktadır.

Günümüzde tek hakim ekonomi bulunmamakta, kutuplaşma paylaşım sistemi olarak ortaya çıkmaktadır. Kutuplaşma ülke ve ülke gruplarının birbirlerine karşı rekabet üstünlüğü sağlama aracıdır.

Küreselleşme, Kutuplaşma olgusundan etkilenmektedir. Küreselleşme serbest rekabeti sağlayan tüm şartlarıyla uygulanamayacaktır. Kutuplaşma ise içe dönük politikalar içerdiğinden, ülke ve bloklararası ticareti kısıtlamaya dönük politikalarla yüksek oranda başarılı olamayacaktır. Kısaca kutuplaşma, küreselleşmenin ön hazırlık safhası olarak, ekonomilerin rekabet güçlerini geliştirdikleri bir safha olarak görülmektedir. Daha sonra küreselleşme olgusunun yeryüzünde hakim olabileceği varsayılmaktadır[8].

V. KÜRESELLEŞMENİN ÖGELERİ

Küreselleşmenin başlıca öğeleri teknolojik küreselleşme ve finansal serbestleşmedir.

Küreselleşmenin temelini teşkil eden bu öğeler kısaca incelenecektir.

V.1. Teknolojik Küreselleşme

Küreselleşme, üretim sistemi ve iş organizasyonlarında oluşan teknolojik değişimle başlamıştır.

1920'lerde Amerika'nın geliştirdiği Fordist ya da geleneksel üretim sistemi yığınsal üretime dayanıyordu. Fordist üretim tarzı 1970'lerde işlevselliğini yitirerek yerini Toyota başta olmak üzere Japon üreticilerince oluşturulan yığınsal özel sipariş modeline (agile production) bıraktı. Yığınsal özel sipariş modelinin amacı, istikrarsız ve hızla değişen otomobil pazarına uyum sağlamaktır. Yığınsal özel sipariş modeli, yatay entegrasyon ve esnek üretim sistemini içeriyordu. Fordist üretimde ise yığınsal kitlesel üretim, dikey entegrasyon ve katı bir üretim sistemi mevcuttu.

Yeni yığınsal özel sipariş modelinde mamulün hayat eğrisini kısaltmak üzere başlatılan araştırma ve geliştirme çalışmaları dünya ölçeğinde geliştirildi. Bunun için Ford, Jaguar, Lancla-Saab, Volvo-Renault ile işbirliğine ve yatırımlara gidildi. Küresel üretimin temelini grup çalışması, üretim hızı, üretim esnekliği, vaktinde teslim ve yüksek kalite oluşturuyordu.

Tüketicilerin aynı yaşam biçimine yönelerek, ürünleri en iyi kalite ve en ucuz fiyatla edinme istekleri, firmaları birleşmeye itmekteydi. Zira küresel ölçekte yetersiz kalan firmalar, ulusal ve yerel pazarlarını dünya markalarına tüketmek durumunda kalıyorlardı. Dünya

markalarını oluşturan çok uluslu şirketler dünya pazarının arz ve talebi üzerinde oligopol oluşturmaktadırlar[9].

Üretim sistemindeki değişimin yanısıra, entegre devreler, yarı iletkenler gibi mikro elektronikteki gelişmeler, üretimde programlanabilir otomasyon teknolojileri, bilgisayar destekli nümerik kontrollü makineler, bilgisayar destekli tasarım ve üretim sistemleri hem üretime kalite getirdiler, hem de karar alma sürecine esneklik katarak, hızla değişen talebe cevap vermeyi sağladılar.

Yeni üretim sistemi, Post-Fordizm, Toyotizm ya da yalın üretim sistemi (LPS), esnek üretim sistemi (FMS) gibi çeşitli adlarla anılmaktadır.

Teknoloji bir taraftan üretim tabanını değiştirirken, diğer taraftan da yeni ekonomik alanlar yaratmaktadır. Örneğin, enformasyon teknolojisi, ileri malzeme teknolojileri, biyoteknoloji, gen mühendisliği.

Bu faaliyet alanları yüksek derecede yayılma özelliğine sahiptirler ve teknolojik küreselleşmenin en önemli dinamiğini oluşturmaktadırlar. Zira, bu faaliyetlere uyum zorunluluğu bilhassa gelişmekte olan ülkeler için ivedilik arz etmektedir. Bu nedenle gelişmekte olan ülkelerin bilim, sanayi ve teknoloji ve dönük stratejilerini oluşturmaları, beşeri sermaye birikimini sağlamaları hayati önemdedir. Fakat teknolojik küreselleşmede uluslarüstü şirketlerin stratejileri kendi ülkelerindeki ücret, vergi iş güvenliği, çevre koruma gibi maliyet artırıcı etkileri bertaraf etmek üzere planlanmakta ve bunu sağlamak üzere üretim çevre ülkelere kaydırılmaktadır. Çevre ülkelerle, uluslarüstü şirketlerin ilişkilerinde çevre ülkelerin serbestleşme dereceleri de önemli bir yere sahip bulunmaktadır. Kontrolsüz bir şekilde dışa açılmış bir ülkede, kambiyo ve ticaret rejimlerindeki serbesti, kısa vadeli portföy yatırımlarını teşvik ederek yüksek karlar bırakmaktadır[3].

V.2. Finansal Serbestleşme

Finans serbestleşmenin temelinde fordist üretim sistemiyle kitlesel üretimin karlı olmaktan uzaklaşması bulunmaktadır. Bunun sonucunda sermaye reel ekonomiden finans sektörüne yönelmiştir.

Finansal piyasalarda serbestleşme 1970'li yıllarda ABD, İngiltere, Japonya'nın başını çektikleri hareketle başlamış ve daha sonra bu serbestleşmeye Latin Amerika ve pek çok çevre ülke de katılmıştır.

1980'lerde 3-4 milyar dolar olan dünya portföy yatırımları, 1994'de 100 milyar doları aşmıştır. Bugün dünya finans piyasalarında günde 1 trilyon dolar spekülasyon para hareketinin bulunduğu tahmin edilmektedir. Fonlar uluslarüstü şirketler tarafından yönlendirilmekte ve spekülasyon para, kar oranı yüksek, riski düşük alanları seçmektedir. Bu özellikteki alanlar

merkezde hizmet sektörü ve yüksek teknoloji gerektiren imalat sanayii dallarıdır. Çevrede ise yüksek karlı, az riskli alanlar olarak finans, ulaşım ve telekomünikasyon gibi hizmet sektörleri tercih edilmektedir. Ayrıca bu sektörler Dünya Bankası tarafından da desteklenmektedirler. Dünya Bankası desteği ise finansal küreselleşmeye ivme kazandırmaktadır.

Finansal piyasaların serbestleşme süreci, finansal piyasalarda kontrol ve kısıtlamaların kaldırılması, para ve kambiyo rejiminin serbestleşmesi, futures, options, swap gibi yeni finansal araçların ortaya çıkarak finansal araç çeşitlenmesinin artması, kurumsal yatırımcılar, bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin bu alana uygulanmasıyla elele gitmektedir.

Finansal küreselleşmeye ivme kazandıran diğer bir etken ise iç ve dış borç baskısı içinde bulunan çevre ülkelerin fon talepleridir. Çevre ülkeler fon ihtiyaçlarını karşılamak üzere yüksek faiz, düşük reel döviz kuru uygulamaktadırlar. Bu uygulamalarla arbitraj marjı, yükselmekte ve çevre ülkeye sıcak para olarak da adlandırılan kısa vadeli sermaye girişi hızlanmaktadır. Finansal serbestleşmenin, çevre ülkelere diğer bir etkisi ise özelleştirme konusunda yaşanmaktadır. Dış ödemeler ve kamu kesimi açıklarıyla, bir girdap içinde bulunan çevre ülkeler krizden kurtulmak için kamu kesimini küçültüp özel girişimciliği ön plana çıkarmaya çalışmaktadırlar. Bunun yanısıra, çevre ülkelerde yerel sermaye piyasaları ve borsaların güçlendirilmesine çalışılmaktadır[3].

VI. KÜRESELLEŞME SÜRECİ

Ulusal bir ekonomi, küreselleşme sürecine yapısal ayarlama ile başlamakta, bu süreci yer değiştirme (Delokalizasyon) izlemekte ve nihayet dünya ekonomisiyle bütünleşme ile sona ermektedir.

VI.1. Yapısal Ayarlama

Yapısal ayarlama 1970'li yıllarda petrol krizi ile başlar. Petrol krizi enerji sektörünü çeşitlendirme ve petrolü ikame etmek amacıyla üretim ve sanayi dokusundaki değişimlere sebep olmuştur. Bu devre merkez ülkelerin kendi sanayilerini teşvik sistemleriyle kurdukları, çevre ülkelere ise dışa açılma politikaları için baskı yaptıkları bir süreci oluşturmaktadır. Fakat, korumacı önlemlerle rekabet üstünlüğünü yitiren sanayii sektörlerini koruma, verimlilik görüşünün dışarıda kaldığından, çevre ülkeler de bu tarz uygulamalara başvurdukları, Yapısal ayarlama görülen ilk aşama, bazı sektörlerin seçilmesi ve bunların selektif teşviklerle rekabet güçlerinin artırılmasıdır. Bu sektörler dışında kalan sektörlerin ise ulusal ekonomi yapısından silineceği ve ortaya çıkan işsizlik gibi sosyal sorunların zaman içerisinde giderileceği iddia edilmektedir. Fakat çoğunlukla emek-yoğun sanayilerde gerçekleştirilen bu tür yapısal ayarlamalar içerdikleri sosyal sorunlar nedeniyle çok zor yürütülebilir niteliktedirler. Genellikle

bu nedenler yapısal değişiklikleri piyasanın kendi dinamiklerine bırakma ve ortamı hazırlama sonucunu getirmektedir. Yapısal ayarlama sürecinde Kamu'nun, özelleştirme hareketlerine hız vermesi, fiyat kontrollerini kaldırarak serbest kur ve kambiyo sistemlerine geçmesi, enerji, telekomünikasyon, mesleki eğitim gibi konularda altyapı tesisine hız verilmesi, sosyal koruma ve sosyal güvenlik sistemine kısıtlamalar getirilmesi şeklinde kendini göstermektedir[5].

VI.2. Yer Değiştirme (Delokalizasyon)

Yer değiştirmeden, rekabet edemez konuma gelmiş sanayi dallarının, daha az gelişmiş ülke veya bölgelere kaydırılması delokalizasyon aşamasıdır.

Fakat, hem yapısal ayarlama, hem delokalizasyonu değişim süreciyle açıklamak mümkün değildir. Zira sermaye ve teknoloji getirenlerin beklentilerinin karşılanması durumu vardır. Sermaye ise, çevre ülkelere ancak merkezden daha yüksek kar elde ederse gelmektedir. Sermaye çekmede başlıca olumlu faktörler, pazarın büyüklüğü, doğal ve beşeri kaynakların zenginliği, ucuz işgücü, yabancı yatırımcıya uygulanan teşviklerdir. Bu faktörlerin karşısı şartlar ise sermaye üzerinde olumsuz etki yapacaktır. Örneğin iç pazarın yetersizliği veya mevcut pazarı elde tutmanın zorluğu, üretilen malın uluslararası nitelikte bir mal olması, işgücünün pahalı olması. Kamu'nun delokalizasyon müdahalelerini ise şöyle sıralayabiliriz: Bürokratik engellerin kaldırılarak, standart ve normlarda uyum sağlanarak sermaye hareketlerine destek verme, vergi ayrıcalıkları tanıma, teknoloji transferine izin verme, patent, isim hakkı ve lisans mülkiyetine önem verme, teknik norm ve standartlara özen gösterme, uluslararası rekabeti sağlama; ayrıca politik istikrar, mülkiyet ve kar transferlerini serbest bırakma, uluslararası şirketleri hedefleyen kararların içeriği, hükümetin hedeflerine ulaşmada karşılaşılabileceği ekonomik sorunların içeriği[5].

VII-SONUÇ

Küreselleşme, yeni dünya düzenidir. Yeni dünya düzeni dünya ekonomisini tek bir bütün olmaya yönelten iktisadi bir süreçtir. Sermaye hareketleri başta olmak üzere üretim, ticaret ve teknoloji uluslararası bir nitelik kazanmaktadır. Sermaye akımlarına bağımlı hale gelen ülkelerin ekonomik, mali, hatta siyasal seçenekleri sınırlanmaktadır.

Az gelişmiş ülkelerden mal, hizmet ve sermaye hareketlerinin serbestleştirilmesi, dış ticaret ve fiyatlardan devlet müdahalelerinin kaldırılması, özelleştirme yoluyla devletin küçültülmesi, paraların konvertibl edilmesi, özel girişimin rekabet yoluyla dünya ekonomisine katılması istenmekte ve AGÜ'lerin IMF ve Dünya Bankasından fon taleplerinin bu istekleri gerçekleştirme dereceleri ön plana alınarak cevaplanmaktadır.

Diğer taraftan Avrupa Birliği, A.B.D. ve Japonya kendi ekonomik-coğrafi alanlarında ekonomik birleşmeyi sağlayarak kutuplaşmaya gitmekte ve kendi ekonomilerinin rekabet gücünü geliştirmek üzere ülkeler ve bloklar arası kısıtlayıcı ekonomik politikalar uygulanmaktadır. Hatta emek-yoğun sanayii dallarını özenle korumaktadırlar.

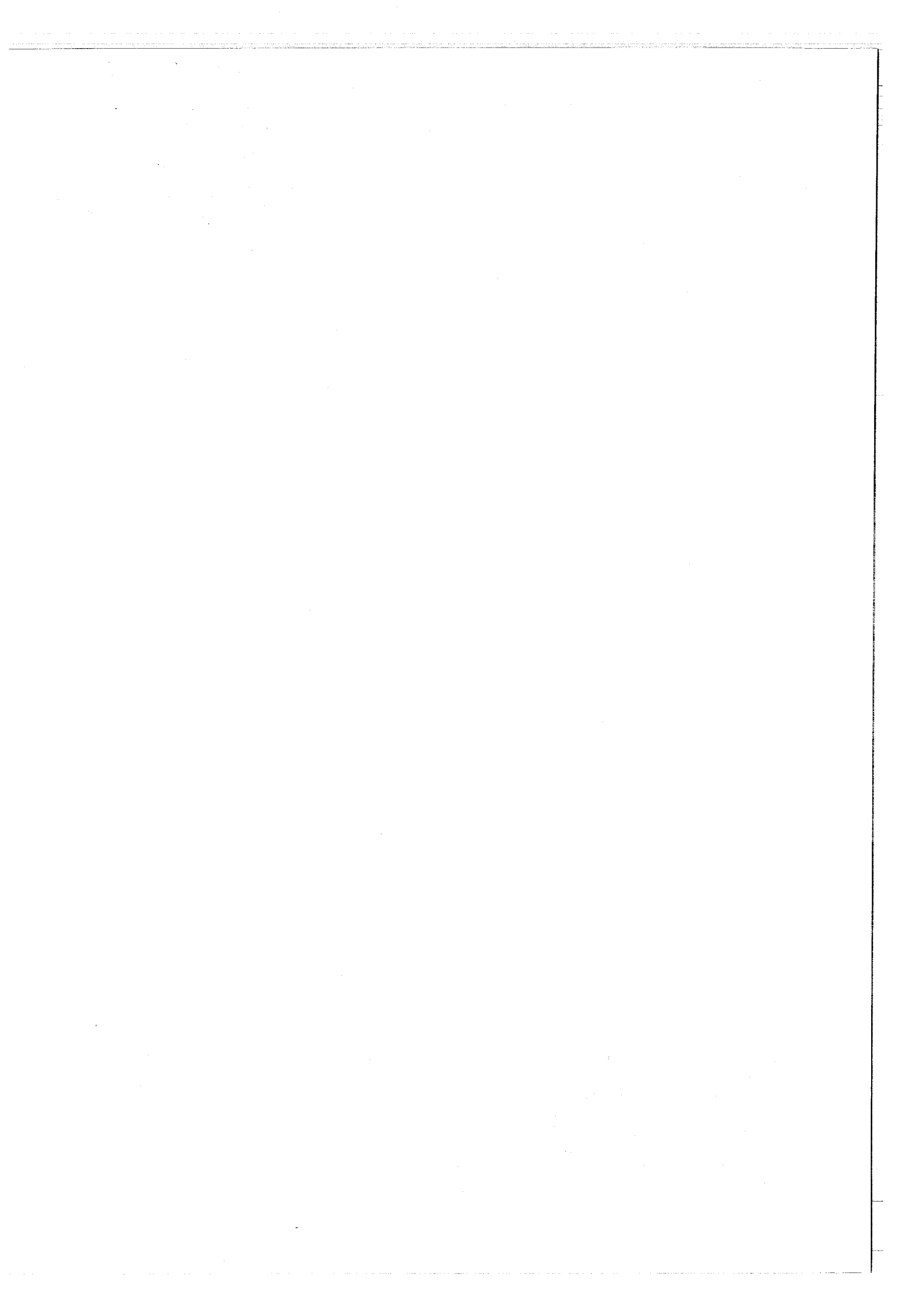
A.B.D., Japonya ve A.B.'nin oluşturdukları bloklar birbirine bağımlı haldedir. Bu üç ekonomik güç, ticareti kendi aralarında yürütürken, az gelişmiş ülkeler ticaretlerini bu ülkelerle yürütmektedirler.

Küreselleşme teknolojik ilerleme ile gündeme gelmiştir. Fordist üretim tarzının yerini yığınsal özel sipariş modeli almış ve mikro elektroniğe dayalı otomasyon ile az sayıda vasıflı işgücü ihtiyacı karşılar olmuştur.

Yeni teknolojiler AGÜ'nin yapısal işsizliğini arttırıcı niteliktedir. Gerek gelişmiş ülkelerin korumacı tutumları, gerek emek yoğun üretimin teknoloji ile ikamesi ve gerek yeni teknolojilerin ölçek ekonomileri yaratmaları AGÜ ekonomilerini derinden sarsmaktadır. Diğer tarafta AGÜ'lerin vasıflı işgücü eksiklikleri ve hızlı nüfus artışları ile durum daha da kötüleşecektir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]- Gülten KAZGAN; Yeni Ekonomik Düzende Türkiye'nin Yeri Altın Kitaplar Yayınevi, İstanbul 1995, 2.Basım, s.45.
- [2]-Intereconomics Görüş, TÜSİAD, Cilt: 15, Sayı: 3, Mart 1987, s.13.
- [3]-Uğur ESER; Küreselleşme: Tehdit mi Yoksa Fırsat mı?, Ekonomik Yaklaşım, Kavram Yayınları, Ankara 1995, Yaz, Cilt:6, s.6.
- [4]-Yüksel ÜLKEN; 20.YY'da Dünya Ekonomisi: Günümüzün İktisadi Sorunları ve Başlıca Tahlil Aletleri, Filiz Kitabevi, İstanbul 1992, s.44.
- [5]-Arif ESİN; Dünya'da Globalizasyon ve Af'nun Sanayi Politikası: Türkiye'ye Etkiler İktisadi Kalkınma Vakfı Yayınları (İKV), İstanbul 1992, s.26.
- [6]-Makro Ekonomi Ekonomik Politika (EP) Dergisi, Sayı: 2, 7-13 Aralık 1992, s.72.
- [7]-Leo TINDEMANS; Avrupa Birliği konusunda hazırlanan Tindemans Raporu. Çev: Oktay Kozluca, İKV Yayınları, N:2, İstanbul 1976, s.14.
- [8]-Oluç SARUHAN; Bloklararası Ticaret Savaşı, EP, Sayı:8, 17-24 Ocak 1993, s.43.
- [9]-Üretim devrim: Her Ürün Özel, Ekonomi Politika Dergisi, Sayı:2, 7-13 Aralık 1992, s.109-110.



KÜÇÜK VE ORTA ÖLÇEKLİ İŞLETMELERDE PROFESYONEL YÖNETİCİ KULLANIMINA İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

Deniz BÖRÜ

MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT: *This research is related to the use of professional managers in Small and Medium Sized Enterprises. Owners of these type of firms are also managers and this situation is an advantage and a threat at the same time. Growth of the firms requirement of specialization and information flow adequacy require professional managers except from the owners. In general, it has been found that owners of out Small and Medium Sized Enterprises were involuntary about using professionals. This study has a goal of taking attention and opening discussions about the subject.*

1. GİRİŞ

İşletmecilik literatüründe Küçük ve Orta Boy İşletmeler (KOBİ'ler) olgusunun daha çok nitel bir karakter taşıdığı ve işletme sahipliği, girişimcilik ve işletme yöneticiliğinin tek bir kişide toplanmasının bu işletmeleri tanımlamada belirleyici unsur olarak kabul edildiği görülmektedir. Bu yaklaşımla, işletme sahip/yöneticisine özgü şahsi niteliklerin aynı zamanda işletmenin kendisine özgü niteliklerinin de belirleyicisi olacağı açıkça anlaşılmaktadır.

Girişimcilik ve yöneticilik konularında kendisini yetiştirmiş, geliştirmiş; bu vasıfları işletme sahipliği ile birleştirmiş kişilerce kurulmuş işletmeler ekonomik, yönetsel, finansal, sosyal ve politik konularda önemli üstünlükler elde etmiş olacaktırlar. Zira, bu 3-boyutun aynı kişide tatmin edici bir düzeyde bütünleşmesi, işletmelerin (KOBİ'lerin) başarısı ve sürekliliği açısından büyük önem taşımakta, hatta kilit faktör olarak görülmektedir. Diğer yandan, bu 3 unsurun ayrı anlamlar ve görevler ifade ettiği düşünüldüğünde, aynı kişi üzerinde toplanmasının emek, yetenek ve zaman açısından oldukça çaba gerektireceği ve çoğu zaman tesadüfen mümkün olacağı anlaşılmaktadır.[1]

İşletme sahipliği, işletmenin mülkiyeti ile ilgili bir kavramdır. Yeterli sermayeyi bir araya getiren her kişi bir işletme sahibi olabilir. İşletme sahipliği ekonomik bir anlam taşımanın yanında daha çok hukuksal bir anlam ifade etmektedir.

Girişimcilik ise, teknik, beşeri ve kavramsal boyutları olan; "Girişimcilik Ruh" olarak adlandırılan iş yapabilme cesaret ve becerisini gerektiren bir kavramdır. Toplumun ihtiyaç ve eğilimlerini önceden tahmin etmek, bu ihtiyaçları gidermek üzere üretim faktörlerini temin etmek ve örgütlemek, işletme faaliyetleri ile ilgili sahalardaki gelişmeleri takip etmek ve uygulamak, dış çevreden gelecek tehditleri zamanında görmek ve önlem almak gibi daha çok geleceğe dönük faaliyetler dizisinden oluşan Girişimcilik, geleceğin belirsiz olması nedeniyle bünyesinde sürekli bir risk unsuru taşır[2]. Aslında çoğunlukla birbirinden ayrı olarak düşünülmeyen bu iki kavramın aynı kişide toplanması işletmenin başarısı açısından büyük önem taşır.

Yöneticilik ise, daha çok fonksiyonel(işlevsel) uzmanlık boyutu olan, bünyesinde "Profesyonellik" anlamı taşıyan bir kavramdır. Yönetim işini kendisine meslek edinmesi, ekonomik birimleri başarılı bir şekilde amaçlarına ulaştırarak tarzda eğitim alması, kar ve riski başkalarına ait olmak üzere belli bir ücret karşılığında hizmet vermesi[3] yöneticiliğin "Profesyonellik" yönünü; temelde girişimcilik fonksiyonlarının uzantısı ve tamamlayıcısı olarak görülmesi ve görev yapması da "Fonksiyonel (İşlevsel) Uzmanlık" yönünü oluşturmaktadır.

Bugün Türkiye'de geçerli ve yaygın olan şekliyle, KOBİ'lerde, işletme sahibinin, gerekli diğer özelliklere sahip olup olmadığına bakmaksızın, girişimcilik ve yöneticilik unsurlarını da bünyesinde topladığı görülmektedir. Bu tür işletmelerde işletme sahibi doğrudan faaliyetlere katılmakta, çoğu zaman hem tezgahın başında işçisiyle üretimde bulunmakta, hem hammadde alımından mamul pazarlamaya kadar müşteri ve satıcılarla ilişkide bulunmakta, hem de banka, vergi, sigorta işlemleriyle uğraşmaktadır. İşletme küçük niteliğinde iken, bu tür işler kolaylıkla, rahatlıkla ve hatta başarılı bir şekilde yerine getirilebilir. Ancak ölçek çok küçükten küçüğe ve ortaya, hatta büyüğe doğru gittikçe, işletme sahibinin her konu ile kendisinin ilgilenmesi güçleşmekte ve bu özelliğini kaybetmektedir. Önce tezgahın başındaki işini çalışanlarına devreden ve kontrol görevini üstlenen işletme sahibi, ölçek büyüdükçe katkısını daha üst konulara çıkarmaktadır. Böylelikle

zaman içerisinde gittikçe tepe yönetimine doğru ilerlemekte ve işletmenin genel yönetimi üzerinde yoğunlaşmaktadır. Diğer yandan işletmenin tepe yönetiminde ise, bir iş bölümüne gitmeden, işletme politikalarını tek başına belirlemeye başlar. Büyüme süreci içerisinde böylesine bir davranış biçimi işletme sahibinin yöneticilik kabiliyet ve eğilimine bağlı olarak işletmenin başarısı veya başarısızlığı ile sonuçlanabilir[1]. Diğer yandan tepe yönetiminde iş bölümüne gitmek veya bu görevi profesyonel bir yöneticiye devretmek çoğunlukla tercih edilmeyen bir davranış biçimidir. İşletme sahibinin piyasa verilerinin temini ve değerlemesinde mesleki ve teknik bilgilerinin yetersiz kalması, problemlerin çözümü için uzman eleman istihdamından kaçınması, yetki devretmemesi, başka yönetici istememesi gibi durumlarda, bu firmalar yanlış kararlarla zamanla esneklik ve başarılarını kaybedebilirler. Geleneksel olarak aile bireylerinin de fiilen çalıştığı KOBİ'lerde, karar organlarının ve hiyerarşik yapının önemli bir kısmı, uzman veya yöneticilerden çok bu aile bireylerinden oluşmaktadır. Ekonomik gelişme, modernleşme ve değişen çevre koşulları ile birlikte çapraşıklaşan işletme faaliyetleri ve büyüyen organizasyon yapısı karşısında, aile bireylerinin ve işletme sahibinin bilgi ve yeteneklerinin yetersiz kalması ekonomik gelişmenin engellenmesi sonucunu doğuracaktır. Temel politik karar organlarının ve hiyerarşik yapıdaki diğer bütün kademelerin aile bireylerine bağlılıktan çok uzmanlık ve yetenek esasına göre seçilen kişiler tarafından doldurulması halinde ise Profesyonel Yönetimden söz edilecektir[3]

Günümüz dünyasında ortaya çıkan farklı eğilimler, sürekli bir değişimin sonucu olarak meydana çıkmaktadır. Ölçek ekonomisinden çeşit ekonomisine geçiş sürecinin hızlanmasıyla, tüketim kalıplarının ve yaşam değerlerinin değişmesi kitle üretimin standart ürünleri kadar çeşitlenen talebin özendirdiği ürünlere de olan talebi de artırmıştır. Ayrıca buluş ve yenilik yaratma hızının artması ürünlerin yaşam ömürlerinin kısalmasına etki etmiştir[4].

Ürün yaşam eğrilerinin kısalığı, sık sık ürün değiştirme konusunu gündeme getirecek bir fabrika yapısı KOBİ'leri ön plana çıkarmaktadır[4] Makro ekonomik yapı içerisinde kalkınmanın ve sosyal adaletin de önemli bir unsuru olarak kabul edilen ve yaygınlaştırılmaya çalışılan KOBİ'lere ulusal ve uluslararası düzeyde her türlü yardım (finansal ve informasyonel) verilmeye, bunlarla ilgili politikalar geliştirilmeye ve hayata geçirilmelerine çalışılmaktadır. Böylesine gittikçe artan öneme sahip bu tür firmaların da değişime ayak uydurabilmeleri ve sağlıklı büyüyebilmeleri, geleneksel yapıları içerisinde fırsatları

değerlendirebilme kabiliyetleri ile ilgilidir. İşletme sahibinin her işle kendisinin ilgilendiği bir işletmede bu tür fırsatların fark edilmesi ve değerlendirilmesi ise oldukça güçtür ve zaman alır. Özellikle işletme sahibinin gerekli yetenek ve eğitime sahip olmadığı durumlarda bu tür fırsatlar tehdit unsur haline bile gelebilir. İşletme kaynaklarının büyümeye başlaması, işletme faaliyetlerinin çapraşıklaşması ve uzmanlık gerektiren alanlara girmesi ya da işletme sahibinin dış çevreye ilişkin fırsatların değerlendirilmesinde zaman ve bilgi açısından yetersiz kalması gibi nedenler işletmede, işletme sahibinden sonra 2. bir yöneticinin varlığını gerekli kılacaktır.

Bu çalışma, değişimin ve gelişimin sürekli olduğu günümüz dünyasında, ülke ekonomilerinin vazgeçilmez dinamikleri olan KOBİ'lerin "Profesyonel Yönetici" kullanımına ilişkin düşüncelerini belirlemeye yönelik olarak yapılmıştır. Bu konuda oldukça isteksiz davranan işletme sahiplerinin kişisel özellikleriyle, işletmenin yapısal unsurlarının "Profesyonel Yönetici" kullanımında nasıl bir rol oynadığını ortaya koymak üzere yapılan bu çalışma, keşifsel bir araştırma niteliğindedir.

II. METOD

A. DENEKLER

Araştırma İTO'ya kayıtlı, Konfeksiyon ve Tekstil imalatı konusunda, İstanbul'un çeşitli bölgelerinde faaliyet gösteren, çalışan sayısı 1-200 arasında olan ve tesadüfi olarak seçilen 100 KOBİ işletme sahibi üzerinde yapılmıştır. Başvurulan 100 işletmeden, adresi değiştiği için bulunamayan veya işletme sahibi ile doğrudan görüşme yapılamayan 17 tanesi değerlendirme kapsamı dışında bırakılmıştır. İşletme Büyüklüğü olarak çalışan sayısının tercih edilmesinin nedeni; bu sektörde faaliyet gösteren işletmelerin yaptıkları iş itibarıyla işgücüne sürekli ihtiyaç göstermeleri ve emek yoğun olarak faaliyette bulunmalarıdır.

B. ÖLÇÜM ALETİ VE UYGULAMA

Araştırmada ölçüm aleti olarak anket kullanılmış ve araştırmanın amacına uygun bir anket geliştirilmeye çalışılmıştır. Anket soruları açık uçlu, çoktan seçmeli ve sıralamalı değerlemeli olarak farklı şekillerde hazırlanmıştır. Toplam 35 sorudan oluşan ankette işletme sahibinin demografik özelliklerine, işletme profiline, yapısal ve yönetsel özelliklerine, profesyonel yönetici kullanılıp kullanılmadığına ve nedenlerine,

büyüme isteğinde olunup olunmadığına ve nedenlerine ilişkin sorular yer almıştır.

Anket 1996 yılı Şubat-Mart aylarında, firmalara gidilerek ve işletme sahibi ile doğrudan görüşme yapılarak gerçekleştirilmiştir.

III. BULGULAR

A. FREKANS DAĞILIMINA İLİŞKİN BULGULAR

1. İŞLETME PROFİLİNE İLİŞKİN VERİLER

Çalışan sayısına göre büyüklükleri sınırlandırılan firmaların, daha çok 11-50 kişi çalıştırdıkları ve "Küçük İşletme" grubunda yer aldıkları görülmüştür¹. Araştırmada, firmaların çoğunlukla, hukuksal yapı olarak, Limitet şirket (% 45) ve Anonim şirket (% 41) olduğu; faaliyet şekli itibarıyla, doğrudan pazara (% 47), sipariş üzerine (% 33) üretimde bulunduğu sonuçları elde edilmiştir. Firmaların bu sektördeki faaliyet süreleri seneler itibarıyla geniş bir dağılım göstermektedir. Bulgulara ilişkin veriler toplu halde Tablo 1'de sunulmuştur.

Tablo 1 : İşletme profiline ilişkin dağılım

Çalışan sayısına göre işletmeler	%
1 - 10	18
11 - 50	52
51 - 199	30
Hukuksal yapılarına göre işletmeler	%
Limitet	45
Anonim	41
Şahıs	13
Kollektif	1
Faaliyet şekillerine göre işletmeler	%
Pazara Yönelik	47
Sipariş	33
Fason	20
Faaliyet sürelerine göre işletmeler	%
1 - 3 Sene	18
4 - 7 Sene	26
8 - 11 Sene	19
12 - 15 Sene	16
16 - 19 Sene	16
20 - + Sene	6

2. İŞLETME SAHİBİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN VERİLER

Firma sahipleri çoğunlukla 36-45 yaş grubunda (% 45) olup, mevcut işlerini kendilerinin kurduğunu (% 77) ifade etmişlerdir. Böyle bir işi yapmaya karar veren işletme sahiplerinin ya önceden benzer bir işte çalıştığı (% 42) ya da ailesinde bu işi yapan kişilerin olduğu (% 27) görülmüştür. Çoğunluğu üniversite düzeyinden daha aşağı bir eğitime sahip olan işletme sahiplerinin, yabancı dil konusunda da oldukça yetersiz kaldıkları araştırma sonucunda görülmüştür. İşletme sahibinin demografik özelliklerine ilişkin veriler aşağıda Tablo 2'de toplu olarak verilmiştir.

Tablo 2 : İşletme sahibinin demografik özelliklerine ilişkin dağılım

İşletme sahiplerinin yaşı	%
25 - 35	18
36 - 45	45
46 - 55	27
56 - +	10
İşletme sahipleri bu işi	%
Kendisi kurmuş	77
Aileden kalmış	14
Satın almış	9
İşl.sahp. bu işi yapmaya karar verşi	%
Benzer işte çalışmış	42
Ailede bu iş yapanlar var	27
Piyasadaki boşluğu görmüş	18
Çevrenin etkisiyle	12
İşletme sahiplerinin eğitim durumu	%
İlkokul	12
Orta okul	6
Lise	43
Üniversite	32
Üniversite üstü	7
İşletme sahiplerinin yabancı dil bilgisi	%
Bilmiyor	35
Çok İyi	7
İyi	13
Orta	17
Zayıf	28

3. İŞLETMENİN YAPISAL ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN VERİLER

Büyük çoğunluğunun (% 82) dışarıdan bir danışman kullandığı işletmelerde genelde departmanlaşma olmamakla birlikte, özellikle muhasebe, üretim ve pazarlamanın ayrı bölümler halinde faaliyet gösterdikleri görülmüştür. Yine firma sahipleri firmalarının en önemli fonksiyonları olarak üretim ve pazarlamayı görmektedirler (Tablo 3).

¹ İşletme büyüklüğüne ilişkin tanım aralığı Devlet Planlama Teşkilatı (DPT) tanımlamasına uygun olarak alınmıştır

Tablo 3 : İşletmenin yapısal özelliklerine ilişkin dağılım

İşletmede ayrı bir bölüm olarak faaliyet gösteren birimler	%
Muhasebe	80
Üretim	61
Pazarlama	50
Satınalma	24
Finansman	23
Personel	23
Halkla ilişkiler	15
Ar-Ge	9
İşletmenin kullandığı danışmanlar	%
Mali danışman	67
Hukuk danışmanı	51
Teknik danışman	21
İdari danışman	12
Danışman kullanmıyor	18
İşletmenin en önemli faaliyeti	%
Üretim	45
Pazarlama	41
Yönetim	9
Finansman	5

Bununla birlikte, firmalarının gelişimine ilişkin olarak hangi faaliyetin daha önemli olduğunu sordüğümüz firma sahipleri Yönetim fonksiyonunu ilk sırada saymışlardır. Ayrıca ek olarak tecrübenin, piyasanın izlenmesinin, yeniliklerin takip edilmesinin ve uygulanmasının firmalarının gelişiminde öncelikli olarak önem arz edeceğini belirtmişlerdir. Konuya ilişkin dağılım Tablo 4'te verilmiştir.

Tablo 4 : Firmanın gelişiminde önemli olduğu düşünülen konulara ilişkin dağılım

Fonksiyonel konular	Önem derecesi
Yönetim	1
Pazarlama	2
Finansman	3
Üretim	4
Diğer konular	Önem derecesi
Tecrübe	1
Piyasanın izlenmesi	2
Yeniliklerin izlenmesi ve uygulanması	3
Ekonomik istikrar	4
Modern Yönetim	
Teknikleri	5
Tahsil	6
Yabancı Dil	7

VI. İŞLETMEDE KARAR ALMAYA VE YETKİ DEVRİNE İLİŞKİN VERİLER

İşletme sahiplerinin % 40'ı kararları tek başlarına kendilerinin aldığını ifade ederken, % 38'i alt kademeye birlikte aldıklarını söylemişlerdir. Firmaların % 77'sinde, karar almada etkili olan kişi ile işletme sahibi arasında bir akrabalık ilişkisi olduğu görülmektedir. Bununla birlikte işletme sahiplerinin çoğu (% 65) işletmelerinde kararların Profesyonel Yönetici tarafından alınmasını tercih edeceklerini ifade etmişlerdir. Tablo 5'de karar

almaya ilişkin olarak elde edilen veriler toplu olarak gösterilmiştir.

Tablo 5 : İşletmede karar almaya ilişkin dağılım

Kararların kim tarafından alındığı	%
İşletme sahibinin kendisi	43
Alt kademeye birlikte	36
Her departman kendisi	9
Danışman kullanılır	12
Karar almada etkili olan kişi ile olan akrabalık ilişkisi	%
1.dereceden akraba (Çocuklar, kardeşler)	58
2.dereceden akraba (Yeğenler, kuzenler, amcalar, dayılar)	10
3.dereceden akraba (kan bağı olmayan hısım ve akrabalar, enişte, damat, kayınpeder)	9
4. Akrabalık yok	23
Kararların kimin tarafından alınmasının tercih edileceği	%
1.dereceden akrabaların	32
2.dereceden akrabaların	3
3. dereceden akrabaların	-
4. Profesyonel Yöneticilerin	65

Yukarıdaki Tablo 5'de de görüldüğü gibi, daha çok akrabalık ilişkisinde oldukları kişileri karar almada tercih eden İşletmeler, Profesyonel Yönetici kullanımına da sıcak bakmaktadırlar. Bununla birlikte çoğu işletme sahibinin yetkilerini paylaşmakta ve devretmekte gönüllü olmadığı; bunun nedeni olarak da yetkiyi devrettikten sonra kontrolünün güçleşmesini ve astların üzerlerine almış oldukları yetkiyi tam olarak kullanamamalarını gördüklerini ifade etmişlerdir. Konuya ilişkin veriler Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6 : Yetki devrine ilişkin dağılım

İşletme sahibinin yetki devrine ilişkin görüşleri	%
Yetki devretmem	41
Önem arz etmeyen işlerde devrederim	29
Tüm yetkilerimi paylaşıyorum	19
Birçok konuda devrederim	12
Yetki devrini güçleştiren nedenler	%
Yetkiyi devrettikten sonra kontrolünün güçleşmesi	30
Astların yetkiyi tam olarak kullanamamaları	27
Yetkiyi devredebilecek kendi performansına yakın Profesyonel Yönetici bulunamaması	20
Yetkiyi devredebilecek güvenli Profesyonel Yönetici bulunamaması	12
Yetkiyi devredebilecek İş disiplinine ve ahlakına sahip Profesyonel Yönetici bulunamaması	11

V. PROFESYONEL YÖNETİCİ KULLANIMINA İLİŞKİN VERİLER

Anketin bu bölümünde işletmelerinde Profesyonel Yönetici kullananlar ve kullanmayanlar, iki kısım halinde, ayrı ayrı incelenmişlerdir.

a. PROFESYONEL YÖNETİCİ KULLANANLAR

İşletme sahiplerinden %50'si işletmelerinde profesyonel yönetici kullandıklarını ifade etmişlerdir.

Profesyonel Yönetici kullanan işletme sahipleri, bu tür kişilerde faaliyet konusuyla ilgili olarak iş tecrübesini ve ehliyeti 1.dereceden bulunması gereken özellikler olarak görmektedir (Tablo 7).

Tablo 7: Profesyonel Yöneticide bulunması gereken özellikler

	Önem derecesi
Tecrübe ve ehliyet	1
Sorumluluk üstlenebilmesi	2
İletişim yeteneği	3
Eğitim	4
Güven duygusu	5

Bu gruptaki işletme sahiplerinin Profesyonel Yönetici ile çalışmaktan memnun oldukları ve çok sık Profesyonel Yönetici değişimine gitmedikleri; çoğunlukla ekonomik paylaşımı maaş+prim veya sadece maaş ile yapmayı önerdikleri görülmektedir. Konuya ilişkin veriler Tablo 8'de verilmiştir.

Tablo 8 : Profesyonel Yönetici kullanımına ilişkin dağılım

Profesyonel Yönetici	%
Kullananlar	50
Kullanmayanlar	50
Profesyonel Yönetici değişim sıklığı	%
1 Yılda az	6
1 - 3 Yıl	20
3 - 5 Yıl	24
5 - 10 Yıl	50
Profesyonel Yönt. ile ekonomik paylaşım	%
Sadece maaş ile	24
Maaş+prim	49
Maaş+Kardan payı	18
Resmi ortaklık	9
Profesyonel Yönetici ile çalışmaktan	%
Memnun	96
Memnun değil	4

b. PROFESYONEL YÖNETİCİ KULLANMAYANLAR

İşletmelerinde Profesyonel Yönetici kullanmayan diğer %50 oranındaki işletme sahipleri, kendi performanslarını yakalayabilecek bir Profesyonel Yönetici bulamamalarını konuya ilişkin en önemli neden olarak göstermişlerdir. Tablo 9'da Profesyonel Yönetici kullanılmamasına ilişkin nedenler önem sırasına göre verilmiştir.

Tablo 9 : Profesyonel Yönetici kullanılmamasının önem sırasına göre nedenleri

	Önem derecesi
İşletme sahibinin performansını yakalayabilecek herhangi bir Profesyonel Yönetici bulunmaması	1
İşletme sahibinin her işle kendisinin ilgilenmesinden dolayı Profesyonel Yöneticiye gerek duymaması	2
İşletme sahibinin Profesyonel Yönetici ile işbirliği yapabileceğine inanmaması	3
İşletme sahibinin işletmenin dışarıya açılmasını istememesi	4
İşletme sahibinin Profesyonel Yöneticinin parasal giderlerini karşılayamayacak olması	5

VI. İŞLETME SAHİBİ-İŞLETME FONKSİYONLARI İLİŞKİSİNE AİT VERİLER

Birçok işletme sahibi, işletmesinde hemen her konuda kendini vazgeçilmez olarak görmektedir. Bu konuların başında Genel yönetim ve pazarlama gelmektedir. İşletme sahibinin kendisini vazgeçilmez olarak gördüğü konular Tablo 10'da verilmiştir.

Tablo 10: İşletme sahibinin kendisini vazgeçilmez olarak gördüğü konulara ilişkin dağılım (*)

Pazarlama	70
Genel Yönetim	69
Yatırım	64
Finansman	61
Üretim	60
Personel	54

(*) Bu bölümde işletme sahipleri 1'den fazla seçeneği işaretleyebilmektedirler.

İşe başladıkları günle bugün arasında olumlu yönde bir gelişme olduğunu belirten işletme sahipleri (% 97), bu gelişmede en önemli rolü müteşebbis olarak kendilerinin oynadığını ifade etmişlerdir.

VII. BÜYÜMEYE İLİŞKİN VERİLER

İşletme sahiplerinden % 21'i geldikleri noktanın kendileri için yeterli olduğunu, daha fazla büyüme ve gelişme arzusunda olmadıklarını ifade ederken, % 79'u tam ters görüşte olduklarını belirtmişlerdir.

a. BÜYÜME ARZUSUNDA OLMAYANLAR

İşletme sahipleri açısından gelinen noktanın yeterli olmasının nedenlerini önem sırasına göre Tablo 11'de verilmiştir.

Tablo 11 : İşletme sahiplerinin büyüme arzusunda olmama nedenleri

Önem derecesi Yatırım sonrası üretimi örgütleyebilecek profesyonel yön.testeğine sahip olmamaları	1
Yönetici-Müteşebbis olarak büyümenin getireceği sorunları altından kalkabilecek imkana sahip olmamaları	2
Yeni yatırımları finanse edebilecek imkana sahip olmamaları	3
Yeni Pazarlar bulabilecek imkana sahip olmamaları	4

Yukarıdaki Tablo 11'den de anlaşıldığı gibi, büyüme ve gelişme arzusunda olmadıklarını ifade eden işletme sahipleri, yatırım sonrası üretimi örgütleyebilecek Profesyonel Yönetici desteğine sahip olmamalarını en önemli neden olarak göstermektedirler.

b. BÜYÜME ARZUSUNDA OLANLAR

Büyüme ve gelişme arzusunda olan işletme sahipleri için önemli olan unsurlar Tablo 12'de verilmiştir.

Tablo 12 : Büyüme ve gelişme arzusunda olan işletme sahipleri için önemli olan unsurlar

	Önem derecesi
Örgüt yapısını güçlendirerek profesyonel yönetim kadrosunun oluşturulması	1
Genişleyen pazarlama işlevini üstlenecek profesyonel kadronun temini	2
Genişleyen üretim işlevini üstlenecek profesyonel kadronun temini	3
Yatırımı gerçekleştirecek profesyonel kadronun temini	4
Stratejik öneme sahip işlerin işletme yöneticisine üstlenilmesi ve günlük faaliyetlerin profesyonel yöneticilere devredilmesi	5

Bu gruptaki işletme sahipleri için ise büyüme ve gelişmenin en önemli unsurunu, örgüt yapısının güçlendirilerek Profesyonel Yönetim kadrosunun kurulması oluşturmaktadır.

B."PROFESYONEL YÖNETİCİ KULLANANLAR" VE "PROFESYONEL YÖNETİCİ KULLANMAYANLAR" AYIRIMINA İLİŞKİN BULGULAR²

Araştırmada, işletmeye ve işletme sahibine ilişkin özellikleri ve tercihleri görmek üzere frekans dağılımına

² Bu bölümde Profesyonel Yönetici Kullanıcılar "PYKII." ve Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar "PYKız." şeklinde kısaltılarak kullanılacaktır.

tabi tutulan değişkenler, daha sonra "Profesyonel Yönetici Kullanıcılar" ve "Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar" ayırımı içerisinde tekrar ele alınmış ve sonuçlar üzerinde hangi değişkenlerin ağırlık kazandığı ve anlam ifade ettiği ortaya konmaya çalışılmıştır.

Genelde büyük ayrılıklar(farklılıklar) görülmeyen çalışmada, anlam ifade eden sonuçlar aşağıda sunulmuştur.

1. İŞLETMEDE AYRI BİR BİRİM OLARAK FAALİYET GÖSTEREN BÖLÜMLER

Bu Grup içerisinde en yüksek değeri alan Muhasebenin, PYKII. ve PYKız. açısından incelendiğinde, değerlerin dağılımının büyük bir farklılık göstermediği ve birbirine çok yakın olduğu tespit edilmiştir. Ancak diğer işletme fonksiyonlarına bakıldığında durumun farklılık arz ettiği ve PYKII.'dan alınan yanıtların sonuçlar üzerinde ağırlık kazandığı görülmüştür (Tablo 13).

Tablo 13 : İşletmede ayrı bir birim olarak faaliyet gösteren bölümlerin Profesyonel Yönetici Kullanıcılar (PYKII) ve Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar (PYKız) açısından dağılımı

	Toplam	PYKII	PYKız
	%	Kişi	Kişi
Muhasebe	80	35	31
Üretim	61	31	20
Pazarlama	50	28	14
Satılma	24	16	4
Finansman	23	15	4
Personel	23	14	5
Halkla ilişkiler	15	10	3
Ar-Ge	9	8	-

Tablo 13'den de görüldüğü gibi İşletme fonksiyonlarının sıralamasında alt sıralara inildikçe, PYKII. sayısı gittikçe artmak ve değerler üzerinde ağırlık kazanmaktadır.

2.İŞLETMENİN EN ÖNEMLİ FONKSİYONU

"İşletmenizin en önemli fonksiyonu nedir ?" diye sordumuz işletme sahiplerinin çoğu 1. sırada Yönetimi göstermişlerdir (Tablo 4).Ancak bu sonuçlar PYKII. ve PYKız. bazında incelendiğinde önem derecesini gösteren sıralamada farklılıklar ortaya çıkmıştır(Tablo 14).

Tablo 14 : Firmanın gelişiminde önemli olduğu düşünülen konuların Profesyonel Yönetici Kullananlar (PYKII) ve Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar (PYKmz) açısından sıralanışı

Fonksiyonel konular	Önem derecesi	PYKII	PYKmz
Yönetim	1	1	3
Pazarlama	2	2	1
Finansman	3	3	2
Üretim	4	4	4

Tablo 14'den de anlaşıldığı gibi, genel sonuçlara ilişkin sıralamada ilk üçün belirlenmesinde PYKII.ın ağırlık kazandığı görülmüştür. Nitekim PYKII. için genel sıralama aynen oluşurken, PYKmz. için farklılık arz ettiği görülmüştür. Örneğin, PYKII. için 1.dereceden önemli fonksiyon Yönetim iken, PYKmz.lar için Pazarlama yine PYKII. için 2.dereceden önemli fonksiyonu Pazarlama iken PYKmz için Finansman olmuştur. Her iki grup için ise üretim en son sırada sayılan fonksiyonu oluşturmuştur.

3. KARAR ALMA

İşletmelerde karar almaya ilişkin olarak işletme sahiplerinin isteksiz davrandığı ve karar almada akrabalık ilişkisi olan kişilerin tercih edildiği Tablo 5'ten görülmektedir. Bu sonuçları PYKII. ve PYKmz. açısından incelediğinde, değerlerin eşit dağılmadığı ortaya çıkmıştır.

Tablo 15'de PYKII.ların alt kademelere doğru karar almada kendi inisiyatiflerini kullanmaya yönelik olarak ağırlık kazandıkları, buna karşılık PYKmz.ların bu konuda pek varlık göstermedikleri ve işletme sahibinin kendisinin karar alma arzusunun ağırlıkta olduğu görülmektedir.

Tablo 15 : İşletmede kararların kimin tarafından alındığına ilişkin sonuçların Profesyonel Yönetici Kullananlar (PYKII) ve Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar (PYKmz) açısından dağılımı

	Toplam	PYKII	PYKmz
Kararların kim tarafından alındığı	%	Kişi	Kişi
İşletme sahibinin kendisi	43	10	26
Alt kademeyle birlikte	36	17	2
Her departman kendisi	9	5	3
Danışman kullanılır	12	10	-

Yine bu grupta kararların 1.dereceden akrabalar tarafından alınmasını isteyen % 58 oranındaki işletme sahiplerinin büyük çoğunluğunu PYKmz.lar oluşturmaktadır. Bu ağırlık PYKmz.a doğru azalırken, PYKII. için ise artmaktadır (Tablo 16).

Tablo 16 : İşletmede karar almada etkili olan kişi ile olan akrabalık derecesinin Profesyonel Yönetici Kullananlar (PYKII) ve Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar (PYKmz) açısından dağılımı

	Topl.	PYKII	PYKmz
Karar almada etkili olan kişi ile olan akrabalık ilişkisi	%	Kişi	Kişi
1.dereceden akraba (Çocuklar, kardeşler)	58	10	38
2.dereceden akraba (Yeğenler, kuzenler, amcalar, dayılar)	10	7	2
3.dereceden akraba (kan bağı olmayan hısım ve akrabalar, enişte, damat, kayınpeder)	9	6	1
4.Akrabalık yok	23	19	-

Yukarıdaki Tablo 16'yı destekler nitelikte bir başka sonuç Tablo 17'de de elde edilmiştir.PYKmz. işletmede kararların 1. dereceden akrabalar tarafından alınmasını ağırlıklı olarak tercih ederlerken, PKYII. tercihleri Profesyonel Yönetici yönünde ağırlık kazanmaktadır. Burada dikkate değer bir nokta, PYKmz.ların da belirli bir oranda kararların Profesyonel Yönetici tarafından alınması tercihi yönünde artış gösterdiğiidir.

Tablo 17 : İşletmede kararların kimin tarafından alınılmasının tercih edileceğinin Profesyonel Yönetici Kullananlar (PYKII) ve Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar (PYKmz) açısından dağılımı

	Topl.	PYKII	PYKmz
Kararların kimin tarafından alınmasının tercih edileceği	%	Kişi	Kişi
1.dereceden akrabaların	32	3	23
2.dereceden akrabaların	3	1	2
3.dereceden akrabaların	-	-	-
4.Profesyonel Yöneticilerin	65	38	16

4. YETKİ DEVRİ

Yapılan incelemede yetki devrine ilişkin olarak alınan sonuçların, işletmede kararların kimin tarafından alınmasının istendiğine ilişkin olarak alınan sonuçlarla paralellik gösterdiği bulunmuştur. PYKmz.ın yetki devretmeme konusunda ağırlıkları görülürken, bu

ağırlığın gittikçe PYKII' yönünde ve bir çok konuda yetki devretmeye doğru arttığı tespit edilmiştir (Tablo 18).

Tablo 18 : İşletme sahiplerinin yetki devrine ilişkin görüşlerinin Profesyonel Yönetici Kullananlar (PYKII) ve Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar (PYK mz) açısından dağılımı

	Topl.	PYKII	PYK mz
	%	Kişi	Kişi
Yetki devretmem	41	5	29
Önem arz etmeyen işlerde devrederim	29	14	10
Tüm yetkilerimi paylaşırım	19	13	7
Birçok konuda devrederim	12	10	-

5. BÜYÜME

a. BÜYÜME ARZUSUNDA OLAMAYANLAR

Büyüme arzusunda olamayan işletme sahiplerinin 1. dereceden önemli neden olarak gösterdikleri yatırımlar sonrası üretimi örgütleyebilecek profesyonel yönetici desteğine sahip olunmaması; PYKII. için de 1.dereceden önemli görülmektedir. Ancak PYK mz. için, bu neden 4. sırada yer alırken, yeni pazarlar bulabilecek imkana sahip olunmaması 1.dereceden önemli nedeni oluşturmaktadır (Tablo 19).

Tablo 19 : Büyüme arzusunda olamayan işletme sahiplerinin önem sırasına göre gösterdikleri nedenlerin Profesyonel Yönetici Kullananlar (PYKII) ve Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar (PYK mz) açısından sıralanışı

	Önem Der.	PYKI	PYK mz
		Kişi	Kişi
Yatırım sonrası üretimi örgütleyebilecek profesyonel yönt. desteğine sahip olmamaları	1	1	4
Yönetici-Müteşebbis olarak büyümenin getireceği sorunları altından kalkabilecek imkana sahip olmamaları	2	2	2
Yeni yatırımları finanse edebilecek imkana sahip olmamaları	3	3	3
Yeni Pazarlar bulabilecek imkana sahip olmamaları	4	4	1

Tablo 19'dan da anlaşıldığı gibi diğer sonuçlara ilişkin sıralamada bir farklılık olmadığı görülmüştür.

b. BÜYÜME ARZUSUNDA OLANLAR

Büyüme arzusunda olan işletme sahiplerinin verdiği yanıtlar PYKII. ve PYK mz. açısından incelendiğinde, sıralamada 2. ve 3. dereceden önemli

görülen sonuçlarda farklılık olduğu görülmüştür (Tablo 20).

Tablo 20 : Büyüme ve gelişme arzusunda olan işletme sahipleri için önemli olan unsurların Profesyonel Yönetici Kullananlar (PYKII) ve Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar (PYK mz) açısından sıralanışı

	Önem Der.	PYKI	PYK mz
Örgüt yapısını güçlendirerek profesyonel yönetim kadrosunun oluşturulması	1	1	1
Genişleyen pazarlama işlevini üstlenecek profesyonel kadronun temini	2	3	2
Genişleyen üretim işlevini üstlenecek profesyonel kadronun temini	3	2	3
Yatırımı gerçekleştirecek profesyonel kadronun temini	4	4	4
Stratejik öneme sahip işlerin işletme yöneticisine üstlenilmesi ve günlük faaliyetlerin profesyonel yöneticilere devredilmesi	5	5	5

Gelişme ve büyüme arzusunda olan işletme sahiplerinden, PYKII. genişleyen üretim işlevini üstlenecek profesyonel yönetici kadrosunun teminini 2.dereceden önemli bir unsur olarak görürlerken (bu unsur PYK mz. için 3. sıradadır), PYK mz. ise genişleyen pazarlama işlevini üstlenecek profesyonel yönetici kadrosunun temini 2. dereceden önemli unsur (bu unsur PYKII. için 3 sıradadır) olarak sayılmaktadır. Tercihlere ait diğer sıralamalarda bir fark görülmemiştir.

IV. SONUÇ VE TARTIŞMA

Araştırma sonucunda işletmelerin "Küçük İşletme" niteliğine uygun bir profil çizdikleri görülmüştür. Çoğunlukla, sahipleri tarafından kurulan bu işletmelerin ilk 10 yıllık dönem içerisinde daha çok sayıda faaliyete geçmesi ve sahiplerinin 25-35 ile 36-45 yaş grubunda ağırlık kazanması kendi işini yapmak isteyen genç girişimcilerin sayıca artmakta olduğu şeklinde ifade edilebilir. Daha önceden benzer bir işte çalıştığını yada ailesinde böyle bir işi yapan kişilerin olduğunu ve böylelikle bu işi yapmaya karar verdiğini belirten işletme sahiplerinin eğitim durumlarına bakıldığında, daha çok üniversite düzeyinden daha aşağı bir eğitime sahip oldukları görülmektedir Buradan da çoğu işletme sahibinin meslek içerisinde yetiştiği anlaşılmaktadır. Ayrıca, işletmelerin gelişimine ilişkin olarak tecrübe ve piyasanın izlenmesini önemli gören işletme sahipleri, işletmelerinde aile ilişkilerine de önem vermekte ve aaslara yetki devretmektense kararların bu kişilerce alınmasını tercih etmektedirler. Buraya kadar ki

ifadelerden işletme sahiplerinin temelde tecrübeye dayalı olarak faaliyette bulunan, profesyonel anlamda yöneticilik vasıfları ve eğitimi olmayan, piyasa koşullarına göre hareket eden ve merkeziyetçi bir yönetim tarzını benimseyen bir görünüm arz ettikleri tespit edilmiştir.

Yukarıdaki anlatım ve sonuçlardan, işletmeler açısından bir üstünlük unsuru olarak sayılan işletme sahipliği, girişimcilik ve yöneticilik vasıflarının ilgili KOBİ sahiplerinde gerektiği ölçüde bütünleşmediği anlaşılmıştır. Bu noktada işletme sahiplerinin, bu eksikliklerini gidermek üzere, kullanabilecekleri araçlardan biri olan "Profesyonel Yönetici" istihdamına ilişkin düşünceleri önem kazanmaktadır.

İşletmelerin Profesyonel Yönetici Kullananlar (PYKII) ve Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar

(PYKmz) olarak eşit oranda (%50) bir dağılım gösterdiği görülmüştür. Bu iki değişkene ilişkin olarak sonuçlar üzerinde anlam ifade eden farklılıkların daha çok karar alma ve yetki devrine ilişkin olarak çıktığı görülmüştür. Diğer yandan işletme profiline ilişkin veriler (çalışan sayısı, hukuki yapısı, faaliyet şekli ve süresi) ve işletme sahibinin demografik özelliklerine ilişkin veriler (yaşı, deneyimi, eğitimi, yabancı dil bilgisi, bu işi yapmaya karar verme ve bu işe sahip olma şekli) üzerinde yapılan incelemede sonuçların, bu iki değişken bazında, dikkate değer bir anlamlılık kazanmadığı görülmüştür.

Araştırmada, PYKII ve PYKmz. ilişkin dikkate değer olan ve anlamlılık ifade eden sonuçlar karşılaştırmalı olarak ve toplu halde aşağıda Tablo 21'de verilmiştir.

Tablo 21: Profesyonel Yönetici Kullananlar (PYKII) ve Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar (PYKmz) ayırımına ilişkin bulguları

Profesyonel Yönetici Kullananlar (PYKII)	Profesyonel Yönetici Kullanmayanlar (PYKmz)
* Temel işletme fonksiyonları yanında diğer işletme fonksiyonlarının varlığına da rastlanmakta	* Ancak temel işletme fonksiyonlarının varlığı görülmekte
* İşletmenin gelişimine ilişkin olarak en önemli fonksiyon YÖNETİM olarak görülmekte	* İşletmenin gelişimine ilişkin olarak en önemli fonksiyon PAZARLAMA olarak görülmekte
* Kararlar daha çok alt kademeye birlikte alınmakta. Bazı durumlarda işletme sahibinin karar aldığı veya danışman kullandığı	* Kararlar büyük çoğunlukla işletme sahibinin kendisi tarafından alınmakta görülmekte
* İşletmede, işletme sahibi dışında akrabalık ilişkisi olmayan kişilerin de karar almada etkili oldukları görülmekte.	* İşletme sahibi dışında, özellikle 1.dereceden akrabalar karar almada etkili
* Hemen hemen tüm işletme sahipleri kararların Profesyonel Yönetici tarafında alınmasını tercih etmekte.	* Kararların ağırlıklı olarak akrabalık ilişkisi içerisinde olanlarca alınmasının tercihi yanında, az da olsa Profesyonel Yönetici yönünde istekte bulunulmakta.
* Yetki devri konusunda gönüllü ve tavizkar	* Yetki devri konusunda isteksiz ve tedbirli
* Büyüme ve gelişme isteğinde olmayanlar için en önemli neden: Yatırımlar sonrası ÜRETİMİ örgütleyebilecek kadrodan yoksun olma	* Büyüme ve gelişme isteğinde olmayanlar için en önemli neden: YENİ PAZARLAR bulabilme imkanına sahip olunmaması
* Büyüme ve gelişme isteğinde olanlar için en önemli unsur: Örgüt yapısının güçlendirilerek Profesyonel Yönetim kadrosuna geçilmesi ve genişleyen ÜRETİM işlevini üstlenecek Profesyonel Kadronun temini	* Büyüme ve gelişme isteğinde olanlar için en önemli unsur: Örgüt yapısının güçlendirilerek Profesyonel Yönetim kadrosuna geçilmesi ve genişleyen PAZARLAMA işlevini üstlenecek Profesyonel Kadronun temini

Yukarıda Tablo 21'e bakıldığında söz konusu verilerin, KOBİ'lere ilişkin nitel ölçütlerin varlığını göstermesi yanında, 2 farklı tip yönetim tarzını benimseyen işletme sahibi modeli çizdiğinde görülmektedir.

Bunlardan birincisi, işletme faaliyetlerinin işleyişini kendi varlığına bağlı olmaktan çıkararak ve departmanlaşmaya doğru bir gidiş gösteren, kararları alt kademeye ya da danışmanlar yardımıyla almaya çalışan, yönetim kademelerinde akrabalık ilişkisi olmayan kişileri de istihdam eden ve yetki konusunda gönüllü ve tavizkar davranan, (kısmen de olsa) DEMOKRATİK VE

KATILIMCI bir yönetim tarzının varlığının hissedildiği, Profesyonel Yönetici Kullanan işletme sahiplerinin oluşturduğu grup.

İkincisi ise, basık bir hiyerarşik basamaklaşmanın olduğu, işletmede hemen her işle ilgilenen ve haberdar olmak isteyen, yönetim kademelerinde akrabalık ilişkisi olan kişilerin de bulunduğu, hemen hemen hiç yetki devretmeyen veya ancak önem arz etmeyen işlerde yetki devredilecek olan, daha çok OTOKRATİK VE MÜDAHALECİ bir yönetim tarzının varlığının hissedildiği, Profesyonel Yönetici Kullanmayan işletme sahiplerinin oluşturduğu grup.

Deniz BÖRÜ

Sonuç olarak, KOBİ'lerde Profesyonel Yönetici kullanımına ilişkin davranış biçiminin belirleyicisi olarak işletme sahibine ait kişilik özelliklerinin inançlarının ve varsayımlarının etkili olduğu görülmüştür.

KAYNAKÇA

- [1]. MÜFTÜOĞLU, Tamer, Türkiye'de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, 2.Baskı, Ankara, 1991, s. 48-49, 175-176.
- [2]. URAS, Oğuz, İşletmeye Giriş, 2.Baskı, Nihat Sayar Yayın ve Yardım Vakfı, İstanbul, 1992, s.10.
- [3]. KOÇEL, Tamer, İşletme Yöneticiliği, 5.Baskı, Beta Yay., İstanbul, 1995, s.12-13.
- [4]. BOZKURT, Rüştü, İşletme Odağı: Girişimci Sorunları, Cem Ofset, İstanbul, 1996, s. 11-12.
- [5]. _____, Küçük Sanayi, VI. 5 Yıllık Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyonu Raporu, Dpt Yay., Ankara, 1989, s.23.
- [6]. BAĞRIACIK, Atilla, Dışa Açılma Sürecinde Küçük ve Orta Boy Firmalar, Dünya Yay. No:44, İstanbul, 1989, s.7-25.
- [7]. SENCER, Muzaffer, Toplum Bilimlerinde Yöntem, 3.Baskı, Beta Yay., İstanbul, 1989, s.215.

POLİTİK RİSK ANALİZ YÖNTEMLERİ VE RİSK DEĞERLENDİRİLMESİNDE KARŞILAŞILAN BAZI SORUNLAR

A. Ercan GEGEZ
MÜ İİBF, İşletme Bölümü, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT: *One of the most challenging dimensions of international business environment is political constraints. Given the politically complicated world structure, every firm should be able to analyze the political risk before entering a foreign market. However, this task is not easy to do many times. Firms must face the fact that they will always experience the troubles of political risk analysis. This study focuses attention on some major problems of political risk analyzing in international environment.*

I-GİRİŞ

21. yüzyıla girerken dünya ticaretindeki son gelişmeler firmaları uluslararasılaşmaya itmekte. yerel kalan firmalar ya yok olmakta ya da hayatlarını zor şartlar altında idame ettirmektedirler. Bu yeni gelişme sonucunda da uluslararası iş yapmanın getirdiği zorluklar önem kazanmaya başlamaktadır. Bu noktada, uluslararası pazarlama çevresinin elemanlarından biri olan politik çevre de önemini oldukça hissettirmeye başlamıştır. Özellikle hala körfez savaşı gibi topyekün savaş anlarını yaşadığımız şu günlerde politik çevre ve politik risk, uluslararası faaliyet ve yatırım kararları öncesinde üzerinde oldukça ciddi düşünülmesi gereken konular olarak belirmektedir.

Çok yakın zamanlara kadar politik risk anlaşılıp yönetilmesi gereken bir konu olarak görüleceği yerde kaçınılması gereken bir tehlike olarak görülmekteydi. Ancak politik risksiz bir dünya düşünülemediği için politik risk analizi ve sonuçta politik risk yönetimi böyle bir ortamda oynanan oyunun bir kuralı haline gelmiştir.

Bir başka ülkede faaliyet gösteren işletmeler iş ilişkilerine ek olarak faaliyet gösterdikleri ortamın sosyal sisteminin bir parçası olduklarını düşünmelidirler. Bu öngöründen hareketle politik riskin etkileri, analizi ve yönetiminin birbiriyle ilişkili olduğunu ve sistematik bir yaklaşımla bakılması gerektiğini anlamak gerekmektedir.

Ancak hala özellikle ülke bazında risk analizi çalışmaları pek çok uluslararası firma için yeni çalışma alanlarından biridir. Bu alandaki çalışmaların henüz yeterli olmadığı açıktır. Bununla birlikte, zamanla işletmeler politik risklerin gerçekleşmesiyle katlanmak zorunda oldukları maliyetlerin politik risk tahmin çalışmalarının yarattığı maliyetlerden daha fazla olduğunu farketmişlerdir. Bu makalede, temel olarak

politik risk analiz yöntemleri avantaj ve dezavantajlarıyla incelenmeye çalışılarak politik risk analizi esnasında karşılaşılan bazı sorunlara değinilmiştir.

II-POLİTİK TAHMİN AŞAMALARI

Politik risk tahmini, politik düzensizliğin tahmini ve firmaya sözkonusu pazara girişte gereken ön bilgi akışının sağlanması çalışmalarıdır. Politik risk tahmininin üç amacı vardır[1]:

- Ülkelerin politik risklerini değerlendirebilecek bir yapı oluşturmak
- Yabancı yatırımlarla ilişkili politik risk unsurlarını belirlemek ve firmalara korunmak ya da en azından zararlarını minimuma indirmek için artan riskler konusunda uyarıda bulunmak
- Daha önceden yüksek riske sahip ülkelerin risklerini yeniden inceleyerek, azalan risk ortamlarında söz konusu ülkelere yapılacak yatırım koşullarını değerlendirmede işletmelere yardımcı olmak.

Politik risk tahmin çalışmaları gözönüne alınacak zaman açısından anlık, kısa, orta ve uzun vadeli çalışmalar olarak dörde ayrılabilir. Anlık politik tahmin çalışmaları işletmenin hemen değerlendirmesi gerektiği aksi takdirde kaybedebileceği pazar fırsatları için sözkonusudur.

Haner'a [2] göre işletme planlamasında politik tahmin uygulaması şu aşamaları içerir:

- Belli bir süre için bir yatırım yapılması veya faaliyet göstermeye başlayacak olması durumunda politik durumun tahmini için ön bilgilerin toplanması
- Hükümete karşı darbe, radikal sol ya da aşırı sağ bir hükümetin seçimi veya savaş gibi değişik durumların olasılıklarının tahmini
- Belirlenen politik durumda ciddi bir değişiklik olması durumunda, bu değişikliğin yatırımın kar performans durumu üzerindeki etkisinin belirlenmesi

- Belirlenen zaman içerisinde yatırımdan sağlanan tahmini nakit akımı üzerinde politik değişikliğin net etkisinin değerlendirilmesi.

Bu arada, risk olayı (risk event) ile risk etkisi (risk effect) arasındaki farkı belirlemekte fayda vardır. Risk olayı ev sahibi ülkenin politik çevresinde yatırım faaliyeti için potansiyel olarak tehlikeli ve zararlı sonuçların ortaya çıkmasıdır. Risk etkisi ise sözkonusu potansiyel tehlikelerin ülkedeki yabancı yatırımlar üzerinde meydana getirebileceği ya da getirdiği zarardır. Örneğin bir ülkedeki aşırı milliyetçilik akımları risk olayını temsil ederken bu hareket sonucunda hükümet politikalarında yabancı yatırımlara karşı tutum değişikliğinin firmaya zararının ölçüsü risk etkisini oluşturur [3].

Politik tahmin sistemi, işletmelere politik değişikliğin potansiyel tehlikelerinden kaçınma olanağı sağlar. Ancak Rice ve Mahmoud'a [4] göre politik risk tahmininde seçilen tekniklerin uygulanma sürecinde zaman içerisinde kullanılan metodun etkinliğini azaltıcı nedenler ortaya çıkabilir. Örneğin sözkonusu yöntem kullanılırken ihtiyaç duyulan bilgi elde edilemez hale gelebilir. Bu durumda kullanılan yöntemde bir modifikasyona gitmek ihtiyacı doğabilir.

III-POLİTİK RİSK ANALİZ YÖNTEMLERİ

Politik risk analizinde işletmeler çok değişik çeşitli yöntemlerden yararlanırlar. Dichtl ve Köglmayr'a [5] göre küçük ve orta ölçekli firmalar belirli ülkelerde iş yaparken karşılarına çıkabilecek riskleri değerlendirebilmek için ihtiyaç duydukları bilgiyi toplama ve kullanmada yetersiz kalmaktadırlar. Bu tür işletmeler genellikle sadece firma dışı danışmanlara, hükümet kurumlarına ve diğer kuruluşlara başvurmakta dırlar.

Politik risk analizinde en optimal yöntemler kullanılsa bile her zaman elde edilen sonuçlara tam anlamıyla güvenmek doğru olmamaktadır. Sofistike yöntemlerin yanısıra bir çok büyük uluslararası işletme periyodik olarak yabancı ülkelerde istihdam ettikleri yerel yöneticilerden politik değerlendirme raporları isterler. Wu'ya [6] göre bu tür değerlendirmelerin çoğu zaman objektif olması mümkün olmaz. Bunun temel nedeni sözkonusu ülkenin vatandaşı olan bu yöneticilerin sosyal statüleri gereği ülkedeki iktidara yakın ve muhalif gruplara uzak bir eğilim taşımalarıdır.

Analiz yöntemlerinin seçiminde etkili olan en önemli unsurlardan biri maliyettir. Bu konuda işletme yönetimi tahmin yönteminin maliyeti veya doğru olmayan yönetime dayanılarak verilen kararın maliyeti ve kararda doğruluk oranının artması arasında seçim yapmak durumundadır[4]. Politik risk analizi maliyet kalemlerinin başında çalışmanın firma içinde mi yoksa özel politik risk tahmin firmalarına mı yaptırılacağı gelir. Daha sonra da çalışmanın yürütülme maliyeti gelir. Bilgilerin kompüterize edilmesi, metodolojinin

oluşturulması yazım ve bilgi sisteminin kurulması gibi konular önemli maliyet unsurlarıdır.

III.1. Politik Risk Analiz Yöntemi Çeşitler

Politik risk analiz yöntemleri temel olarak beş başlık altında toplanabilirler:

- Bölge Turu
- Danışmanlardan Yararlanma
- Delphi Tekniği
- Kantitatif Yöntemler
- Entegre Analiz

Bölge Turu: Bölge turu [Grand Tour], yatırımın yapılacağı yere bir ya da bir kaç yöneticiden oluşan bir grubun gönderilmesini içerir. Özellikle çok sık olarak ve çok büyük oranda belli bir ülkede yatırım yapmayı düşünen çokuluslu işletmelerin yararlandığı bir yöntemdir. Genellikle denetim ziyaretinden önce bir ön pazar araştırması yapılır. Ekibin bölgeye gelmesiyle birlikte liderler, bürokratlar ve iş adamlarıyla karşılıklı toplantılar ve konferanslar düzenlenir. Bir kaç gün - hatta bazen bir kaç hafta - politik durum araştırıldıktan sonra firma temsilcileri, üst yönetime izlenimleriyle ilgili bilgileri aktarmak üzere ülkelerine dönerler.

Bölge turu yöntemi, ev sahibi ülke bürokrat ve iş adamlarınca, ülkeye gelen işletme temsilcilerine sadece selektif bilginin verilme olasılığı yüzünden önemli bir sakıncaya sahiptir. Genellikle şirket gözlemcilerine ziyaret edilen ülkenin politik ve ekonomik gerçeklerinden uzak bir tablo sunulur. Buna rağmen düzgün olarak planlanıp iyi personelle takviye edildiği zaman, bölge turları yarar sağlayabilir. Özellikle bölgeye gönderilecek personelin seçiminde dikkatli davranmak gereklidir. Bölgeyi çok iyi bilen kişiler grupta yer alırken, bölgeyi hiç bilmeyen kişilerin de grupta yer almasında fayda vardır. Böylece daha az deneyimli olan bu kişiler, tecrübeli grup elemanlarının alıştığı fakat işletme için hala anlaşılmaz karşılanabilecek durumları farkedebilirler.

Danışmanlardan Yararlanma: Çoğu zaman, çokuluslu kuruluşlar bölge veya ülke incelemelerinde deneyimli eğitimci, diplomat, gazeteci veya iş adamlarından yararlanırlar. Bu yaklaşım, dışardan bir danışman veya uzmanın fikirleri doğrultusunda faaliyette bulunmayı hedefler.

Bir çok uluslararası ya da çokuluslu firma bu tür uzmanları danışman statüsünde istihdam ederken özellikle bankalar ve petrol firmaları gibi kuruluşlar bunları full-time çalıştırlar. Her bir danışmanın uzman olduğu konu sınırlı olabileceği ve bu konuda sık sık kendisinden yardım istenmeyebileceği düşünüldüğünde, bunları full-time çalıştırmamanın ancak bankalar ve petrol

şirketlerinin karşılayabileceği bir maliyeti olduğunu ortaya çıkarır.

Danışmanlardan yararlanmanın bir dezavantajı, ortaya çıkan raporun niteliğinin danışman veya uzmanın yetenek ve deneyimlerine bağlı olarak değişebileceğidir. Danışmanların bile her zaman en doğru kararı vermesi beklenemez. Nitekim bu yaklaşımda şirket danışman ya da uzman adı altında yabancıların yargılarına kesin bir gözle bakar. Bu tür dezavantajları saklı tutulduğunda danışmanlardan yararlanma firmaların politik boyutu daha iyi irdelemelerine yardımcı olur[7].

Delphi Tekniği: Delphi tekniği özellikle, gelecek bilimcilerin kullandığı bir tekniktir ve politik risk analizine daha sistematik bir yaklaşım sunar. Delphi Tekniğinde ilk olarak bir ülkenin politik talihini etkileyen seçici unsurlar belirlenmeye çalışılır. Silahlı kuvvetlerin büyüklüğü ve kompozisyonu, yabancı yatırımcıların karşılaştıkları sorunlar ve politik kaçınılmalar gibi değişkenler belirlenir. Daha sonra geniş bir uzmanlar grubundan bu faktörlerin, incelenen ülke için önem ya da ağırlıklarının belirlenmesi istenir. Değerlendirmeler toplandıktan sonra önem sırasına dizilen değişkenler için bir kontrol listesi oluşturulur. Sonra, dağılım tüm uzmanlara tekrar verilir. Ortak görüşler doğrultusunda uzmanlardan orijinal fikirlerini tekrar gözden geçirmeleri istenir. Daha sonra grup içerisinde konsensüse ulaşmaya çalışılır. Sonunda, Delphi tekniğini kullanan pek çok kuruluş kontrol listesinin önem sırasındaki değişkenlerini birleştirir ve bunu genel bir politik risk indeksi ya da ölçüsüne dönüştürür. Böylece bütün ülkeler yüksek, orta ve düşük risk çerçevesinde sınıflandırılabilirler.

Delphi değerlendirmelerinin anlamlı olabilmesi için bir takım koşulların sağlanması gerekmektedir:

- Temel politik risk unsurlarının detaylı ve doğru bir listesi
- Bilgili profesyonellerin iyi muhakeme edilmiş ve yerinde fikirler üretmeleri
- Bireysel fikirlerin ağırlıklarının tayininde ve bunların birleştirilmesinde iyi bir mekanizma kurulması

Bu önemli faktörlerden birinin atlanması teknik ve hatalı sonuçların doğmasına neden olabilir. Ayrıca Delphi tekniğinin gücü uygun soruların sorulmasına dayanır. Bunlar kusurlu olduğunda bütün yapı yıkılır.

Kantitatif Yöntemler: Kalitatif yöntemlere ek olarak pek çok işletme politik risk analizinde kantitatif yöntemler kullanmaktadır.

Kantitatif yöntemler arasında diskriminant analizi en çok kullanılanlardan birisidir. Çok değişkenli analizler de sadece karmaşık politik konuları izleme imkanı vermekle kalmaz, ayrıca daha subjektif

yaklaşımlara dayalı sezgisel izlenimleri doğrulama imkanı verir.

Çok değişkenli analizin iki olası kullanım alanı mevcuttur:

- Mevcut ve tarihi bilgilere dayanarak gelecekteki politik eğilimleri tahmin etmek
- Bir ülkeyi etkileyen önemli ilişkileri daha iyi açıklamak

Bankalar yabancı ülkelere borç vermeden önce bu teknikten yararlanırlar. Bu teknik çeşitli kantitatif bilgilerin toplanmasını, uygun bilgisayar programları kullanarak bu bilgilerin analizini ve sonuçların uzmanlarca yorumlanmasını gerektirir.

Rice ve Mahmoud[4] politik risk tahmininde kantitatif yöntemlerin kullanılmasının bazı sakıncalarına dikkat çekmektedirler. Politik risk tahmininde kantitatif yöntemlerin getirdiği en önemli sakıncalardan biri özellikle ekonomik tekniklerin kullanıldığı yöntemlerin (eski tarihlerdeki veriler ışığında) geçmiş modellere dayanması ve zaman içerisinde bu yapının değişiklik gösterme ihtimalinin yüksek olmasıdır.

Entegre Analiz: Birbirinden bağımsız olarak incelendiğinde her bir dört yöntemin detaylı bir politik risk analizi için kendi başına yeterli olmadığı anlaşılır. Bu arada her bir yöntemin kendine özgü avantajları olduğunu da inkar etmemek gerekir. Ancak bu kısmen objektif, kısmen subjektif yaklaşımları biraraya getiren entegre bir analiz başarı olasılığını daha da artırır. Özellikle marjinal ülkelerin değerlendirilmesinde entegre yaklaşım ağırlık kazanır.

Ayrıca politik risk tahmin çalışmalarında kalitatif ve kantitatif yöntemlerin birbirini tamamlayıcı şekilde birarada kullanılması, tek başlarına kullanılmaları durumunda ortaya çıkabilecek sorunları bertaraf etmek açısından yararlıdır.

IV-POLİTİK RİSK DEĞERLENDİRİLMESİNDE KARŞILAŞILAN SORUNLAR

Mascarenhas ve Atherton[8], politik risk değerlendirilmesinde karşılaşılan sorunları rapor hazırlanmasındaki gecikmeler, reaktif değerlendirme çabası, data sorunları, bilgi tahrifatı, bilgi uygunsuzluğu, beceri eksikliği ve yönetim desteğinin olmaması başlıkları altında toplamışlardır. İşletmeler bu sorunların biri, bir kaç veya tümünden etkilenebilirler. Sorunun büyüklüğü politik risk değerlendirilmesi çalışmasını yürüten ekibin becerisine ve niteliğine göre değişir.

IV.1. Rapor Hazırlanmasındaki Gecikmeler

Politik risk tahmin çalışmaları uzun zaman gerektiren (kimi zaman aylarca), zahmetli ve yorucu çalışmalardır. Uzmanların biraraya gelmesi, bilgi toplanması, toplanan bilgilerin analizi ve bu analiz

ışığında geleceğe yönelik bir tahminde bulunmak oldukça zaman alıcı olabilir.

Bazı durumlarda işletmeler çok çabuk karar vermelerini gerektiren yatırım fırsatlarıyla karşılaşabilirler. Uzun süren politik risk çalışmalarının sonuçlanmasını bekleyene kadar bu yatırım fırsatının değerlendirilememesi de sözkonusu olabilir.

Raporların hazırlanmasını gerektiren uzun süre dikkate alındığında karşılaşılan bir başka sorun da çalışmanın sonunda sunulan raporun güncelliğini kaybetmesi olasılığıdır.

Rapor hazırlanmasındaki gecikmelere karşı, politik risk çalışmaları yapan özel firmalar dünyanın çeşitli ülkeleriyle ilgili çalışmalar hazırlamaktadırlar. Bu hazır raporlar, sözkonusu ülkelerde yatırım ya da iş yapmak niyetinde olan işletmeler tarafından satın alınabilmektedir. Ancak bu alternatifin bir dezavantajı bu tür çalışmaların çoğu zaman genel çalışmalar olması ve firma spesifik bir yana endüstri spesifik bir özellik bile taşıyor olmalarıdır.

IV.2. Reaktif Değerlendirme Çabası

Politik risk çalışmaları, herhangi bir yatırım fırsatının politik geleceğinin ya da belirli bir ülkenin politik ikliminin incelenmesi yönünde yapılan çalışmalardır. Yatırım ya da iş fırsatlarının olmadığı durumlarda politik risk çalışmaları genelde ya hiç yapılmaz ya da gerektiği gibi dikkatli ve özenli bir şekilde yapılmaz. Bu özelliği ile politik risk çalışmaları proaktif değil reaktif bir özellik sergilerler. Bu tür yanlışlıklardan kaçınmanın temelinde politik risk çalışmalarını daima ilerici bir vizyonla yürütmekte fayda vardır.

IV.3. Data Sorunları

Politik risk değerlendirme tekniklerine girdi oluşturan datanın doğruluğu kullanılan teknik ne olursa olsun sonuçları etkiler. Genellikle politik risk tahmininde uygun ve doğru datanın toplanması pek kolay değildir. Birincil kaynaklardan data toplanması özellikle gelişmekte olan ülkelerde çoğu kez zor ve zaman alıcıdır. Örneğin polis tutuklamaları, grevler, gerilla faaliyetleri ve üniversite olayları gibi durumlarda resmi yetkililer oldukça ketum bir tutum sergileyebilirler. Farklı amaçlar için toplanmış olan data elde edilse bile amaç farklılığı nedeniyle yarar sağlamayabilir. Örneğin pek çok uzmana göre, rapor edilen olaylar gerçek terorist hareketlerin çok küçük bir bölümünü yansıtır. Pek çok çokuluslu şirket diğer grupların saldırısı korkusuyla teroristlerin kurbanı olduklarını kabul etmek istemez. Ayrıca saldırıların rapor edilmemesi pay sahipleri ve şirket çalışanlarının çok uluslu şirketin potansiyel zayıflığından haberdar olmalarını önler[9].

IV.4. Bilgi Tahrifatı

Herhangi bir statü veya tahsisat kaybını önlemek amacıyla politik risk hakkındaki bilgi akışında birtakım tahrifatlar olabilir. Örneğin, ana şirketten politik risk çalışmaları için bütçe tahsisatı alan bağlı kuruluşlar bütçe dönemlerinde politik riski yüksek göstermek isteyebilirler.

IV.5. Bilgi Uygunsuzluğu

Politik risk analizinde toplanan bilginin amaca hizmet edip etmediği gözönüne alınması gereken konulardan biridir. Bu konuda yanlış bilgi üzerinde yoğunlaşmamak için aynı endüstride ya da aynı politik çevrede faaliyet gösteren diğer firmalardan bilgi toplamaktır. Bu metod oldukça ucuza malolabilen yararlı bir alternatiftir.

IV.6. Beceri Eksikliği

Genel olarak işletme yönetimlerinde politik risk tahminlerine karşı güvensiz bir tavır mevcuttur. İşletme yöneticilerinin politik risk tahmin raporlarını değerlendirmedeki beceri eksiklikleri sözkonusu çalışmaların dikkate alınmasında önemli sorunlar çıkarmaktadır.

IV.7. Yönetim Desteğinin Olmaması

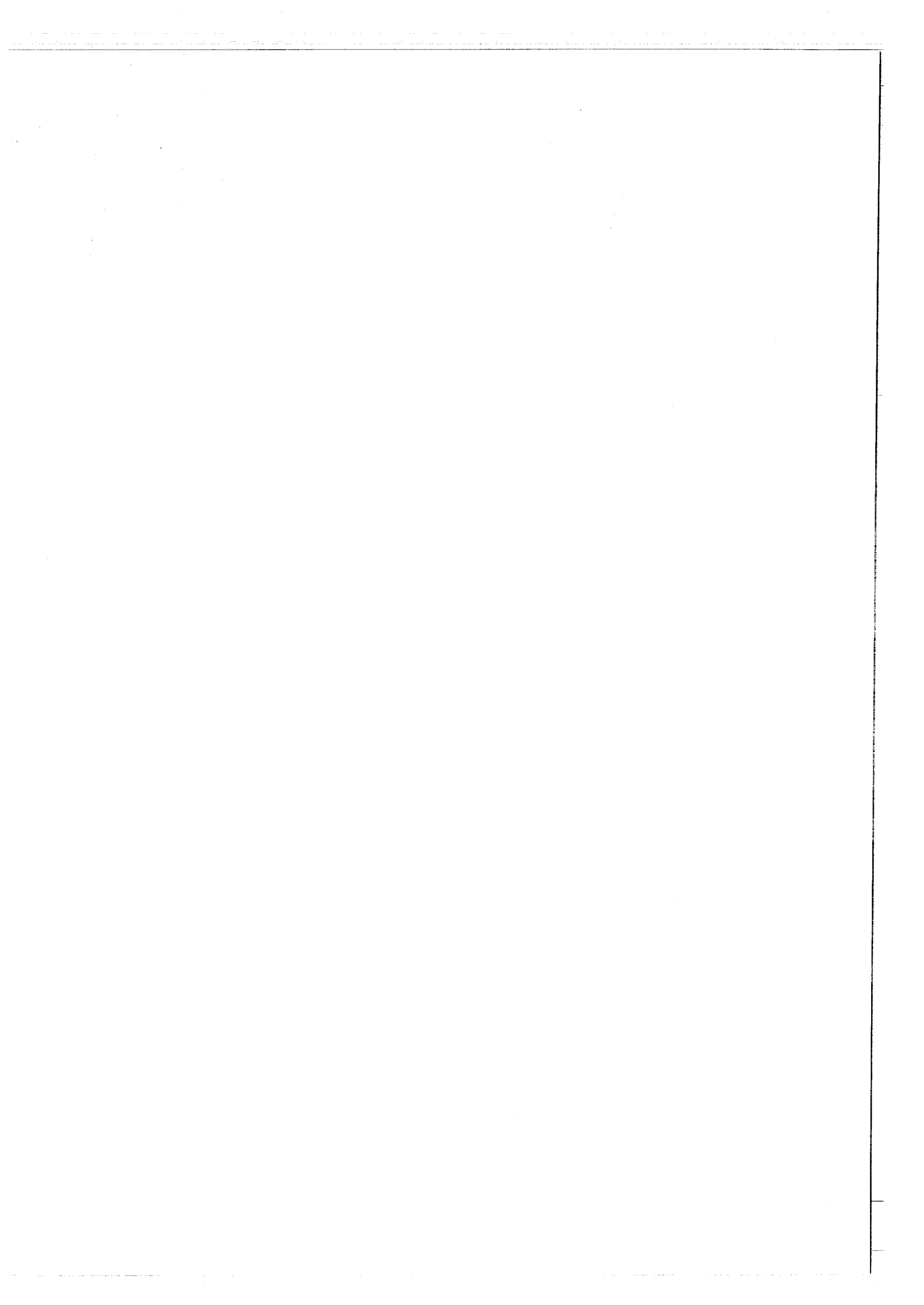
İşletme yönetimlerinin bir diğer zaafı ise teknolojik ve ekonomik risklere politik risklerden daha fazla önem göstermeleridir. Ekonomik açıdan güvenli projeler politik risk unsurunu taşıyabilir bile çoğu zaman yöneticiler için göze alınması gereken riskler çerçevesinde değerlendirilmektedirler.

V-SONUÇ

Politik risk analizi, hala topyekün savaşları yaşayabildiğimiz günümüzde uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren işletmeler için önemini hala korumaktadır. Politik çevreden kaynaklanan risk unsuru çoğu zaman aniden ve değişik şekillerde ortaya çıktığı için, uluslararası firmalar için pazara giriş öncesinde ve pazarda kalış süresince politik risk analizini planlı ve sürekli bir faaliyet olarak görmeleri zorunluluk haline gelmiştir. Belki de bundan daha zor olanı, politik risk analizinde kullanılacak analiz yönteminin tespit edilmesidir. Her bir yöntemin sunduğu avantaj ve dezavantajlar işletme yöneticilerinin seçiminde anahtar görevini üstlenir. Herbir yöntemin dezavantajına ek olarak politik risk değerlendirilmesinde gerek firma içinden gerekse firma dışından kaynaklanan diğer sorunlar sözkonusu analizi daha da karmaşık hale getirebilmektedir.

KAYNAKÇA

- [1]-Cateora, Philip R., (1985), *Strategic International Marketing*, Dow-Jones Irwin, s.50.
- [2]-Haner, F.T. (1979), "Rating Investment Risks Abroad", *Business Horizons*, April, s.14.
- [3]-Schmidt, David A. (1986), "Analyzing Political Risk", *Business Horizons*, July-August, s.44.
- [4]-Rice, Gillian; Mahmoud, Essam (1986), "A Managerial Procedure For Political Risk Forecasting", *Management International Review*, Vol.26, Number 4, s. 15,16,18.
- [5]-Dichtl, Erwin, Köglmayr, Georg (1986), "Country Risk Ratings", *Management International Review*, Vol. 26, Number 4, s. 4.
- [6]-Wu, Friedrich W. (1982), "The Political Risk Of Foreign Direct Investment In Post-Mao-China: A Preliminary Assessment", *Management International Review*, Volume 22, Number 1, s. 13-25.
- [7]-Rummel R.J., Heenan, David A. (1978), "How Multinationals Analyze Political Risk", *Harvard Business Review*, January - February, s.69.
- [8]-Mascarenhas, Briance; Atherton, Clifford (1983), "Problems In Political Risk Assessment", *Management International Review*, Vol 23, No. 2, s. 22-32.
- [9]-Harvey, Michael G. (1983), "Multinational Corporations Mass Media Strategy When Dealing With Terrorists, *World Marketing Congress 1983*, s.184.



KOVARYANS ANALİZİ YÖNTEMİNİN KLİNİK BİR ARAŞTIRMA ÖRNEĞİNE UYGULANMASI

Serpil ERGÜN

MÜ İİBF, Ekonometri Bölümü, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT: Analysis of covariance is a technique that combines the features of analysis of variance and regression. The technique offers an analysis of data which have been classified and as well it allows for the inclusion of information obtained from ordinary regression analysis.

This study is based on the clinical research results. Analysis of covariance is used in the study and it is reached to some conclusions.

I-KOVARYANS ANALİZİ

Kovaryans analizi, esas olarak varyans ve regresyon analizlerini birlikte kullanan bir analiz türüdür. Varyans analizi gibi, daha çok geçmişin etkisinin kontrol edilemediği deneysel düzenlerde yaygın bir biçimde kullanılır. Bir bağımlı değişken üzerinde bazı bağımsız değişkenlerin (faktörlerin) etkileri incelenirken, sabit tutulması ya da etkilerinin rassal olması gereken diğer bütün değişkenlerden kontrol edilemeyenler (konkomitant değişkenler) ve bağımlı değişken arasındaki kovaryans elemanlarına ayrılır ve konkomitant değişkenlerin neden olduğu geçmişin etkisinden deney sonuçları arındırılır. Böylelikle varyans analizi yöntemiyle etkileri incelenen bağımsız değişkenlerin etkisi gibi görünen ve gerçekte konkomitant değişkenin neden olduğu etkiler, diğer değişkenlerin etkilerinden ayrılır. Ancak bu arındırma işlemi gerçek sayıların kullanıldığı problemlerde çok güç olup, kuramsal düzeyde dahi tam bir arındırma ancak oldukça karmaşık kontrollü deneysel düzenlerde (örneğin Solomon 4 grup seriminde ve faktöryel deneylerde) mümkündür [1].

Kovaryans analizinin:

1) Rassal deneysel düzenlerde doğruluğunun artırılması,

2) Gözlemsel çalışmalarda test birimleri rassal deney koşullarında belirlenemediği zaman sonucun tarafsızlığının ortadan kaldırılması,

3) Gözlemsel çalışmalarda bozucu değişkenlerin etkisinin ortadan kaldırılması (deneysel birimlerle ilgili bazı ek ya da "konkomitant" bilgi elde edilebilirse, bazı deney sonuçları geliştirilebilir. Birimden birime bazı değişimler, konkomitant değişkenlerle açıklanabiliyorsa, işlemlerde ortaya çıkarılan küçük farklılıkların giderilme şansı artar).

4) Çoklu sınıflandırmaların bir olay ya da durumu çevreleyen koşullarında uygun regresyonların incelenmesi gibi yararları vardır [2].

Sosyo-ekonomik değişimler, zirai çalışmalar, alternatif öğretim yöntemlerinin karşılaştırması gibi farklı pek çok konuda, kovaryans analizi uygulama konusu olabilir. Bu yöntem tek yönlü deney düzeni, tamamen tesadüfleştirilmiş düzün, Latin Kare düzeni, tamamlanmış bloklar düzeni, yarı faktöryel ve tam faktöryel düzen gibi çeşitli deneysel düzenlerde uygulanabileceği gibi, tek, iki ve ikiden fazla sayıda konkomitant değişkenli modellerle de açıklanabilir [3]. Ayrıca bağımlı değişkenin iki veya daha fazla sayıda bağımsız değişken tarafından etkilendiği durumlarda, tek değişkenli kovaryans analizinin (ANCOVA) basit olarak genişletilmiş bir şekli olan çoklu kovaryans analizi (MANCOVA) kullanılır [4].

Kovaryans analizinin en basit şekli, bir tane faktör ve bir tane konkomitant değişkenin bulunduğu aşağıdaki model ile gösterilebilir:

$$Y_{ij} = \mu + \tau_i + \beta(X_{ij} - \bar{X}) + e_{ij}$$

Bu modelde:

Y=bağımlı değişken

i=grup numarası (i=1,2,...,r)

j=birim numarası (j=1,2,...,n_i)

$\mu_{ij}=Y_{ij}$ nin içinden seçilmiş olduğu ana kütlelerin ortalaması

$$\tau_i = \mu_i - \mu$$

$$\mu_i = \frac{\sum \mu_{ij}}{n_i}$$

$$\mu = \frac{\sum n_i \mu_i}{n}$$

X=konkomitant değişken

$$\bar{X} = \frac{1}{n} \sum_i \sum_j X_{ij}$$

e_{ij} =hata terimi

β =Her gruptaki μ_{ij} lerin belirlediği doğrunun eğimi (regresyon katsayısı)dir.

Kovaryans analizinin uygulanabilmesi için regresyon katsayısının anlamlılığının test edilmesi gerekir. Bunun için öncelikle aşağıdaki formül yardımıyla regresyon katsayısı tahmin edilir:

$$\beta = b_w = \frac{E_{XY}}{E_{XX}}$$

$$= \frac{(XY)_w}{(XX)_w}$$

$$= \frac{\sum_i^r \sum_j^{n_i} (Y_{ij} - \bar{Y}_i)(X_{ij} - \bar{X}_i)}{\sum_i^r \sum_j^{n_i} (X_{ij} - \bar{X}_i)^2}$$

Regresyon katsayısının anlamlılığının (sıfırdan farklı olduğunun) sınanması için aşağıdaki gösterilen F istatistiğinden yararlanılır:

$$F = \frac{(XY)_w^2 / (XX)_w}{\left((XY)_w - \frac{(XY)_w^2}{(XX)_w} \right) / (n-k-1)}$$

$$F = \frac{(XY)_w^2 (XX)_w (n-k-1)}{(XX)_w (YY)_w - (XY)_w^2}$$

Regresyon katsayısının anlamlı bulunması durumunda $\beta=0$ hipotezi reddedilerek varsayılmış olan modelin gözlenen verilere uygun olduğu kovaryans analizinin yapılması gerektiği sonucuna varılır.

Kovaryans analizinin uygulanabilmesi için test edilmesi gerekli ikinci varsayım, regresyon katsayısının her grupta aynı olduğu, yani bağımsız değişkendeki belli bir artışın bağımlı değişken üzerindeki etkisinin gruptan gruba değişmemesi gerektirir.

Bunun için aşağıda formülü verilen F testinden yararlanılır:

$$F = \frac{u/k-1}{v/(n-2k)}$$

Burada:

$$u = \frac{\left[\sum_j \left(\sum_i (Y_{ij} - \bar{Y}_i)(X_{ij} - \bar{X}_i) \right) \right]^2}{\left[\sum_j \sum_i (Y_{ij} - \bar{Y}_i)(X_{ij} - \bar{X}_i) \right]^2}$$

ve

$$v = \frac{\sum_j \sum_i (Y_{ij} - \bar{Y}_i)^2 - \frac{\left[\sum_j \left(\sum_i (Y_{ij} - \bar{Y}_i)(X_{ij} - \bar{X}_i) \right) \right]^2}{\sum_j \sum_i (X_{ij} - \bar{X}_i)^2}}{\sum_j \sum_i (Y_{ij} - \bar{Y}_i)^2}$$

olarak gösterilmiştir.

Kovaryans analizi uygulanırken faktör düzeylerinin etkilerinin incelenmesi ve grup ortalamalarının birbirinden farklılıklarının anlamlılık testinin yapılması gerekir.

$$F = \frac{\left[\left(YY_T - \frac{XY_T^2}{XX_T} \right) - \left(YY_w - \frac{XY_w^2}{XX_w} \right) \right] / k-1}{\left(YY_w - \frac{XY_w^2}{XX_w} \right) / n-k-1}$$

$$F = \frac{\text{Gruplararası düzeltilmiş ortalama kare} / k-1}{\text{Grupları iç düzeltilmiş ortalama kare} / n-k-1}$$

formülü yardımıyla grup ortalamalarının birbirinden farklılıklarının anlamlı olup olmadığı sınanır. Anlamlı bir farklılık bulunmuşsa çeşitli yöntemlerle bu farkın hangi gruplar arasında olduğu belirlenebilir[6].

II.KOVARYANS ANALİZİ YÖNTEMİYLE BİR İNCELEME

Soliter tiroid nodüllerinin levotiroksin süpresyon tedavisinde, plasebo ve levotiroksin kullanımının etkinliği ve etkinliğin birbirinden farklılık gösterip göstermediği, hastaların tiroid fonksiyonu ve nodül büyüklükleri ölçülerek kovaryans analizi yöntemi ile incelenmiştir.

Kovaryans analizi yönteminin uygulandığı bu inceleme, daha önce yapılmış olan bir klinik araştırmadan alınmış olup, sonuçlar, konunun tıbbi tartışmasına girilmeden sadece teknik olarak yorumlanmıştır. Söz konusu araştırmada, soliter tiroid nodüllerinin tiroid hormonu verilmesiyle küçülüp küçülmediğini araştırmak amacıyla kolloid nodülü olan 53 hasta, levotiroksin (28 hasta) veya plasebo (25 hasta) kullanılmak üzere rasgele gruplandırılmıştır. Tiroksin ve tirotropin düzeyleri, cinsiyet, yaş, vücut ağırlığı, hastalığın süresi, nodülün palpasyondaki kıvamı, radyoizotop sintigrafisi sonuçları ve çeşitli ultrasonografi bulguları bakımından birbirine benzeyen her iki gruptaki hastalardan levotiroksin grubundaki hastaların yaşları 21-80 arasında değişmek üzere ortalama 42, hastalığın süresi 1 ila 60 ay arasında değişmekte ve medyan 2 aydır. Plasebo grubundaki hastaların yaşları ise 19 ila 75 arasında değişmek üzere ortalama 48, hastalığın süresi 1

aydan daha kısa bir süreyle 84 ay arasında değişmekte ve medyan 1 aydır.

Her iki gruptaki hastaların tedavi öncesindeki tiroid fonksiyonu (tiroksin ve tirotropin) ile ilgili bilgiler bütün hastaların tiroid durumunda olduklarını göstermektedir. Nodüllerin palpasyonla ve ultrasonografi ile belirlenen en büyük çapları tedavi öncesi ve sonrasında her iki grup için belirlenmiştir ve farklıdır.

Deney başlamadan önce söz konusu iki maddenin yapılmış olan ölçümleri X, 6 aylık tedaviden sonra

Değişim Kaynağı	s.d.	(XX)	(XY)	(YY)	b
Gruplararası	1	2.11	26.44	330.19	
Gruplarıçi	51	71.92	3.15	166.18	0.044
Genel Toplam	52	74.03	29.59	496.37	

TABLO 1: TİROKSİN İLE İLGİLİ KARELER VE ÇARPIMLAR TOPLAMI

Regresyon katsayısının tahmini $b_w=0.044$ dir. Katsayının anlamlılığı sınaması için hesaplanan F istatistiği 0.04 dir. $F_{hes}=0.044 < F_{0.05,1,50}=4.03$ olduğundan regresyon katsayısı anlamsızdır. Bu nedenle çözüme kovaryans analizi yöntemi ile değil, varyans analizi

yapılmış olan ölçümleri ise Y olarak ifade edilmiş olup, tek yönlü kovaryans analizi yöntemi uygulanmıştır.

Plasebo ve levotiroksin gruplarındaki tiroksin (mikrogram/100 mililitre), tirotr ropin (mU/litre) ölçümleri palpasyonda ve ultrasonografide nodül büyüklükler (maksimal çap-cm) kullanılarak regresyon katsayısının tahmini ve anlamlılık testi için gerekli hesaplamalar Tablo 1-4'de gösterilmiştir.

yöntemiyle devam edilmiş ve sadece Y değerleri kullanılmıştır. Gruplararası farkı sınamak için hesaplanan F değeri 101.3 olarak bulunmuş ve $F=101.3 > F_{0.05,1,50}=4.03$ olduğundan gruplararası farkın anlamlı olduğu sonucuna varılmıştır.

Değişim Kaynağı	s.d.	(XX)	(XY)	(YY)	b
Gruplararası	1	3.3	-7.57	15.98	
Gruplarıçi	51	67.18	17.13	6.58	0.25
Genel Toplam	52	70.48	9.56	22.56	

TABLO 2 : TİROTROPİN İLE İLGİLİ KARELER VE ÇARPIMLA TOPLAMI

Regresyon katsayısının tahminin ($b_w=0.25$) anlamlılığının testi için hesaplanan F değeri 98.73 dür. $F_{hes}=98.73 > F_{0.05,1,50}=4.03$ olduğundan regresyon katsayısı

anlamlıdır. Gruplararası farkın sınaması için hesaplanan F değeri 431 olarak bulunmuş ve $F=431 > F_{0.05,1,50}=4.03$ olduğundan gruplararası farklılık anlamlıdır.

Değişim Kaynağı	s.d.	(XX)	(XY)	(YY)	b
Gruplararası	1	0.13	0.25	0.53	
Gruplarıçi	51	5.74	5.36	5.96	0.93
Genel Toplam	52	5.87	5.61	6.49	

TABLO 3 : PALPASYONDA NODÜL BÜYÜKLÜĞÜ İLE İLGİLİ KARELER VE ÇARPIMLAR TOPLAMI

$F_{hes}= 262 > F_{0.05,1,50}=4.03$ olduğundan regresyon katsayısı anlamlıdır. Gruplararası farkın testi için

hesaplanan F değeri 9.47 dir. $F= 9.47 > F_{0.05,1,50}=4.03$ olduğundan gruplararası farklılık anlamlıdır.

Değişim Kaynağı	s.d.	(XX)	(XY)	(YY)	b
Gruplararası	1	-	-	0.13	
Gruplarıçi	51	5.88	6.92	8.84	1.18
Genel Toplam	52	5.88	6.92	8.97	

TABLO 4 : ULTRASONOGRAFİDE NODÜL BÜYÜKLÜĞÜ İLE İLGİLİ KARELER VE ÇARPIMLAR TOPLAMI

Regresyon katsayısının ($b_w=1.18$) anlamlılığını test etmek için hesaplanan F değeri 585 dir. $F_{hes}=585 > F_{0,05;1,50}=4.03$ olduğundan regresyon katsayısı anlamlıdır. Gruplararası farkın testi için hesaplanan F değeri ise $9.28 > F_{0,05;1,50}=4.03$ olduğundan gruplararası farklılık anlamlıdır.

Elde edilen sonuçlara göre, plasebo ve levotiroksin grubunda tirotropin ölçümleri, palpasyonda ve ultrasonografide maksimal nodül çapı büyüklüklerinin regresyon katsayısı anlamlıdır. Yani varsayılmış olan model gözlenen verilere uygundur ve kovaryans analizi yapılabilir. Sadece tiroksin ölçümleri istenen sonucu vermemiş ve bu nedenle hesaplamalara varyans analizi yöntemi ile devam edilmiştir. Diğer bir sonuç, hastaların ortalama tiroksin, tirotropin ölçümlerinin ve nodül büyüklüklerinin maksimal çapının plasebo ve levotiroksin grubunda birbirinden farklı olduğudur. Tekrar belirtmek gerekir ki; bu sonuçlar sadece sayısal olarak analiz edilmiş olup tıbbi açıdan herhangi bir yorum getirilmemiştir.

YARALANILAN KAYNAKLAR

- [1]-George A.Ferguson, Statistical Analysis in Psychology and Education, Fifty Edition, Mc Graw-Hill, Tokyo, 1981, ss.358-359.
- [2]-Donald A.S.Fraser, Statistics An Intruction, John Wiley&Sons, Inc.,New York, 1958, s.356.
- [3]-Cyril H. Goulden, Methods of Statistical Analysis, Second Edition, John Wiley&Sons, Inc., Ottawa, 1952.
- [4]-William W.Codey and Raul R.Lohnes, Multivariate Data Analysis, John Wiley&Sons, Inc., New York, 1971.
- [5]-Ben W.Bolch and Cliff J.Huang, Multivariate Statistical Methods for Business and Economics, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1974, ss.187-192.

ÖRGÜT İÇERİSİNDE BİREYSEL FARKLILIKLAR VE KİŞİLİK KURAMLARI

Salim ATAY

MÜ Beden Eğit. ve Spor Yük.Ok, Psiko-Sosyal Alanlar Anabilim Dalı, Araştırma Görevlisi

Abstract: One of the major paradoxes of organizational life is the maintenance of individuality and self-responsibility along-side the creation of co-operation and conformity. Although there are many psychological approaches to conceptualizing and understanding human individual differences, only two kind of main approaches (idiographic and nomothetic) will be widely discussed in this study.

I. GİRİŞ

Örgüt yaşamının en büyük paradoksu, yardımlaşma ve uyumun meydana getirilmesinde bireyselliğin ve kendi başına sorumluluk sahibi olmanın birlikte yaşatılabilmesidir. Yöneticiler çalışanlarının kendi aralarında birbirlerine itaat etmelerini beklerken, onların kendi kişiliklerini yaratıcılık ve bağımsızlıklarını da gözleyebilmek isterler. Bireysel ihtiyaçlar ve amaçlarla grup ilişkilerinin ve uyumun dengelenmesi halen yönetim eyleminin en önemli görevidir.

İstihdam edilen personelin bireysel farklılıkları, organizasyonlarda örgütün sağlığı yönünden önemli bir anahtardır. İyi performans ve bunları gösterenlerin tanımlanması yönetimin esaslı bir sürecidir. Örneğin yeni yetişen yöneticilerde yardımlaşma ve katılımcılığın gösterilmesi bir zorunluluktur, bununla birlikte üst düzey idareciler için vurgulanması daha önemli olan, onların bireysellikleri, yetenekleri ve yaratıcılıklarını sergileyebilmeleridir ki gerçekten onları diğerlerinden ayıran da bu yönleridir.

Aslında, aynı zamanda burada önemli olan, sadece yöneticilerin değil tüm çalışanların bireyselliğidir ve yöneticiler daima işyerindeki çalışanların özelliklerini tanımlama ihtiyacı içerisindedirler.

Sonuç olarak, yöneticiler kendilerini, sahip oldukları özelliklerini, çalışanlarını ve kendi yetilerinin çalışanlar üzerindeki etkilerini bilmek ihtiyacı içerisindedirler.

Bireysel farklılıkların yönetim bilimi, dolayısı ile örgüte yönelik gerek yöneticiler, gerekse çalışan tüm personel açısından önemi bu şekilde vurgulandıktan sonra, bu çalışmada bireysel farklılıkların temel unsuru durumundaki kişilik kavramı üzerinde durulacaktır.

II. KİŞİLİK

Organizasyonun en önemle üzerinde durduğu, örgüt içi hiyerarşiye uyumun sağlanmasında ön plana

çıkan bireysel farklılıkların kalbini, kişilik oluşturmaktadır. Kişiliğe ilişkin pek çok şey söylenmekteyse de, tanımı konusunda zorluklarla karşılaşmaktadır. Kişiliğin, kişinin "sahip olduğu" birşey olduğunu söyleyenler, birtakım insanların kişiliklerini, "arkadaş canlısı", "hoş", "güçlü" ya da "saldırgan" gibi kelimelerle tanımlamaya çalışırlar. O halde, anlatılmak istenen, kişiliğin bireyin diğer bireylerin yanında gösterdiği davranış özellikleri olduğudur.

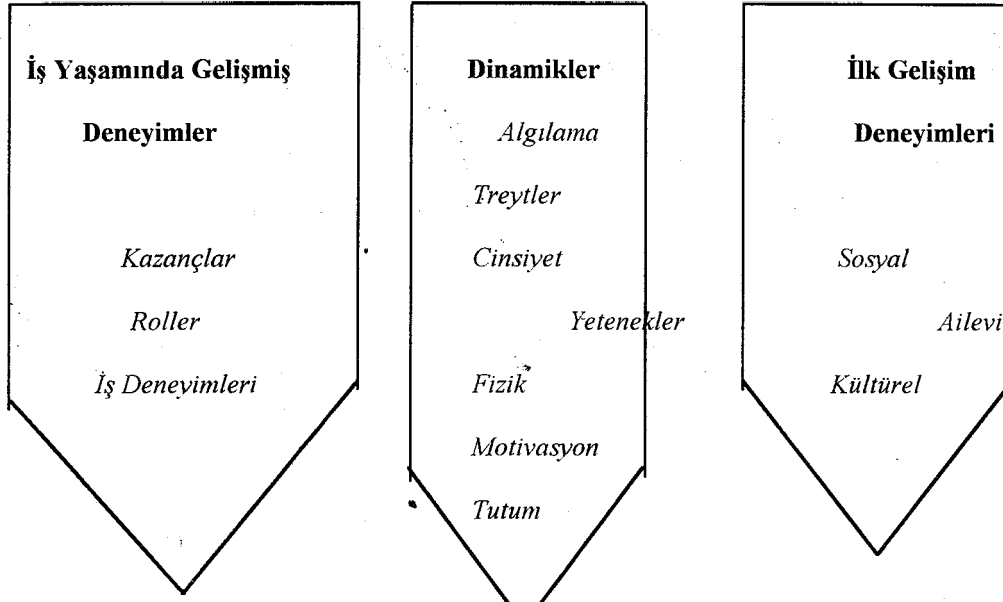
Bu tanım bilimsel tanıma çok yakındır, psikologlara göre kişilik; Bireyin özel (characteristic) ve ayırıcı (distinctive) davranışlarının bütünüdür[1,2]. Özeldir çünkü bireyin sıklıkla yaptığı, ya da en tipik davranışlarını temsil eder. Ayırt edicidir çünkü bu davranışlar kişiyi başkalarından ayırır. O zaman kişilik, insanın biyolojik ve ruhsal yapılarının, davranış biçimlerinin, ilgi, tutum, yetenek ve becerilerinin birarada en karakteristik biçimde bütünleşmesidir[3].

Yukarıdaki tanımın öngördüğü, özel ve ayırıcı davranışların oluşmasına neden olabilecek olası değişiklik kriterlerini ise şöyle sıralayabiliriz;

- . *tretyler*
- . *cinsiyet*
- . *yetenekler*
- . *fiziki yapı*
- . *öğrenme gücü*
- . *motivasyon*
- . *tutum*
- . *algılama*
- . *sosyal ve kültürel yönler[4]*

Tüm bu karakteristikler bireylerin kendini algılama biçimleridir. Bazı bireyler, aynı cinsi veya aynı kişilik boyutunu, aynı yetenek düzeylerini veya aynı sosyo-ekonomik altyapıyı paylaşabilir. Bunların toplamı sahip olunan kişilik yapısıdır ve bu kişilik yapısı diğer insanlarla pekçok konuda benzerlik gösterir. Kişilik farklılıkları ise bireyin diğer insanlara benzemeyen, onlardan ayrıldığı noktalardır[1].

III. KİŞİLİĞİN BİÇİMLENMESİ



Şekil-1: K İ Ş İ L İ K

Psikologlar yukarıda belirtilen özellikler üzerinde yoğunlaşarak, bu dinamiklerle yaşam deneyimlerinin bireyin kişiliğinin şekillenmesinde rol oynadığını belirtmektedirler. Onlara göre kişilik, erken çocukluk dönemlerindeki sosyal, aile ve kültürel çevrenin etkileri, treytlar, kalıtımla gelen cinsiyet, fiziksel yapı, yetenekler gibi temel dinamikler ve iş yaşamında gelişmiş deneyimlerin, gerek kendi içinde gerekse birbirleri ile olan karşılıklı etkileşimleri sonucu gelişmekte ve bu sürecin bir ürünü olarak ortaya çıkmaktadır.

IV. KİŞİLİK KURAMLARI

Her ne kadar kişilik konusunda sayısız çalışma mevcutsada, genel olarak bakıldığında bu çalışmalar iki ayrı başlık altında incelenebilir. Bunlar Nomothetic ve Idiographic yaklaşımlardır.

Nomothetic yaklaşımların başlıca amaçları, kişilik özelliklerini tanımlama, karşılaştırma ve ölçülebilmektir. Onlar kendilerini pozitivist anlayışlı bir bilimsel yaklaşım olarak sıralamaya koyarlar. Çevresel ve sosyal etkilenmelerin, minimal düzeyde ve değişime direnen kalıtsal özelliklerin baskın olarak kabul edildiği kişilik görüşüne eğilimlidirler [4].

Idiographic görüş, bireylerin 'kendine özgü' oluşları ve bireysel gelişimlerini anlamaya çalışmışlardır. Onlar kişilik gelişimini statik olmayan ve gelişime açık bir süreç olarak görürler. Birey çevresine ve etrafında

bulunan insanlara reaksiyon veren, bu etkileşim esnasında kişiliği şekillenen sosyal bir canlıdır. Her bireyin farklı olaylara farklı reaksiyonlar vermesi bir başka kişi ile mukayese edilememesinin başlıca nedenidir [4].

Bazı araştırmacılar tam olarak bu iki ana yaklaşımdan birine tam olarak girmeyebilir. Örneğin Freud Idiographic yaklaşıma daha yakındır, bireysel yaşam dönemleri ile ilgilenir fakat onun teorisi çocukluktan sonra kişiliğin değişebileceğine veya gelişebileceği düşüncesine izin vermez.

NOMOTHETIC YAKLAŞIMLAR:

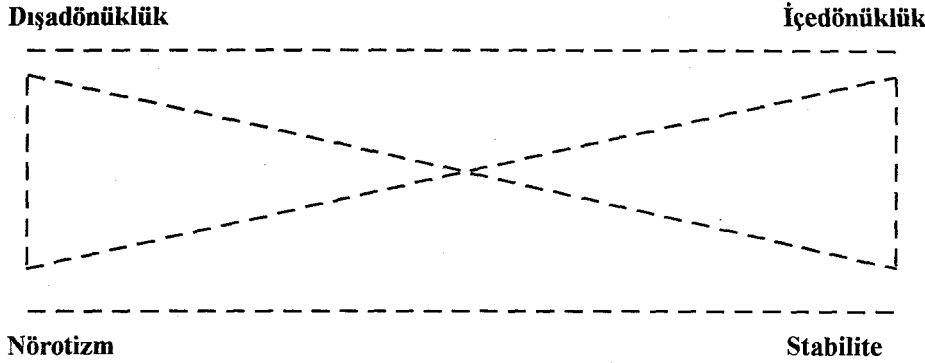
Bu yaklaşıma uygun başlıca iki yazarın görüşlerinin varlığı göze çarpmaktadır

Eysenck'in ana kişilik tiplemesi ve

Cattel'in kişilik özelliklerinin teşhisi

Hans Eysenck:

Hans Eysenck, Hippocrates tarafından Melankolik, Neşeli, Soğuk Kanlı ve Heyecanlı olarak tanımlanan geleneksel tiplemelere başvurmuştur. Eysenck'in yaklaşımı pozitivist gelenekten etkilenmiştir ve o geniş insan popülasyonu karşısında objektif delillerle kişilik farklılıklarını ortaya koymayı amaçlamıştır. 700 aktif çalışan üzerinde yaptığı, sıkı denetimli istatistikî çalışma sonucunda elde ettiği bulgular ölçülebilen başlıca iki ayrı gurubun varlığını ortaya koymuştur[5].



Şekil-2: Eysenck Teorisine Kişilik Grupları

Eysenck'in teorisine göre, bireyler bu dört ana kişilik gurubundan birine dahildir. Bu tiplere ait özellikler, bireylerin muhtemel davranış eğilimleri hakkında bizi yönlendirebilecektir[4,5]. Öreneğin, dışadönük bir kişi cevap almaya ve hislerini açığa vurmaya daha uygundur. Yeni bir sosyal ortamda, yabancı bir grup içerisinde yakın ilişki kurmaya, muhtemelen dışa dönük bir kişinin daha yatkın olması beklenebilir.

Eysenck'in kuramı ve onun daha sonra hazırladığı Kişilik Envanteri, bireyin bu dört kişilik tipinden hangisine ait olduğunu belirlemektedir. Bu tanımlamadan kişinin muhtemel davranışları tahmin edilebilmektedir. Bundan başka Eysenck, kişiliğin devamlılığı konusunda açık bir görüş ortaya koymuştur. O içedönüklüğün ve dışadönüklüğün geniş bir anlamda, doğuştan gelen bazı değişik fiziksel eğilimlere bağlı olduğuna inanmaktadır. Bundan dolayı o bireylerin kişiliğiyle birlikte doğduğunu ve çevresel etkenlerin hemen hiç bir önemli rolünün olmadığını tartışır.

Cattell, R:

Cattell'in kişilik konusundaki çalışmalarında, Eysenck'in metodunda çarpıcı bir benzerlik vardır. O datalarını analiz etmede nicel, objektif bir yol izler ve kişiliğin temel boyutlarını anlamada gelenekçi bilimsel metodu takip eder. Cattell, kişiliğe yönelik veri toplamada başlıca üç kaynağı kullanır;

L- data (yaşamın kaydedildiği veriler) Eğitimli uzmanlarca yapılan değerlendirmeler

Q- data (kendini değerlendirme anketleri) Kişilik özelliklerini ölçen soru listelerinin cevaplanması (Cattell'in 16PF soru listesi gibi).

T- data (test verileri) Araştırma belirli sityasyon testleri içinde toplanmıştır[6].

Cattell ile Eysenck arasında önemli bir fark, onların kişiliği anlamalarından doğar. Eysenck, kahtımın esas alındığı bir temel üzerine psikolojisini kurar oysa Cattell bireylerin kişiliğini anlamada, sosyal faktörlerle daha fazla ilgilenmiş ve onları da önemli saymıştır.

Her iki teorist de kişilik yapısı, onun ölçümü ve ileri bir ölçüm tekniği olarak yöneticilerce kullanılabilirliği konusunda önemli katkılarda bulunmuşlardır.

IDIOPHIC YAKLAŞIMLAR:

Erik Erikson:

Erik Erikson'un teorisini idiographic yaklaşıma iyi bir örnektir. Erikson'a göre kişilik hayat boyu gelişmektedir, bu yüzden o, deneyimlerin bireylerin kendini algılamadaki önemi ve farklı kişisel çatışmaların çözümünde nasıl bir rol oynadığıyla ilgilenmiştir[5].

Erikson'un kuramı klinik gözlemlere ve kuramsal psikolojisine dayanmaktadır. Yine de bu kuram bu konuda bugüne kadar ileri sürülmüş en kapsamlı açıklamadır. Bunun nedeni, Erikson'un tüm yaşam boyunca gelişimin çeşitli yönleri (bilişsel, duygusal, toplumsal) arasında bağlantılar kurabilmiş ve disiplinler arası bir kuram geliştirebilmiş olmasıdır[7].

Her ne kadar Erikson Freud'un erken çocukluk döneminin, güven, bağımsız ilişki kurabilme vb. özelliklerinin gelişimindeki temel önemini kabul etsede, o Freud'un üzerinde durduğu erken dönem benlik gelişimi kuramına katılmaz.

Erikson'un epigenetik kuramını oluşturan sekiz evresi şu başlıklar altında isimlendirilebilir:

1. Dönem	Temel Güven & Güvensizlik	1.yıl
2. Dönem	Bağımsızlık & Bağımlılık	2-3
3. Dönem	Girişim & Suçluluk	4-5
4. Dönem	Yapıcılık & Yetersizlik	6-11
5. Dönem	Kimlik & Rol Karmaşası	12-18
6. Dönem	Yakınlık & Yahtılmışlık	Genç
7. Dönem	Üreticilik & Duraganlık	Orta yaş
8. Dönem	Bütünleşme & Umutsuzluk	Yaşlılık

Tablo-1: Erikson'un sekiz çağı[7,8]

Sigmund Freud'un Kişilik Kuramı

Diğer önemli teorik yaklaşımlardan biri de

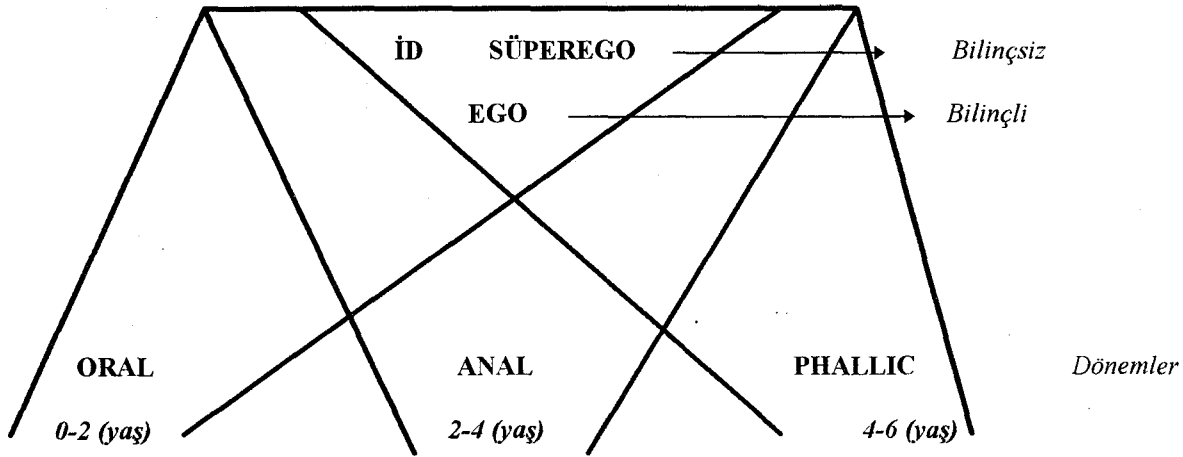
Psikoanalitik kuramdır. Bu alandaki çalışmalarda başlıca yine iki isim göze çarpmaktadır. Sigmund Freud ve Carl Gustav Jung. Klinik Psikoloji ve Psikiyatri dünyasında uzun yıllar etkisi altına alan Freud'un öncülüğünü yaptığı Psikoanalitik kuram, yetişkin bireylerin davranışlarını, gelişimin ilk yıllarındaki belli dönemlere bağlaması ile tanınır. Freud'a göre yetişkin kişiliğini tanımlayabilmek aşağıda da belirtilen dönemleri anlamaktan geçer.

Psikoanalitik kuramın önemini vurguladığı konuları kısaca şu başlıklarla ifade edebiliriz;

Erken yaştaki çocukluk deneyimleri, özellikle aile ilişkileri ve yaşanan travmalar.

Bilincin çeşitli dereceleri ve bilinç altının davranışları etkilemesi.

Bir insanı bütünüyle geçmişteki yaşantılarıyla ilişkilendirerek algılama.



Şekil-3: Çocukluk dönemi çatışmalarına bağlı olarak ortaya çıkan, yetişkin kişilik yapısı[4].

Psikoloji ile ilgili tüm alanları bir biçimde etkilemiş olan Psikoanalitik kuram hakkında pek çok da eleştiri yapılmıştır. En çok eleştirilen yönler özetle şöyle sıralanabilir;

- Tekrar şansı olmayan ve dolambaçlı iddialardan oluşması,
- Kullanılan örneklerin sıradışılığı,
- Subjektif ve bilime uygun olmayışı,
- Erken çocukluk dönemine oldukça determinist bir biçimde vurgu yapılması,
- Daha sonraki dönemlerde gelişmeyi ve değişiklikleri kabul etmemesidir[1].

V. SONUÇ

Bireysel farklılıklara bağlı olarak, kişiler içinde buldukları örgüt içerisindeki diğer çalışanları etkiledikleri gibi, onlar tarafından da etkilenirler. Bu etkileşim, örgüt içerisinde grup ve örgüt dinamiklerinin doğmasına yol açar. Bu dinamiklerin anlaşılabilmesi ise, bunları oluşturan yöneticiden, iş görenine kadar tüm çalışanlar arasındaki bireysel farklılıkların, yeterince tanımlanmasıyla mümkün olabilecektir.

İçinde bulunduğumuz günler, işletmeler için gelişimi dolayısı ile de değişimi zorunlu kılmaktadır. Örgüt yapısında gerçekleştirilmek istenen başarılı bir değişim, örgüt içi mevcut dinamikleri gözönünde bulundurmaya beraberinde getirmektedir. Bu ise bireysel

farklılıkların yeterince değerlendirilmesi ve amaçlananların gerçekleşmesinde süreci olumsuz yönde etkileyen bir çatışma unsuru olarak değil, destekleyici bir etkene dönüştürülmesi ile yakından ilgilidir.

KAYNAKLAR

- [1] Clifford T. Morgan, *Psikolojiye Giriş*, Hacettepe Üniversitesi Psikoloji Bölümü Yayınları, Üçüncü Baskı, Ankara, 1984.
- [2] Özcan Köknel, *Kaygıdan Mutluluğa Kişilik*, Bilimsel Sorunlar Dizisi, Altın Kitaplar, İstanbul, 1985.
- [3] Günsel Koptagel-İlal, *Tıpsal Psikoloji*, Beta Basım Yayım Dağıtım, Geliştirilmiş İkinci Baskı, İstanbul, 1985.
- [4] Louries J. Mullins, *Management and Organizational Behaviour*, The Business School University of Portsmouth, Pitman, London, 1993.
- [5] John Arnold, Cary L. Cooper, *Work Psychology*, Pitman, London, 1995.
- [6] Peter J. Makin, Cary L. Cooper ve Charles J. Cox, *Managing People At Work*, Published by The British Psychological Society, 1995.
- [7] Bekir Onur, *Gelişim Psikolojisi*, V Yayınları, Ankara, 1986.
- [8] Orhan Öztürk, *Ruh Sağlığı ve Hastalıkları*, Nuru Matbaacılık, 1988.

GEDİZ AKARSUYU HAVZASI'NDA SU KAYNAKLARININ PLÂNLAMA VE YÖNETİM SİSTEMLERİNDE UZAKTAN ALGILAMA TEKNOLOJİSİNİN KULLANILMASI

Mehmet ÜNLÜ

MÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT: *Gediz River Basin is one of the important river basins of the West-Anatolia region. In this basin, optimum operation of integrated establishment in planning and managing of water sources, hydrologic modelling and managing of hydrometric prediction abilities, basin system analyses and the studies for modelling optimisation are continuously done parallel with the recent technological developments.*

I-GİRİŞ

Gediz Akarsuyu, İçbatı Anadolu eşiğinde Murat Dağı-Şaphane Dağı kesiminden başlayıp kuzeyden ve güneyden birçok kolları alarak batıda Ege Denizi'ne dökülür. Böylesi geniş bir havzaya sahip Gediz Akarsuyu Havzası, Batı Anadolu'daki büyük öneme sahip hidrolojik havzalarından birisidir. Su potansiyeline baraj, regülatör gibi sanat yapılarıyla hükmedilerek; sulama, taşkınlardan koruma, hidroelektrik enerjisi üretimi şeklinde değerlendirilmektedir. Bunlara bağlı olarak da gelişen şehirleşme, tarımsal etkinlik, sanayileşme kaynaklarının artımı ve altyapı hazırlanması ve çevre kirliliğinin önlenmesi gibi konuların irdelenmesi optimum bir işletmeye ve sistemin optimizasyonu için bilgisayara dayalı uzaktan tekniklerinin kullanımıyla gerçekleşebilecektir. Bu bakımdan sistem ve plânlama devamlı yenilenebilir ve dinamik bir yapıya sahip olmalıdır.

Daha çok sulama, hidroelektrik enerjisi üretimi, taşkınlardan korunmaya bağlı gelişen diğer faktörlerin etkisi, 17.500 km² lik sahayı ve çevresini etkileyecek bir plânlama modelidir. Diğer taraftan bu plânlamayla yılda yaklaşık 9 milyar m³ yağışa hükmedip, havza içinde yaklaşık 1.5 milyon insanın içme ve kullanma suyu ihtiyacı karşılayacaktır. Ayrıca havzada yapılmış olan (Demirköprü, Afsar, Buldan barajları, Marmara Gölü, Ahmetli ve Emirâlem Regülatörleri) ve plânlanmış olan (Özköy, Medar, Gördes, Numunak, Sazköy, Ilıcasu, Hüsem, Tınaztepe, Zeytincitepe, Dereköy, Tahtacı, Çayköy, Saraycık barajları ve Marmara HES) tesislerle yılda 500 milyon kw-saat hidroelektrik enerjisi üretimi amaçlanmıştır [1]. Şüphesiz böyle entegre tesislerin bölgesel kalkınmada optimal plânlaması ve otomasyona dayalı bir "su kaynakları plânlama ve yönetim sisteminin" biran önce oluşturulması kaçınılmazdır.

Bu çalışmalara yönelik de, hidrolojik ve meteorolojik verilerin (yağış, yüseyel akış,

evapotranspirasyon, hava sıcaklığı, nemlilik oranı...gibi) ve bunlar arasındaki sağlıklı bilgilerin sağlanması gerekmektedir. Bu devamlı olarak verilerin değişkenlikleriyle belirlenmesi sayesinde, optimal işletim sistemi de devreye girecektir. Bu verilerin sürekli olarak geliştirilmesi ileriye yönelik çalışmaların güvenilirliği açısından önemlidir.

Bu sistemlerden elde edilen bilgilerin uydudan alınan verilerle kullanılması, Gediz Akarsuyu Havzası tesislerin belirli merkezden kullanılması şeklinde olabileceği gibi, havza haricinde ülke çapındaki diğer sistemler için de önemlidir. Bütün bu tesislerin optimal düzeyde çalıştırılması ve marjinal fayda elde edilmesi için uzaktan algılama tekniklerinden faydalanmanın bir an önce devreye girmesi şarttır. Bu teknikler den kısaca söz edilecektir.

II-UZAKAN ALGILAMA TEKNİĞİ

Uzaktan algılama, İngilizce "Remote Sensing", Almanca "Fernerkundung", ve Fransızca "Teledetection" kelimelerinin karşılığıdır.

Uzaktan algılama, yeryüzünün ve yer kaynaklarının incelenmesinde onlarla fiziksel bağlantı kurmadan kaydetme ve inceleme tekniğidir. Bu sistem özellikle yeryüzünü gözleyen algılama sistemlerini taşıyan uyduların gelişimiyle yeryüzü hakkında çok sayıda fotoğrafik ve diğer formda verilerin elde edilmesiyle sağlanmıştır [2].

Her gün ihtiyacı artan insanlığın ihtiyacını karşılamaya yönelik uydu verileri, çabuk ve ekonomik olarak elde edilebilmeleri, Gediz Akarsuyu Havzası ve diğer hidrolojik projeler için mutlaka gereklidir.

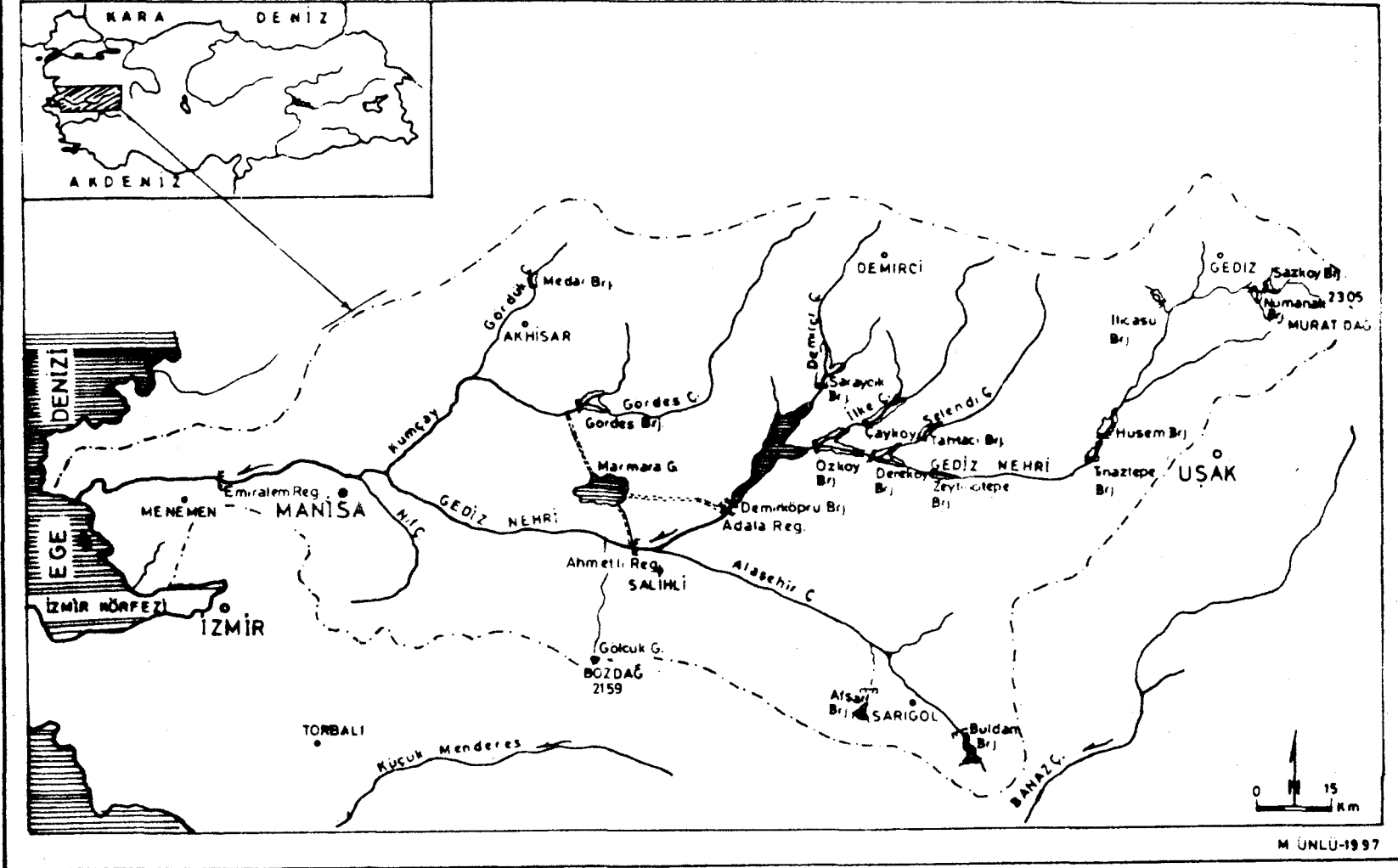
Uzaktan algılama sistemlerinin temeli;

- * Radyasyon kaynağı,
- * Atmosferik geçirgenlik,
- * Yeryüzündeki algılanacak objeler,
- * Algılayıcılar ve platformlardan oluşur.

Uydular sayesinde çok geniş çaplı bölgeler kısa sürede incelenebilmektedir.

Uydular; kutupsal, eğik ve ekvatorial açılı gibi farklı yörüngelere sahiptir. Bunlar arasında;

ŞEKİL 1 GEDİZ AKARSUYU HAVZASI'NİN LOKASYON HARİTASI (Location Map Of The Gediz River Basin)



Landsat, Spot, Meteosat, Popsat, Seasat, Soyuz-22, Uzay mekikleri ve ERS-1 gibi uyduları saymak mümkündür.

Bu yapay uydularca alınan görüntüler yer istasyonuna ya uydunun veya uzay aracının geriye dönmesiyle yada radyo tekniği ile telemetrik yoldan iletilir.

Uyduan alınan görüntüler şu metotlarla incelenir.

1- Çıplak gözle, tek mercekli veya stereoskopla.

2- Renk katıcı izdişüm gerçekleriyle inceleme (Additive Colour Viewres),

3- Bilgisayar kullanılarak inceleme, özellikle datashopların kullanımıyla bunlar daha da kolaylaşmıştır.

Bilindiği gibi uzaktan algılama projelerinin gayesi; yeryüzündeki doğal kaynakların kullanıcıya doğru bilgilerini sağlamaktır. Kullanıldığı projelerde;

a- Kullanıcının amaçlarının belirlenmesi,

b- Fizibilite hazırlama,

c- Proje plânlama ,

d- Proje gerçekleştirme,

e- Sonuçların değerlendirilmesi; projenin en son başarısı, kullanıcının, uzaktan algılama verilerinin analizi elde edilmiş bilgiler sayesinde, problemi daha iyi çözüp-çözemeyeceği veya yeryüzündeki kaynakları yada sadece bunlardan birisinin (hidrolojik kaynakların) yönetimi ile ilgili daha iyi kararlar verip veremeyeceğine göre yapılmaktadır.

III-UZAKTAN ALGILAMA SİSTEMLERİNİN KULLANIMI

Gediz Havzası; hidrolojik modellemeyle ve hirometeorolojik tahmin yeteneklerinin geliştirilmesi sayesinde akarsu havzalarındaki sistem analizleri modellemesi ve optimizasyonuna yönelik çalışmalar kullanılabilir şekilde ve de genel amaçlı olmalıdır. Belirtilen su potansiyelinin plânlanmasında;

- * hidroelektrik enerjisi temini,
- * sulama,
- * taşkınlardan koruma,
- * sistem modellemesi ve optimizasyonu,
- * ekonomik analiz ve plânlaması,
- * çevre sorunları,
- * sosyal etkenler,

Hidrolojik döngü olayında Gediz Havzası'nın modellenmesi olayı için hedeflenen adımlar ise şöyledir.

Günlük-cari uygulamalar: Landsat uydu verileri hidrolojik bilgilerin en yaygın bilgi kaynağıdır. Genellikle fotogrametik bilgiler ön plândadır.

Yağış-akış ilişkisinin modellenmesi: Atmosferdeki su buharının suya dönüşmesi, yağışın bitki ve toprak tarafından tutulması, yüzeysel akış, evapotranspirasyon, sızma, kar örtüsü ve akışa dönüşmesi, bunların akarsu debisine tesirleri, taşkın ve taşkın alan haritaları çizilmesi şeklinde sıralamak mümkündür. Veriler NOAA (National Oceanic and Atmospheric Administration) uydusundan elde edilecektir.

Yüksek ayrımlı HRPT (High Resolution Picture Transmission) verilerinin elde edilmesi ve görüntü tekniklerinin kullanılması ise elde edilebilecek hidrometeorolojik verileri iki grupta toplamak mümkündür[3].

a - Yer yüzeyinde;

- * Toprak yüzeyi sıcaklığı,
- * Yüzey nemliliği,
- * Bitki örtüsü,
- * Kar örtüsü,
- * Yeraltı suyu sınırları.

b - Atmosferde;

- * Bulut örtüsü, hareket yönü ve sıcaklığı
- * Nem yükü
- * Yoğuşma şartlarının tahmini (yer zaman ve yağış miktarı olarak...)
- * Alçak basınç ve yüksek basınç merkezlerinin yeri, hareketleri.

Özellikle yerden yapılacak bazı tahminlerin, diğer bazı hidrometrik veri ve tahminlerle karşılaştırması ve kalibrasyonu için, NOAA uydu verilerinin yanısıra Landsat ve Spot uyduları ile birlikte bazı meteorolojik radarlarında kullanılması gereği vardır.

Uzaktan algılama verilerinin hidrolojik modellere uygulanabilmesi için yapılan çalışmalarda incelemeler için şu modeller seçilmiştir [4].

API(Antecedent Precipitation Index): Geçmişe ait yağış indeksleri, NMSRFS(National Weather Service River Forecast System): Ulusal Havacılık Dairesi, Nehir Tahmin Sistemi, SWM(Stanford Watershed Model IV: Standart Havza Modelleri IV, SSARR (Streamflow Synthesis and Reservoir Regulation): Akıntı Sentezi ve Rezervuar Modeli, Bunlardan başka CREAMS(Snow Accumulation and Ablation model): Akış Erozyon Modeli ve NWSRFS(Snow Accumulation and Ablation model): Kar Yığılma ve Çıkarma modelleri daha önceden, hidrolojik modelleme için yoğun kullanıma sahip birer model olarak seçilmişlerdir.

Uzaktan algılama modelleri içinde bazılarını hidrolojik modelleme çalışmalarında kullanılabilir olan veriler;

- * Kar yüzeylerinin alanları (büyüklüğü),
- * Donmuş bölgelerin alanları,
- * Susuz alanlar,
- * Arazi örtüsü,

- * Topraktaki nem,
- * Kar örtüsünün su eşdeğer miktarlarıdır[4].

Landsat uydusunun verileri ile kar alanları, arazi örtüsü ve susuz alanlar kolayca belirlenebilir. Ancak donmuş alanlar, kar örtüsünün su eşdeğeri ve topraktaki nem, aktif-pasif migrodalga ölçüm teknikleriyle belirlenebilmektedir.

Uzaktan algılamada hidrolojik modellemelerde dikkat edilmesi gereken bazı ölçütleri kullanma mecburiyeti vardır. Bunlar:

- * Girdileri modele uydurma.
- * Modelin durumunu, gözlenebilen verilerin içine alabilecek hale uyarlayarak güncelleştirme.
- * Uzaktan algılamanın kullanılması için model parametrelerinin mevcut topografik, yüzey örtüsü ve hidrometeorolojik verilere dayalı tahminlere dayanır. Modellerin yeni verilere dayandırılması mutlaka şarttır.

Uzaktan algılama hidrolojik modellemelerde su kaynaklarının plânlaması ve bu kaynakların en verimli kullanımını sağlama faaliyeti içinde değerlendirilmelidir.

Bunlar:

- * Uzun süreli plânlama: (Enerji, sulama, taşkınlardan korunma vb.)
- * Kısa süreli plânlama: (Taşkın kontrolü, düşük akımların takviyesi vb.)
- * Gerçek-zaman optimal işletme: (Hedeflenen bütün amaçlar)

Bunun Gediz Havzası Projelerinin kullanımında önerilen bu sistem modellemesinde, bilgisayar ve uzaktan algılama tekniklerin geliştirilme ile çok yönlü olarak değerlendirilmelidir. Önerilen bu modellerde hedeflenen minimum zaman dilimimleri sonucunda: sonuçların değerlendirilecek ve kalibrasyon, istatistik değerlendirme ve yeni adımlar için yeni tahminler (son verilerle) yapılacaktır (Şekil 2).

Uzaktan uygulama için uygun paket programları hakkında ise ilk akla gelenler arasında şunları saymak mümkündür. ArcCAD, ArcView, Arc/Info.

IV-SONUÇ

Günümüzde Uzay Bilimleri teknolojisi içinde, uzaktan algılama değerlerinin, sayısal görüntü işletme tekniklerinin kullanılarak, sistemin gerçek-zaman optimal olarak değerlendirmek gerekir.

Burada öngörülen çerçeve içinde: Gediz Havzası kapsamında su kaynaklarının optimum düzeyde değerlendirilmesi, için bütün entegre su kaynakları için geçerlidir. Türkiye'deki (GAP,[5], KOP, OAP...vb gibi) veya Dünya'daki diğer projelerin içinde kullanılması imkân dahilindedir. Halihazırda, kullanılan bazı uygun

paket programları çerçevesinde (ARCCAD, ARCVIEW ve ARC/INFO) düşünülmelidir.

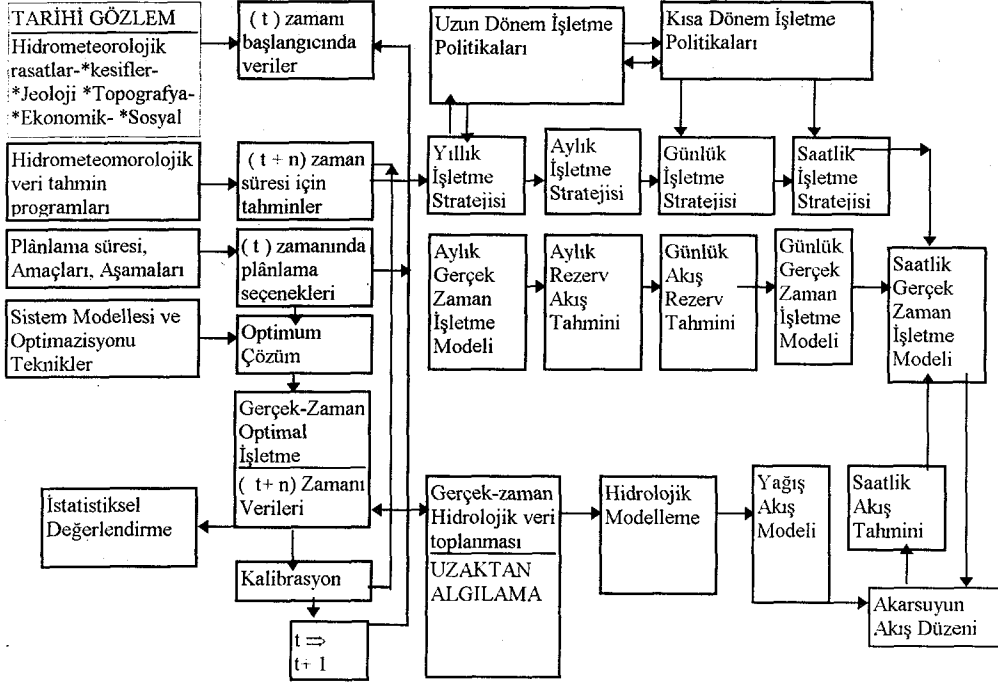
PC bazlı DOS veya UNIX sistemlerinde çalışan uzaktan algılama yazılımlarında çok çeşitli fonksiyonlar bulunmaktadır. Bu yazılımların elde edilmeden önce onların ne maksatla çalışılacağına bakılmalıdır. Kullanıcı sayısı, kullanıcıların bilimsel geçmişleri maddi imkânların kullanımı ile ilgilidir. Ekonomik açıdan bazı PC network programları önerilmiştir[6].

Gediz Havzası dahilinde değerlendirilebilecek çok yönlü, proje, teknik, idarî ve sosyal anlamda otomasyona dayalı, optimal düzeyde marjinal faydalanma sistemleri bu tip uzaktan algılama sistemleri sayesinde olacaktır.

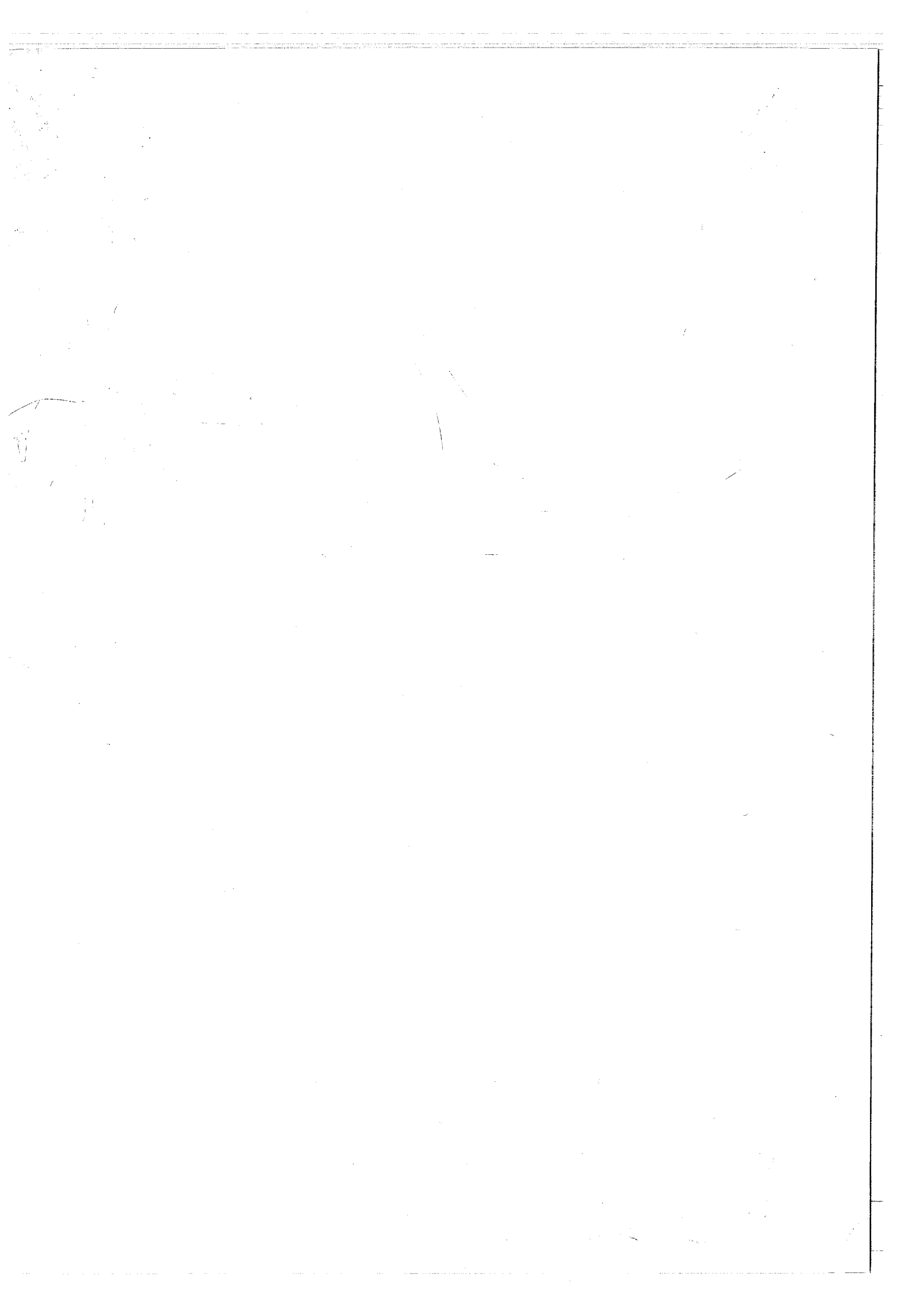
Önerilen plânlama ve modelleme, Gediz Havzası'nda olduğu kadar diğer hidrolojik modellemeler için de önemlidir.

BİBLİYOGRAFYA

- [1] ÜNLÜ, M., 1991- Gediz Akarsuyu Havzası'nın Hidrolojik Etüd ve Plânlaması Marmara Üniv. Türkiyât Araştırmaları Enst. Coğrafya Anabilim Dalı (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul, s. 1-4.
- [2] ÖRÜKLÜ, E., 1988 - Uzaktan Algılama, Yıldız Üniv. Yay. İstanbul, s. 83.
- [3] SWAIN, P. H. And DAWIS S. M., 1978 - Uzaktan Algılama (Kantitatif Yaklaşım) Mc Graw Hill, England. (Çev. MAKTAV, D. 1991. İTÜ. İstanbul).
- [4] PECK, KEEFER and JOHNSON, 1983 - Suitability of Remote Sensing Capabilities for Use in Hydrologic Models, International Symposium on Hydrometeorology, AWRA, USE, pp. 59-63.
- [5] YENİGÜN, K., 1995 - Hidrolojik Modelleme Uzaktan Algılama Uzaktan Algılama ve Gerçek-zaman İşletme Kullanılması, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi) Harran Üniv. Fen Bil. Enst., ŞANLI URFA, s.1-10.
- [6] MAKTAV, D., 1993 - Uzaktan Algılama Mikrobilgisayar Bazlı yazılım ve Donanım İlişkilerinin Ekonomiklik Açısında İrdelemesi ve Öneriler, İTÜ Derg. C. 51, Sayı: 3, İstanbul, s. 25-30.



Şekil 2 -Su Kaynakları Plânlaması İçin Öneri Sistem Modeli



ÜRETİM GİDERLERİNİN M.S.U.G.T VE V.U.K AÇISINDAN İNCELENMESİ

S.Burak ARZOVA

MÜ Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT: Because of not enough to know the distinction between the direct and the indirect expenses, we always feel our selves troubled. Knowing well the tax legislation is not always enough to make such an important classification. The aim of this subject is to make clear which seems hard to distinct. In an other word, making easy what we hope difficult from the wiew angle of different authers.

I.GİRİŞ

Üretim giderlerinin ayrıştırılması uzun yıllar boyunca maliyet muhasebesi ile ilgilenen kişiler tarafından en çok zorlanılan konuların başında gelmiştir. Ülkemiz de ise. tek düzen muhasebe sistemi ve VUK açısından tam bir ayırmaya yapmak kapsamlı bilgi. beceri ve ustalık gerektirmektedir. Aşağıda konu ayrıntılı olarak incelenilmeye ve kafalarda yer alacak sorular giderilerek ayırmada kolaylık sağlanmaya çalışılmıştır.

II. ÜRETİM GİDERLERİNİN GENEL AÇIDAN SINIFLANDIRILMASI

II.1. Direkt Giderler

Belli bir mal veya hizmetin üretim maliyetine doğrudan doğruya herhangi bir dağıtım anahtarı kullanmadan yüklenebilen giderlerdir. Bu tür giderlerin en önemli özelliği, bunların belirli bir üretim birimi için ne kadar harcandığının doğrudan doğruya hesaplanabilmesidir[1]. Dolayısıyla hangi mamule ne zaman, ne kadar, hangi tür gideri yaptığımızı izleyebiliyorsak bunlar direkt ya da başka bir deyişle dolaysız giderlerdir[2]. Direkt ilk madde ve malzeme giderleri ile direkt işçilik giderleri bu giderlere örnek gösterilebilir.

II.1.1. Direkt İlk Madde ve Malzeme Giderleri

İlk madde ve malzeme giderleri gerek üretim sürecinde, gerek işletmenin diğer faaliyetlerinin sürdürülmesinde kullanılan ilk madde ve malzemelerden oluşur. Bu giderler, hem üretim fonksiyonu, hem araştırma geliştirme, pazarlama satış ve dağıtım ile genel yönetim fonksiyonları veya yatırım yerine getirilmesinden ortaya çıkar. Yani ilk madde ve malzeme giderleri gerek üretim giderlerinin gerekse araştırma geliştirme giderlerinin veya pazarlama satış ve dağıtım

giderleri ile genel yönetim giderlerinin ayrıntısı olabilmektedir.

Direkt ilk madde ve malzeme giderleri ise üretilen mamulün bünyesine giren ve hangi mamul veya mamul grubu için kullanıldıkları izlenebilen ilk madde ve malzemelerdir.

Direkt ilk madde ve malzeme giderleri üretim maliyetlerinin oluşumunda üç ana fonksiyonel gider unsurlarından birisidir. Bilindiği gibi üretim giderleri üç ana grupta toplanmaktadır. Bunlardan ilki direkt ilk madde ve malzeme giderleri, diğeri direkt işçilik giderleri, üçüncüsü de genel üretim giderleridir[1].

Direkt ilk madde ve malzeme ya da diğer bir deyişle hammaddelerden bahsederken, stoklar diye adlandırılırlar. Buna en büyük sebep, bu grupta yer alan madde ve malzemelerin işçiliklerin aksine stoklanabilmeleridir. Enflasyonist dönemlerde fiyat artışlarından en fazla etkilenenler bu grupta yer alanlardır. Oysa DİMM'yi stoklar diye adlandırmak son derece yanlıştır. Her ne kadar DİMM'nin stoklanabilme özelliği olsa da, sadece stoklar diye adlandırılınca aslında DİMM sayılmayan ancak üretimin gerçekleşmesinde pay sahibi olan ve GÜG kapsamında incelenen yardımcı madde ve işletme malzemesi de bu isimle çağrılır hale gelmiş ve dolayısıyla giderlerin ayrılmasında çok büyük hatalara sebebiyet verilmiş olabilir.

Stok, bir firmanın gelecekte satmak için elde tuttuğu aktif ya da satmak için üretimde kullandığı mallardır.

Stok ifadesi, satışı bekleyen malları (perakende satış yapan firmanın ticari malları veya bir üretim firmasının mamül ettiği mallar) malları (geleneksel ifade, üretim sürecindeki mallar) ve satmak amacıyla edinilen malların (ham madde ve yardımcı malzeme) üretimde kullanılan dolaylı ya da dolaysız malları kapsar.

Çoğu üretim ve ticari firmalar için stok, en büyük aktiftir ve genellikle tek başına en geniş cari aktiftir. Satılan stoku gösteren, satılan malın maliyeti, sıklıkla gelir hesaplarında en fazla gider olarak kaydedilirler. Daha sonra satıldıkları durumda, maliyetleri gerçek usulde yansıtırlar.

Stoklar, geleneksel olarak şöyle sınıflandırılırlar:

1. Ticari Mallar Stoku:

Tekrar satmak amacıyla bir ticari firmadan alınan mallardır. Tipik olarak, ticari işletme stok mallarını toptancıdan toptan satış fiyatıyla alır ve müşterilerine perakende fiyatıyla satar. Gerçekleşmiş perakende satış fiyatıyla (satışlar) satılan malın maliyeti arasındaki farka brüt marj (brüt kâr) denir.

2. Üretim Stokları:

a.Hammadde Stoku:Üretim aracılığı ile mamül mala dönüştürmek için satın alınan fiziki mallardır.

b.Yarı Mamül Stoku:Bir bölümü tamamlanmış (dönüştürülmüş) fakat satıştan önce tamamlanması gereken mallardır.

c.Mamül Mal Stoku:Tamamen üretim sürecinden geçmiş ya da dönüştürülmüş satış bekleyen mallardır.

d.Yardımcı Madde Stoku:Mamulün üretilmesinde, hammaddenin mamul hale gelmesine yardım eden, mamul bünyesinde kesinlikle yer alan ve mamulün kalite olarak istenilen biçimi almasını sağlayan maddelerdir[3]

Üretimde kullanılan ilk madde ve malzemeler işletme tarafından çeşitli şekillerde edinilmiş olabilir.

Genel olarak işletmelerin ilk madde malzemeyi satın aldıkları düşünülürse, bu durumda ilk madde ve malzemenin maliyeti; alış bedeliyle işletmeye girinceye kadar yapılan alış giderlerinden oluşur. Başka bir anlatımla, satın alınan ilk madde ve malzeme maliyeti, ilk madde ve malzemenin işletme yönünden elde edilmesi için yapılan giderlerin toplamıdır. İlk madde ve malzeme ister yurt içinden satın alınsın, isterse yurt dışından satın alınsın işletmeye girinceye kadar yapılan giderler ilk madde ve malzemenin maliyetini oluşturur. Bu giderler şunlardır:

a.Alış bedeli: İlk madde ve malzemenin fatura tutarıdır. Üretimde kullanılacak ilk madde ve malzeme için yapılacak harcamaların en önemlisi bunların fatura bedelidir.

b.Nakliye giderleri: Satın alınan ilk madde ve malzemenin işletmeye getirilmesine kadar yapılan taşıma için ödenen giderlerdir. Bunlarda, doğrudan ilk madde ve malzemenin maliyetine girmektedir.

c.Sigorta giderleri: İlk madde ve malzemenin taşınma sırasında sigorta ettirilmesi durumunda ortaya çıkan sigorta giderleri de bir maliyet ögesi olup, satın alınan ilk madde ve malzemelerin maliyetine eklenmesi gerekir.

d.Alışa özel finansman giderleri: İlk madde ve malzeme alınırken kullanılan üzere sağlanan kredilerle ilişkin olarak ortaya çıkan faiz giderlerini içerir. Bu tür faiz giderleri de ilk madde ve malzemenin maliyetine

girer. Yalnız genel işletme amaçları için alınıp kullanılan kredilerden doğan faiz giderlerinin ilk madde malzeme maliyetleri ile ilişkilendirilmeyip doğrudan doğruya sonuç hesaplarına atılması gerekir.

e.İşletmeye girinceye kadarki depolama giderleri: Satın alınan ilk madde ve malzeme ile ilgili olarak işletmeye gelinceye kadar yapılan depo giderleri ile ilk madde ve malzemenin ambarlanması için yapılan giderleri içermektedir. İlk madde ve malzemenin, işletmeye girinceye kadar çeşitli yerlerde kiralanan depolarda beklemesi gerekebilir. İşte bu depolar için kira giderleri ilk madde ve malzemenin edinilmesi sırasında ortaya çıktığından, maliyetleri atılması gerekir. Ayrıca ambara gelen ilk madde ve malzemenin ambara taşınması için hammaliyelerde ilk madde ve malzeme maliyetleri içine girer.

Ancak ilk madde ve malzeme ambara girdikten sonra üretimde kullanılıncaya kadar geçen sürede korumak için yapılan depolama giderleri ilk madde ve malzeme maliyetlerine girmeyip doğrudan doğruya dönem giderlerine kaydedilir.

f.Alış komisyonları: İlk madde ve malzemenin satın alınmasında aracılık eden kişilere önen komisyonlar da alış giderlerinden sayılıp ilk madde ve malzemenin maliyetine girmektedir.

Söz konusu ilk madde ve malzemenin yurt dışından satın alınmasında ise, aşağıdaki maliyet unsurları ortaya çıkar. Bunlar:

a.Akreditif Kuvertür Bedeli:

Yurt dışından satın alınan ilk madde ve malzemenin maliyetini oluşturan en önemli öge, kuşkusuz ithal edilen ilk madde ve malzemenin alış bedelidir. Akreditifin kuvertür bedeli diye de adlandırılan bu tutar; yurt dışından satın alınan malın, döviz bedeli ile döviz kurunun çarpımından oluşmaktadır. İthalatçı firma, dış satımda aracı olacak bankaya ihracatçı lehine akreditif hesabı açtırmakta ve akreditifin kuvertür bedelini ve kendi olanakları ile sağladığı nakitle ya da bankadan alınan kredi ile yatırmaktadır. Aracı banka da, söz konusu akreditif tutarını T.C. Merkez Bankası'na intikal ettirmektedir.

b.Akreditif giderleri

c.Nakliye giderleri: İthal edilen ilk madde ve malzemenin işletmeye gelinceye kadar yapılan taşıma için ödeme taşıma, taşıma sigortası, yükleme boşaltma gibi giderlerdir.

d.İşletmeye gelinceye kadarki depolama giderleri: İthal edilen ilk madde ve malzemenin işletmeye gelinceye kadar çeşitli depolarda beklemesi sonucu ödenen kiralar ve diğer giderler, ilk madde ve malzemenin maliyetine girmektedir.

e.Gümrük vergileri ve fonları: İthal edilen ilk madde ve malzeme için ödenen gümrük vergileri ve fonlar, ilk madde ve malzemenin maliyetine girmektedir.

f.Diğer vergi ve harçlar: İlk madde ve malzemeyle ilgili olarak ödenen diğer çeşitli vergi ve harçlar da ilk madde ve malzeme maliyeti içine girmektedir.

g.Alışa özel finansman giderleri: İlk madde ve malzeme ithali için alınan akreditif kredilerine ilişkin faiz giderleri ilk madde ve malzemenin maliyetine girer.

h.Komisyonlar ve diğer giderler: Gümrük komisyoncularına ödenen ücret komisyon ve diğer giderlerdir.

II.1.2. Direkt İşçilik Giderleri

Üretim faaliyetlerine doğrudan katılan ya da diğer bir ifade ile bizzat makineleri çalıştıran, çalışmasını sağlayan ve makine başında çalışan işçilere ödenen ücretler (brüt tutar) direkt işçilik gideri olarak tanımlanmaktadır[3]

Bu tanımda geçen brüt ücretten kasıt: işçiye normal mesai süresi içinde fiilen çalıştığı günler için tahakkuk ettirilen esas işçilikten; fazla çalışma ücretleri, hafta tatili ve genel tatil ücretleri, izin ücretleri ve geçici olarak çalıştırılan işçiler için ödenen ücretler ile taşeronlar aracılığı ile çalıştırılan işçiler için taşeronlara ödenen ücretlerdir.

Brüt ücret kapsamında yer alan işçilik giderleri aşağıdaki gibidir:

a.Esas İşçilik

Toplu iş sözleşmesinde belirtilen esaslar çerçevesinde işçinin normal mesai süresi içinde fiilen çalıştığı günler için tahakkuk eden ücretlerin toplamından oluşan bir gider türüdür. Kıdem zamlarında da bu grup içinde yer alır.

b.Geçici Çalışanlar Ücreti

Geçici işçilere çalıştıkları günler için ödenen ücretler bu yardımcı hesapta yer alır ve izlenir.

c.Taşeronlara Ödenen İşçiliklerle İlgili Ücret

d.Fazla Çalışma Ücreti (Zammı)

İşçilerin normal çalışma saatleri dışında çalışmaları halinde kendilerine ödenen ek ücretler bu grupta yer alır. Ülkenin genel yararları yahut iş niteliği veya üretimin artırılması gibi nedenlerle yasa yazılı günlük çalışma süresinin dışında yapılan çalışmalar, fazla çalışma olarak kabul edilir[4].

Eğer ekstra kapasite kullanımı için yapılan çalışmalar varsa ve bu çalışmalar özel bir siparişe yada o

iş emrine yönelikse, o zaman bu türden işlere ödenen ücret direkt işçilik giderleri arasında yer alır.

Eğer bir şekilde de olsa kaybedilen zamanın, kapasitenin yada miktarın telafisi için fazla çalışma söz konusu ise, o halde ödenen ücretin, endirekt işçilik giderleri arasında gösterilmesi gerekir. Bu türden ücretler aşağıdaki gibi bölümlendirilebilir.

a) Üretim ve Verimlilik Primleri

b) (Gece çalışma zammı) - Vardiya Zammı

e.Sosyal Sigortalar Kurumu İşveren Payları

f.Tasarruf Teşvik Fonu İşveren Payları

II.1.3. Genel Üretim Giderleri

Genel Üretim Giderlerini, "Direkt olarak üretim konusu mal ve hizmetlerin maliyetlerine giren ilk madde ve malzeme ile işçilik giderleri dışında, anılan mal ve hizmetlerin üretimi için yapılan ve fakat ancak dağıtım yoluyla maliyetlere yansıtılabilecek gider ve harcamaların tümü" olarak tanımlayabiliriz. Genel üretim giderleri, hangi mamule ya da gider yerine ait olduğu tam olarak belirlenemeyen ve ancak gider yeri ve taşıyıcılarına göre bölünebilen giderlerdir. Genel Üretim Giderlerinden başlıcaları, Endirekt Giderler Sosyal Giderler, Enerji Giderleri ile Amortisman Giderleridir.

G.Ü.G. hem sabit, değişken ve karmaşık giderlerden oluşması, hem de mamul maliyetlerine aktarılırken gerçek kullanım miktar ve tutarlarının temel teşkil etmemesi yani üretim miktarı ile doğrudan ilişkili olmamaları dolayısıyla, bünyesinde çeşitli güçlükler barındırır.

Bu nedenle G.Ü.G.'nin dağıtıma tabi tutulmadan önce doğru ve sağlıklı bir sınıflandırma türlerine ayrılması gerekmektedir.

Aşağıda G.Ü.G.'lerinin bir sınıflaması yapılmıştır.

A. Endirekt Giderler

Belirli bir mal veya hizmetin üretim maliyetine doğrudan doğruya yüklenmeyip bir takım dağıtım ölçüleri yardımı ile yüklenebilen giderlerdir. Endirekt giderlerin bir bölümü, oluşturdukları gider yeri açısından, diğer bir bölümü ise nitelik ve hesaplamalarındaki güçlük nedeniyle endirekt sayılmaktadır.

Direkt-endirekt ayrımında temel düşünce, giderin üretilen mamul veya hizmetin maliyetine doğrudan doğruya yüklenebilme özelliğine sahip olup olmadığıdır. Dolayısıyla bir gider kalemi gider yeri açısından direkt olsa dahi, bir üretim birimi için ne kadar harcadığı doğrudan doğruya hesaplanamıyorsa o gider endirekt sayılmaktadır[1].

1. Endirekt Madde Giderleri

Genel olarak direkt madde kapsamına alınamayan ve üretilen mamulün bünyesinde bazen yer alan bazen de görülmeyen giderlerdir. Endirekt madde giderleri Genel Üretim Giderleri kapsamında yer almaktadırlar. Bu grupta yer alan bu giderlerin bir diğer özelliği ise, bunların mamul içinde saptanmalarının ekonomik olmayışı ve mamul madde içerisindeki payların işkolu üretim türüne göre değişmesidir[3]. Bu giderler başlıca iki gruba ayrılırlar.

a. Yardımcı Madde Giderleri

Tanım için Bkz Bölüm II.1.1.Yardımcı madde. mamul maliyetleri içerisinde direkt olarak yer almasına rağmen, üretilen mamule katkısı direkt maddeye göre daha az olur ve miktar ve kalite olarak da mamulün özünü oluşturmaz.

b. İşletme Malzemesi Giderleri

İmalat faaliyetinin yürütülmesi amacıyla kullanılan, fakat mamul bünyesi içine girmeyen çeşitli malzemelerdir[5]. Bu tür malzeme genellikle makine ve teçhizatın verimini ve kullanım süresini arttırmak amacıyla bakım onarım, değiştirme vb. sırasında harcanan madde malzemelerdir. İşletme malzemesi aşağıdakilerden oluşur:

- a) Yağlama malzemesi (gres)
 - b) Temizleme malzemesi (Temizleme Tozu)
 - c) Elektrik malzemesi (Şalter, kablo)
 - d) Yedek parçalar
 - e) Hırdavat malzemesi (Çivi, tel)
 - f) Büro malzemesi (mürekkep, karbon kâğıtları)
2. Endirekt İşçilik Giderleri

Nihai mamullerin üretiminde kullanılan direkt işçilik dışında kalan ve bu mamullere doğrudan doğruya yüklenmeleri olanaksız olan işçiliklere, endirekt işçilik adı verilir. Endirekt işçiliklerde, aynı endirekt maddeler gibi, yardımcı işçilik ve yönetici işçilik olmak üzere ikiye ayrılır[2].

a. Yardımcı işçilik

Kapıcı, çırak, gece bekçisi gibi personele ödenen, üretim işinin düzenli biçimde sürdürülmesine yardım eden işçiliklerdir.

b. Yönetici İşçilik

Ustabaşı, mühendis, gözlemci, atölye şefi gibi personele ödenen, üretim işini yönetenlere ilişkin işçiliklerdir.

c. İzin Ücretleri

İşyerinde çalışan bütün işçilere 1475 sayılı iş kanununa göre verilen ücretli izin sürelerine ait yevmiyeler bu grupta yer alır. Yıllık izin ücretleri çıplak ücret gibi hesaplanan bir ücret ekidir. Fakat nitelik ve

hesaplanmasındaki güçlük nedeniyle endirekt işçilik grubunda yer alır.

d. Hafta Tatili ve Genel Tatil Ücreti

Genel tatil günlerinde ve hafta tatillerinde, işçiye çalışmadan ücret ödenmektedir. İşçilerin hafta tatili ve genel tatil günleri dolayısıyla hak ettikleri gündelikleri bu grupta yer alır.

Bunun dışında aşağıdaki işçilikler de endirekt işçilik kapsamında değerlendirilir:

- a) Konut Edindirme Yardımı
- b) Kıdem Tazminatı Karşılık Giderleri
- c) Diğer Kanuna veya Statüye Bağlı Ödemeler
- d) İkramiyeler
- e) Kıdem Teşvik İkramiyesi
- f) İzin Harçlığı
- g) Bayram Harçlığı
- h) Yemek Parası
- ı) Erzak Yardımı
- j) Yakacak Yardımı
- k) İşgörmelik Ödeneği
- l) Çocuk Zammı

B. Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler

İşletme faaliyetlerini yürütmek, üretim, pazarlama ve diğer hizmetleri gerçekleştirmek amacıyla dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler (elektrik, su, gaz, bakım ve onarım haberleşme, nakliye ile diğer fayda ve hizmetler) için yapılan giderlerdir.

Aşağıdaki şekilde bölümlendirilebilir:

- 1) Elektrik, Su, Gaz Giderleri
 - a) Elektrik Giderleri
 - b) Gaz Giderleri
 - c) Su Giderleri
- 2) Haberleşme Giderleri
 - a) Posta Giderleri
 - b) Telefon Giderleri
 - c) Telgraf Giderleri
 - d) Teleks Giderleri
 - e) Telefax Giderleri
 - f) Kargo Giderleri
 - g) İlan Giderleri
 - h) Diğer Haberleşme Giderleri
- 3) Bakım ve Onarım Giderleri
 - a) Yeraltı ve Yerüstü Düzenleri Bakım ve Onarım Giderleri
 - b) Bina bakım ve Onarım Giderleri
 - c) Tesis, Makine ve Cihazlar Bakım Onarım Giderleri
 - d) Taşıtlar Bakım Onarım Giderleri
 - e) Demirbaş Eşya ve Bakım Onarım Giderleri
 - f) Diğer Bakım ve Onarım Giderleri
- 4) Taşeron Giderleri
 - a) Personel Taşıma Hizmeti Giderleri
 - b) Temizlik Hizmeti Giderleri

- c)Diğer Taşeron Giderleri
- 5) Pazarlama Faaliyeti ile Alınan Hizmetler
 - a)Bölge Depolarına Taşıma Giderleri
 - b)Bayilere Dağıtım Giderleri
 - c)İhracat Navlun Giderleri
 - d)Diğer Taşıma Giderleri
 - e)Yükleme Boşaltma Giderleri
 - f)Liman Giderleri
 - g)Tartı-Analiz KontrolGiderleri
 - h) Satış Komisyonları
 - i) Satışla ilgili Dışarıdan Alınan Diğer

Hizmetler

- 6) Danışmanlık Hizmetleri
- 7) Fason İmalat Hizmetleri
- 8) Diğer Dışarıdan Sağlanan Fayda ve Hizmetler

C. Çeşitli Giderler

İlk madde ve malzeme, işçi ücret ve giderleri, dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler, vergi resim ve harçlar ile amortisman ve tükenme payları finansman giderleri dışında ortaya çıkan giderlerdir. Aşağıdaki şekilde bölümlendirilebilir.

- 1) Sigorta Giderleri
- 2) Reklam ve Satışları Teşvik Giderleri
 - a) Reklam Giderleri
 - b) Sergilere, Fuarlara Katılma Giderleri
 - c) Hediyeleşme Eşya Giderleri
 - d) Numune Giderleri
 - e) Diğer Satışlar Teşvik ve Tanıtım Giderleri
- 3) Kira Giderleri
- 4) Sosyal Giderler
- 5) Eğitim Kültür ve Yayın Giderleri
- 6) Yolluklar ve Seyahat Giderleri
- 7) Ortak Giderlere Katılma Payları
- 8) Mahkeme ve Noter Giderleri
 - a) Temsil Giderleri
 - b) Misafir Ağırlama Giderleri
 - c) Lojman Giderleri
 - d) Yardım ve bağışlar
 - e) Diğer Kuruluşların Giderlerine Katılma

Payları

- f) Oda Aidatları
- g) Tören Giderleri
- h) Diğer Sosyal Giderleri
- 9) Havale ve Tahsil Giderleri
- 10) Diğer Çeşitli Giderler

D. Vergi, Resim ve Harçlar

Mevzuat gereğince tahakkuk ettirilen gider niteliğindeki vergi, resim ve harçta bu ad altında giderleştirilir. Aşağıdaki şekilde bölümlendirilebilir.

- 1) Vergiler
 - a) Bina ve Arazi Giderleri
 - b) Motorlu Taşıtlı Vergisi
 - c) Taşıtlı Alım Vergisi
 - d) Damga Vergisi

- e) Gümrük Vergileri
- f) Katma Değer Vergisi
- 2) Resimler
 - a) Belediye Resimleri
- 3) Harçlar
 - a) Tapu Harçları
 - b) İthal Belge Harçları
 - c) İhracat belge Harçları
 - d) Diğer Harçlar
- 4) Diğer Vergi, Resim ve Harçlar

E. Amortisman ve Tükenme Payları

Sabit varlığın değerinin, sabit varlığın hizmet süresine masraf olarak dağıtım işlemine amortisman denilmektedir[6].

Bu varlıklar genellikle maddi ve maddi olmayan varlıklar olarak ikiye ayrılırlar. Maddi duran varlıklar, arsa, yapılar, makine ve donanım, demirbaş, taşıt aracı vb. malca varlıklardır. Kuruluş dönemi masrafları, yatırım dönemi masrafları, know-how, patent hakkı, peştemallık vb. nitelikteki varlıklar da maddi olmayan duran varlıklardır.

Amortismanlar, birden fazla üretim sürecine ya da işletme çalışmalarına katılan varlıklar için ayrılırlar. Bu nitelikteki varlıklar ise, duran varlıklardır. Amortismanlar bir yandan bu nitelikteki varlıklardaki değer kayıplarını saptarken, bir yandan da bu varlıkların üretim sürecine ya da işletme çalışmalarına katkısını belirler[7].

Bir yıl kullanım sınırı, yasal bir sınırdır ve yasanın belirlediği amortisman yöntemlerinin uygulanmasına dönük nitelik taşır, yoksa amortisman kavramı açısından, zaman sınırının kullanılması yanlıcı olur. Çünkü, bir ürünün maloluşuna malca katılan hammadde, yardımcı madde ve işletme malzemesi yanında duran varlığın da bir payı vardır.

Bunlardan hammadde ve yardımcı madde üreninin oluşumunda bir kez kullanılır ve ürünün bünyesine girerler. İşletme malzemesi ise, birden çok üretim sürecine katılır ve her üretim sürecinde maloluşa katkıda bulunur ve genellikle biden çok mamulün oluşumunu sağlar. Dokuma tezgahındaki mekik, freze ve tornanın kesici, yontucu uçları gibi. İşletme malzemelerinin ürün maloluşuna katılması, duran varlıkların maloluşa katkıları gibidir. Ne var ki, amortisman kavramındaki genişlik söz konusu değildir. Çünkü, yukarıda verilen örnekteki mekik, kesici uçlar gibi işletme malzemelerinin ömürleri, çalışma saati sayısı ya da ürün sayısı gibi ölçülerle belirlenebilir. Duran varlıklar da işletme malzemeleri gibi birden çok üretim sürecine katılırlar. Ancak ürünün oluşumuna amortismanlar yolu ile katkıda bulunurlar. Duran varlıkların ömrü genellikle işletme malzemelerinden fazladır. Örneğin dokuma tezgahı duran varlık, tezgahta

kullanılan mekik işletme malzemesidir. Ayrıca duran varlıkların ürünün maloluşuna katkısı, işletme malzemesi kadar basitleştirilemez. Duran varlık bütünlüğü simgeler, bu bütünlük içinden üretim maloluşuna katkı söz konusudur. Çoğu işletme malzemesindeki gibi fiziki bir yok olma söz konusu değildir. Ayrıca, duran varlıkların bir iktisadi ve teknik ömürleri söz konusudur. İşletme malzemelerinde böyle ayırım ancak çok kısıtlı olarak sözkonusu olabilir[7].

Vergi açısından amortismanın temel görevi, masraf dağıtımıdır. Bu dağıtım sabit varlığın maliyeti üzerinden yapılır. Başka deyişle amortisman maliyete dayanmaktadır. Bu yol basit, kesin ve ucuzdur, görece kararlara yer vermez. Bu yolla amortisman, sabit varlığın maliyet değeri üzerinden, kullanılacağı varsayılan dönemlere parça parça masraf yazma olanağını sağlar. Böylece o dönem masrafı amortisman tutarı kadar artmış olur.

Amortisman bir yönüyle değer azalışı olduğundan, işletme o hesap dönemi, kârda da olas, zararda da olsa ayrıtır[8].

Amortisman ve tükenme payları aşağıdaki şekilde bölümlendirilebilir.

- 1) Maddi Duran Varlık Amortisman Giderleri
 - a) İşletme Amortismanı
 - b) Binalar Amortismanı
 - c) Tesis, Makina ve Cihazlar Amortismanı
 - d) Taşıtlar Amortismanı
 - e) Demirbaşlar Amortismanı
 - f) Diğer Maddi Duran Varlıklar Amortismanı
- 2) Maddi Olmayan Duran Varlık Amortisman

Giderleri

- a) Haklar Amortismanı
- b) Şerefiye Amortismanı
- c) Kuruluş ve Örgütlenme Giderleri

Amortismanı

- d) Araştırma ve Geliştirme Giderleri

Amortismanı

- e) Özel Maliyet Amortisman Giderleri
- f) Diğer Maddi Olmayan Amortisman Giderleri

- 3) Özel Tükenmeye Tabi Varlıklar Tükenme

Payları

- a) Arama Giderleri Tükenme Payları
- b) Hazırlık ve Geliştirme Giderleri Tükenme

Payları

- c) Diğer Özel Tükenmeye Tabi Varlık Tükenme

Payı

III. ÜRETİM GİDERLERİNİN VERGİ USUL KANUNU AÇISINDAN SINIFLANDIRILMASI

VUK 275'nci maddede, üretilen malların maliyet bedelinin saptanmasında esas alınacak maliyet unsurları şu şekilde gösterilmiştir.

-Mamulün üretimi için sarfedilen iptidai ve hammadde bedelleri,

-Mamule isabet eden işçilik,

-Genel üretim giderlerinden mamule düşen hisse,

-Genel idare giderlerinden mamule düşen hisse (Bu hissenin mamulün maliyetine dahil edilmesi ihtiyaridir),

-Ambalaj malzemesi bedeli (ambalajlı olarak piyasaya arz edilmesi zorunlu olan mamullerde),

İşletmeler, bu maliyet unsurlarını içermek şartı ile ürettikleri mamullerin maliyetini diledikleri usulde belli edebilirler.

275'inci madde uyarınca oluşturulacak maliyet bedelinde sadece gerçekte o mamulün imalatı ile ilgili olmayan harcamalar imalatla ilgilendirilmeyecektir. Bu aşamada belirtilmesi gereken V.U.K.'nun üretilen mamüllerin değerlendirilmesinde öngördüğü esasların temel Maliyet Muhasebesi ilkeleri ile uyumlu olduğudur.

Bu husus belirlendikten sonra V.U.K.'nun 275'nci maddesine göre değerlendirilerek mamulün maliyetine girecek maliyet kalemlerinin saptanması gerekmektedir. Anılan maddede, mamulün bünyesine girecek maliyet unsurları grupları itibariyle; ilk madde ve işçilik gibi direkt maliyet unsurlarıyla genel imal ve idare gibi dolaylı maliyet unsurları belirtilmiş, ayrıca ambalaj giderlerinin de belli hallerde maliyetlere katılacağına işaret edilmiştir. Ancak bunların herbirinin nelerden oluştuğuna yer verilmemiştir. Büyük ihtimalle, kanun bu konudaki tespiti maliyet muhasebesine bırakmıştır. Kanunun daha iyi anlaşılabilmesi için maliyet muhasebesinin de yardımıyla 275'nci maddede belirtilen ana maliyet grupları içerisinde yer alması gereken unsurlar sırasıyla aşağıdaki gibi sıralanmıştır.

III.1. İptidai ve Hammadde Bedelleri

İptidai ve hammadde bedelleri üretim esnasında kullanılan ve doğrudan doğruya mamulün bünyesine girerek mamulün ana unsuru olan maddelerle, mamulün bünyesine katılmakla birlikte mamulün ana unsuru olmayan maddeleri kapsar. Bu anlamıyla V.U.K.'nun 275'inci maddesinde belirtilen iptidai ve hammadde bedellerinin direkt (dolaysız) maliyet bedellerinden olduğu açıktır. Bir başka tanımlamayla, "İptidai ve Hammadde bedelleri" ifadesinden kastedilenin üretim sırasında kullanılan malzemeden mamul yapısı içine girip mamulün temel ögesini oluşturan ve doğrudan doğruya saptanması teknik bakımdan olanaklı ve iktisadi bakımdan anlamlı sayılabilecek türden malzemeler olduğunu söyleyebiliriz. Bu tür maliyet unsurları hammadde olabileceği gibi, üretim aşamalarından geçmiş bir yarı mamul veya başka sanayi kollarının

mamulü olan unsurlardan da oluşabilir^(*). Yardımcı malzeme bedellerinin de kanunda yer almamasına rağmen bu başlık altında maliyetlerle ilişkilendirilebileceği düşünülebilir[9].

III.2. İşçilik Bedelleri

V.U.K.'nun 275'nci maddesine uygun bir işçilik değerlemesi yapılabilmesi için öncelikle belli bir üretim faaliyeti nedeniyle o dönemde işletme bünyesinde gerçekleştirilen direkt, endirekt ve boş işçilik tutarlarının miktar ve değer olarak tespit edilebilmesi, ardından üretim faaliyeti ile ilgili olmayan boş işçilik tutarının üretimin maliyetine atılmayarak doğrudan kâr-zarar hesapları ile ilişkilendirilmesi, direkt işçilik bedellerinin bu bent uyarınca "İşçilik Bedelleri" adı altında, endirekt işçilik bedellerinin ise maliyet muhasebesindeki uygulama paralelinde "Genel Üretim Giderleri" adı altında üretimin maliyetlerine katılması gerekmektedir[9]. Yukarıda adı geçen boş işçilik tanımı ile anlatılmak istenen şudur.

Boş işçilikler, deprem, yangın su basması vb. doğal afetlerle, üretim azlığı, malzeme eksikliği, organizasyon hataları, makina teçhizat arızaları, yardımcı hizmet veya aletlerin yetersiz olması ve atıl kapasite gibi nedenler dolayısıyla bir mamulün üretiminde kullanılmayan işçilik bedellerini ifade eder. Bu tip giderlerin bir kısmı işletme bünyesinde devam eden bir üretim faaliyetine bağlı olarak oluşabileceği gibi atıl kapasite ve organizasyon hataları vb. durumlarda üretim faaliyeti ile ilgili olmamaktadır. Genel görüş, Vergi Hukukumuzda göre yapılması gerekenin üretimle doğrudan ilgili olarak oluşan boş işçilik giderlerinin 275'nci madde gereğince imalat maliyetlerine, üretim faaliyeti ile ilgisi olmayan boş işçilik giderlerinin ise doğrudan kâr-zarar hesaplarına atılması yönündedir[9].

Boş işçiliklerin yanısıra ilgili üretim birimlerinde atıl kalan makina-teçhizat vb. gibi imalat amaçlı sabit kıymetler için ayrılan amortismanların, imalat faaliyeti yapılamayan süreye isabet eden kısmının da çalışmayan kısım gideri olarak muhasebeleştirilmeleri gerekmektedir.

İmalat faaliyeti ile uğraşan bir işletmede çalışmayan kısım giderlerinin genellikle aşağıda belirtilen nedenlerden kaynaklanabileceği söylenebilir.

- Makina ve teçhizat arızaları olması,
- İmalatta kullanılan ilk madde ve malzeme gibi girdilerin zamanında imalata verilememesi,

¹Kanunda kullanılan "İptidai Madde" sözcüğünün imalata giren yarı mamul veya başka sanayi kollarının mamulü olan maliyet unsurlarını, "hammadde" sözcüğünün ise hiç bir üretim aşamasından geçmemiş maliyet unsurlarını kastettiği düşünülebilir.

- Yardımcı hizmetler veya aletlerin yetersiz olması,
 - Malzemenin bozuk çıkması,
 - Sipariş eksikliği, üretimin az olması vb. gibi atıl kapasite durumları,
 - İş yavaşlatma ve grev durumları,
 - Deprem, yangın vb. doğal afetler,
 - Ve diğer nedenler. (Elektrik kesilmesi vb.) [10].
- İşçilik bedelleri açısından diğer bir sorun kıdem tazminatı ödemelerinde yaşanmaktadır.

Vergi Hukuku açısından kıdem tazminatı ödemeleri, sadece ödemenin yapıldığı yılla değil, fakat hizmet sözleşmesinin devam ettiği birden fazla yılla ilgili olduğu halde, önceki yıllara ait tazminat miktarı tam olarak bilinemeyeceğinden ödemenin tamamı ilgili yılda zarar yazılmalıdır. Kıdem tazminatları için, karşılık ayrılması vergi kanunları açısından mümkün değildir. Bu husus Danıştay kararları ile de kesinlik kazanmıştır. Çünkü V.U.K.'nunda böyle bir karşılık türü düzenlenmemiştir.

Karşılık hesapları kullanılmak suretiyle, kıdem tazminatlarından pay verilerek ticari maliyetlerin saptandığı durumlarda, vergiye matrah olacak mali kârın tesbiti bakımından hesap dönemi sonunda, karşılık hesabının kapatılarak, kara alınması gerekir. Maliyetin tesbitinde, kıdem tazminatından pay verilen mamullerin hesap dönemi içinde tamamen satılması halinde, başka bir işlem yapmaya gerek yoktur. Bu mamullerden bir kısmının dönem sonu stokları arasında yer alması halinde ise, stok maliyetindeki kıdem tazminatı karşılık payının, dönem sonunda zarara intikal ettirilmesi suretiyle gerekli düzeltme yapılmalıdır.

Bu açıklamalara göre ulaşılan sonuç şudur; V.U.K.'na göre imalat maliyetlerinin tespit edilmesi sırasında ayrılan kıdem tazminatı karşılıklarının maliyetlere katılmasının vergi uygulaması bakımından kabul edilemez ve Vergi Hukuku haricindeki mevzuat gereğince ayrılan kıdem tazminatı karşılıklarını dönem sonunda kapatılarak kâra alınması gerekir.

III.3. Genel Üretim Giderleri

Bu tip giderler direkt malzeme ve direkt işçilik dışında kalan fakat üretimle ilgili olan bütün maliyet unsurlarından oluşur. Bu maliyet grupları ve bünyelerindeki unsurlar aşağıda verilmiştir.

- Endirekt İlk Madde ve Malzeme Giderleri
- İşletme Malzemeleri (Alet, Edevat, Yakıtlar, Bakım Mlz. vs.)
- Madeni Maddeler (Çelik, Bakır, Kurşun Pirinç vs.)
- Elektrik malzemeleri
- Kırtasiye malzemeleri
- Giyecek ve Yiyecek Maddeleri
- Endirekt İşçilik Giderleri
- Yardımcı işçilik

- Fazla Çalışma Ücretleri
- Sosyal Ödemeler
- Boş İşçilikler
- Diğer Endirekt Giderler
- Tamir-Bakım Giderleri (Üretimle ilgili bina makina vs. için)
- Amortismanlar (üretimle ilgili amortismanlar)
- Vergi - Resim ve Harçlar
- Dışarıya Yaptırılan İşler (Araştırma-Geliştirme. Telif, tercüme vb.)
- Sigorta Giderleri
- Çalışmayan kısım giderleri
- Finansman Giderleri (Doğrudan üretimle ilgili olanlar)

Bu maliyet unsuru ile ilgili olarak uygulamada karşılaşılabilecek diğer uygulama problemleri aşağıda ele alınmıştır[9]:

-İşletmede uygulanmakta olan amortisman yöntemi de ortaya bazı sorunlar çıkarabilecektir. Azalan bakiyeler usulünde amortisman ayrılan hallerde, normal amortismanla tekabül edenin dışındaki kısım genel imal veya idare gideri olarak imalatla ilgilendirilmeyip doğrudan gider yazılmalıdır. Çünkü ayrılan amortismanın normal amortismanla tekabül edenin dışındaki kısmı gerçek bir yıpranma ile ilgili değildir. İmalat için yapılması zorunlu gider niteliği taşımaz. V.U.K.'nun 317'nci maddesinde yer alan fevkalade amortisman yöntemi ile ayrılacak amortismanlardan ise sadece cebri çalışma nedeniyle ayrılacak amortisman bedellerinin maliyetlerle ilişkilendirilmesi doğru olacaktır.

-Finansman giderlerinin üretim maliyetlerine katılıp katılmayacağı hususu da teoride tartışılmalı konulardan biridir. Genel kaniya göre her durumda finansman giderlerini doğrudan dönem giderleri ile ilişkilendirmek doğru olmayacaktır. Finansman giderleri bazı durumlarda açıkça üretim faaliyeti ile ilgili işlemlerden kaynaklanmış olabilir. Bu durumda sadece üretim faaliyeti ile ilgili finansman giderleri imalat maliyetlerine katılmalı diğer finansman giderleri dönem giderleri arasında görülmelidir. Bu 275'nci maddede kabul edilen maliyet bedeli ölçüsünün bir gereğidir. Dolayısıyla finansman giderleri işletmede genel üretim veya genel idare giderleri arasında yer alabileceği gibi doğrudan kâr-zarar hesabıyla da ilişkilendirilebilecektir.

-Yine genel imalat giderleri arasında yer alan tamir-bakım giderlerinin değerlendirilmesinde değişik durumlar sözkonusu olabilir. Genel olarak yapılacak tamir-bakım harcamaları ilgili üretim departmanına yüklenecektir. Bazı durumlarda ise tamir-bakım masraflarının V.U.K.'nun 272'nci maddesi gereğince aktifleştirilmesi gerekecektir.

-Vergi resim ve harçlar gibi gider unsurlarındaysa, (sadece aynı nitelikte olanlar) bu tip

harcamalar eğer daha önce sabit kıymet bedellerine dahil ettirilmemişlerse üretim maliyetlerine dahil edilebilirler. Bunlar genellikle günlük işlemler nedeniyle ödenen vergi resim ve harçlardır. Bu unsurların V.U.K.'nun 269'ncü ve 270/ son fırcası gereğince doğrudan gider hesaplarına kaydedilecekleri de bilinmelidir. Katma Değer Vergisi'nde ise bu verginin yansıtılabilme özelliği nedeniyle üretim maliyetleri ile ilgilendirilmesi prensip olarak mümkün değildir. Ancak K.D.V. Kanunu'nun 30'uncü maddesinde sayılan katma değer vergileri ile (son bentteki hariç) aynı Kanun'un 33'ncü maddesinde bahsedilen "Kısmi Vergi İndirimi" uygulamasında, indirim hakkı tanınmayan işlemlere isabet eden ve indirim konusu yapılamayan KDV gider yazılabileceği gibi üretim maliyetlerine dahil edilebilecektir.

-Birkaç yılı ilgilendiren sigorta primi ve benzeri gider unsurlarında ise, hesap dönemi aşan kısmın peşin ödenen bir gider olarak aktifleştirilmesi, dolayısıyla bu kısmın üretim maliyetlerine dahil edilmemesi daha doğru olacaktır. V.U.K.'nun 283'ncü maddesiyle de aynı uygulama öngörülmüştür. Tahakkuk edip ödenmiş sigorta primlerinden hesap dönemi ile ilgili olanların ise, tahakkuk esasının bir sonucu olarak üretim maliyetleri ile ilgilendirilmesi gerekmektedir.

-Çalışanlara yıl içinde ödenecek ikramiye, toplu prim ve kâr paylarının kesin tutarları ancak yıl sonunda belli olacağından, bunların yıl içinde maliyetlere yüklenmesinde, tahmini yıllık tutarın 1/12'sinin her ay maliyetlere yüklenmesi yöntemi kullanılabilir.

-Tatil ücretlerinin dolaylı işçilik maliyetlerinden olduğu daha önce belirtilmişti. Ücretli izinler genellikle yaz aylarında toplandığından, buna bağlı olarak o aylardaki genel imalat maliyetleri de oldukça yükselebilmektedir. Bu durumu önlemek için, bir kaşılık hesabı kullanmak yoluyla, bu maliyetlerin yıl içindeki aylara eşit bir biçimde dağıtılması yöntemi kullanılabilir.

III.4. Genel İdare Giderleri

Bölüm III.3 de belirtilen genel üretim giderleri dışında kalan genel nitelikte giderlerdir. Bir başka tanıma göre Genel İdare Giderleri, bir işletme ya da teşebbüs politikasının saptanışına veya bunların tamamının yönetimine ilişkin giderlerdir. Bu giderler aşağıdaki şekilde bölümlendirilebilir.

- Genel Giderler
- Satış personel ücretleri
- Kira giderleri
- Sigorta giderleri
- Isıtma - Aydınlatma vb. giderler
- Reklam - Tanıtma vb. giderler
- Genel merkez gider payları
- Yönetim Giderleri
- İdari personel ücretleri
- PTT, seyahat vb. giderler
- Kırtasiye giderleri

- Toplantı, genel kurul giderleri
- Temsil ve ağırlama giderleri
- Etüd ve araştırma giderleri
- Finansman Giderleri
- Teminat mektubu giderleri
- Kur farkları giderleri
- Kredi faizleri giderleri
- Vade farkları giderleri

Bu tip giderlerin en temel özelliği üretim faaliyeti ile doğrudan veya dolaylı ilişkisi olan gider kalemleri arasında katılmayışlarıdır. Maliyet muhasebesi yönünden genel idare giderlerinin mamul maliyetlerini dahil edilmemesi görüşü ağırlık kazanmıştır. Ancak V.U.K.'nın 275'nci maddesinde genel idare giderlerinden mamule düşen hissenin mamul maliyetlerine dahil edilip edilmemesi mükellefin isteğine bırakılmıştır. Dolayısıyla isteyen mükellefler bu türden giderlerini üretim maliyetleri ile ilişkilendirebilecekler, isteyenler ise doğrudan dönem giderlerine atabileceklerdir.

III.5. Ambalaj Giderleri

Ticari ambalaj emtea ve mamülleri içine koymakta kullanılan ve bunlarla birlikte müşterilere teslim edilen maddelerdir.

Ticari ambalaj mamulle birlikte kesin olarak teslim edilen ambalajla, geri alınan ambalajı içine alır. Mamulle birlikte teslim edilen ambalaj, değeri içindekinin satış bedeline dahil olarak ya da ayrıca fatura edilen ambalajdır. Geri alınan ambalaj ise, müşterilere geçici olarak verilen ve prensip itibarı ile teşebbüse geri verilmesi gereken ambalajdır. Bu nevi ambalajın değeri satılan emtea ve mamullerin ticari maliyetinin bir elemanı değildir.

Diğer taraftan, ambalajlı olarak piyasaya arz edilmesi zaruri olan mamullerde ambalaj malzemesi bedelinin imal edilen mamulün maliyet bedeline dahil olduğu hususu V.U.K.'nın 275'nci maddesi ile hüküm altına alınmıştır.

Depozito karşılığı müşteriye verilen ve satıştan sonra geri gelen ambalaj maddeleri ise ayrı bir emtea gibi kabul edilerek, gerekli kayıtlar yapılabilir. Bu durumda geri gelmeyen ambalaj maddelerinin maliyet bedelleri ile depozito bedelleri karşılaştırılarak aradaki fark sonuç hesaplarına intikal ettirilir. Hesap Uzmanları Kurulu Danışma Komisyonu da, konu ile ilgili olarak aldığı kararda meşrubat firmalarının kullanılan boş şişelerin birer emtia olarak kabul edilip, alınan depozitolarla bağlantısı kurulmak suretiyle muhasebeleştirilmesi gerektiği sonucuna varmıştır[11].

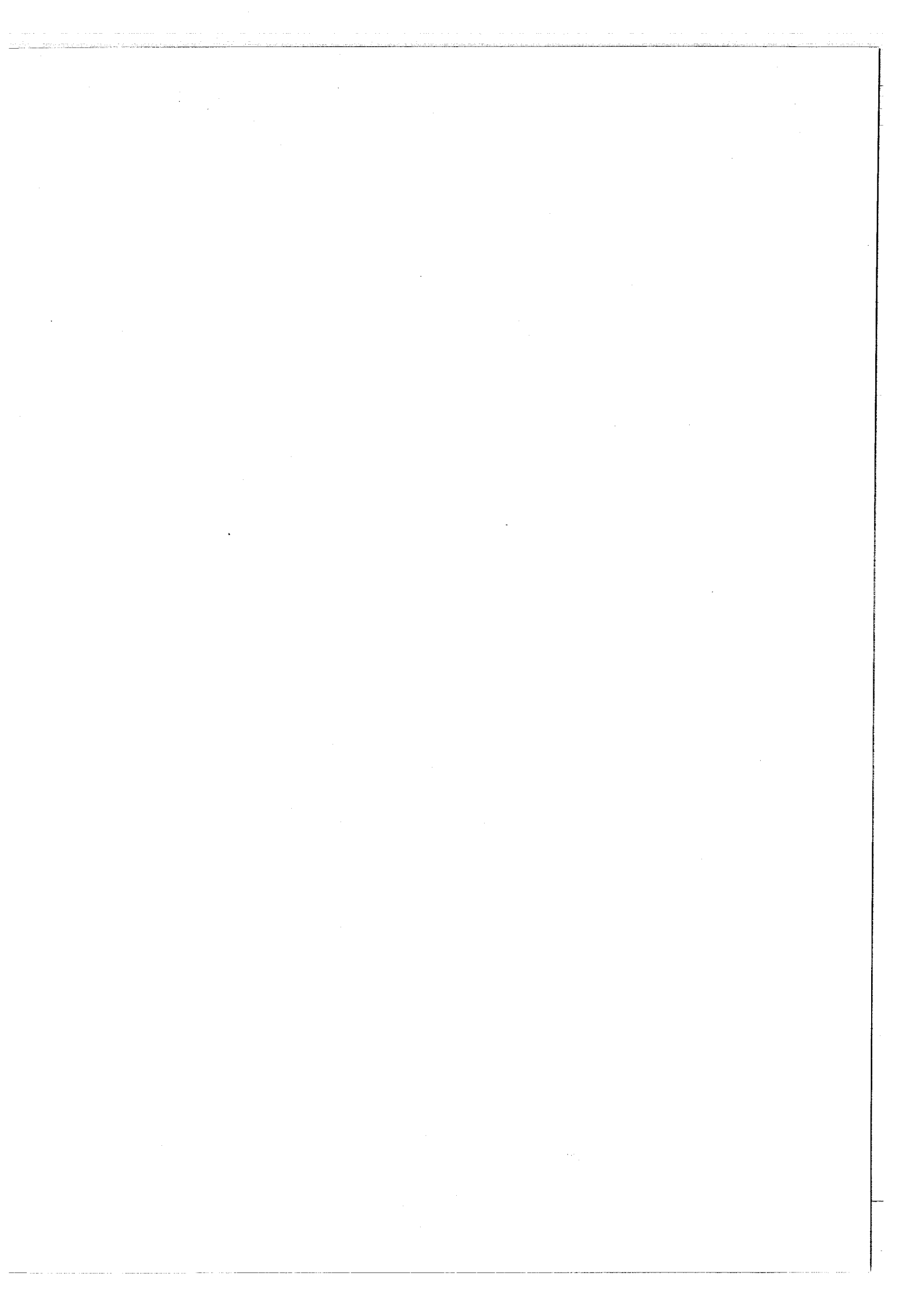
IV.SONUÇ

Maliyet Muhasebesinin en önemli görevi, doğru olarak ayrılmış üretim giderlerini doğru bir şekilde

gider yerlerine dağıtmaktır. Bu işlemin yapılması ise, üretim giderlerinin iyi tanınmasına bağlıdır. Bu nedenle maliyet işleriyle uğraşan kişiler, yönetime sağlıklı bilgiler vermek ve mamul maliyetlerini doğru hesaplamak için üretim giderlerini ayırıştırma işinde ustalaşmak zorundadırlar. Aksi halde tam rekabet ortamı hatalarını affetmeyecek ve maliyetini hesapladıkları mallar piyasadan silinecektir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]- AKDOĞAN, NALAN., "Tek Düzen Muhasebe Sisteminde Maliyet Muhasebesi Uygulamaları", Ankara Serbest Muhasebeci Mali Müşavirler Odası Yayınları, Ankara 1994, s.24-25, 199.
- [2]-ÜSTÜN, RIFAT; BOZOK, SİNAN., "Maliyet Muhasebesi", 1. Fasikül, T.C.Anadolu Üniversitesi Yayın No: 73, A.Ö.F. Yayın No: 20, Eskişehir,1990, s.10.
- [3]-ALTUĞ, OSMAN., "Maliyet Muhasebesi",11.Baskı, Evrim Yayınları,İstanbul,1996, s.47,93.
- [4]-1475 Sayılı İş Kanunu.
- [5]-BURSAL, NASUHİ; ERCAN, YÜCEL., "Maliyet Muhasebesi - İlkeler - Uygulamalar", İ.Ü. İşletme Fakültesi Muhasebe Enstitüsü Yayın No: 58, İstanbul 1990, s.76-77.
- [6]- DURMUŞ, A. HAYRİ., "Envanterde Değerleme ve Muhasebe İşlemleri". İ.İ.T.İ.A. NİHAD SAYAR - Yayın ve Yardım Vakfı, Yayın No: 314-546, İstanbul 1979, s.155.
- [7]- GÜVEMLİ, OKTAY., "Amortisman Kavramı ve Amortisman Konu Olan Varlıklar", Vergi Dünyası Dergisi, Sayı: 72, Ağustos 1987, s.6-7,13.
- [8]- SAYDAR, REMZİ., "Ticari ve Mali Bilançolar", Met-Er Matbaası, İstanbul 1961, s.122.
- [9]- GÜRKAN, YAVUZ., "Vergi Hukuku ve Maliyet Muhasebesi Yönünden İşletmede Üretilen Mamullerin Değerlemesine İlişkin Esaslar ve Uygulamada Doğabilecek Sorunlar", Vergi Dünyası Dergisi, Sayı: 125, Ocak 1992, s67:98, 71-72, 75-76.
- [10]- GÜRKAN, YAVUZ., "Sanayi İşletmelerinde Çalışmayan Kısım Giderleri ve V.U.K.'na Göre Maliyetlere Katılması", Vergi Dünyası Dergisi, Sayı: 107, Temmuz 1990, s.50.
- [11]- H.U.K. 13.2.1985 gün ve 260/1 sayılı Danışma Komisyonu Kararı.



MUHASEBE DENETİMİNDE ÖNEMLİLİK PLANLAMASI

Sinan ASLAN

MÜ Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT: Materiality is the magnitude of an omission or misstatement of accounting information. Materiality is both an accounting and an audit concept. As an accounting concept materiality relates to management's accuracy in recording and disclosing the company's activities in the financial statements. Accounting materiality is concerned with known errors and perhaps, likely errors arising from accounting estimates. As an audit concept, materiality relates not only to known and likely errors, but also to possible further (undetected) errors in the financial statements.

It is the hope of this article that a free exchange of decisions on materiality cases world overcome these handicaps.

I-ÖNEMLİLİK KAVRAMINA GENEL BAKIŞ

Finansal Muhasebe Standartları Kurulu'na (FASB) göre, önemlilik şu şekilde tanımlanmaktadır: "Muhasebe bilgisinin makul bir kişinin kararını etkileyecek ya da değiştirecek nitelikte ve büyüklükte gözardı edilmesi veya hatalı ifade edilmesi." Diğer bir deyişle önemlilik, tek tek ya da toplam olarak mali bir bilginin gözardı edilmesinin veya hatalı ifadesinin yapısı veya büyüklüğüdür. Bu hata yada gözardı etme, bu bilgiye güvenen kişiyi etkileyerek yanlış karar vermesine yol açabilmektedir[1]

Denetçinin sorumluluğu, mali tablolarda önemli ölçüde hata olup olmadığını bulmaktır. Denetçi, mali tablolarda önemli bir hata olduğunu belirlerse, bunu müşterisinin dikkatine sunacak, böylece bir düzeltme yapılabilecektir. Müşterisinin düzeltme yapmayı reddetmesi durumunda hatanın önemi vurgulanarak sınırlı ya da olumsuz bir görüş yayınlanacaktır.

Gözardı edilen bilgi ya da hata, miktar ne olursa olsun önemli olabilmektedir. Genellikle önemlilik, anahtar mali tablo kalemlerine göre tanımlanmaktadır. Ayrıca, önemlilik kavramı, mali tabloları nihai kullanıcılar bakış açısından ele alınmalıdır[2].

I.1. Muhasebe Kavramı Olarak Önemlilik

Önemlilik, hem muhasebe hem de denetimle ilgili bir kavramdır. Bir muhasebe kavramı olarak önemlilik, yönetimin kayıtları doğrulması ve mali tablolarda şirket faaliyetlerini gösterilmesi ile ilgilidir. Mali tablolar kısmen, tahminler kullanılarak hazırlanır. Bu tahminler nasıl doğru olarak yapılır? Yönetim tarafından bilinen hatalar nasıl küçültülmelidir? B. açıdan muhasebe önemliliği, bilinen hatalarla ve belki de muhasebe tahminlerinden doğan hatalarla ilişkilidir. Bu kavram,

denetim alanını ölçen denetim önemliliğinden farklıdır[3].

Bir muhasebe hatası ya da hataları bir çarpıklığa sahipse veya ilgilerinin kararını etkiliyorsa önemlidir. İlgililerin temel olarak baktıkları nokta işletmenin kazanç gücüdür. İlgilileri etkileyen bir çok hata türü, beyan edilmiş net karı değiştiren hatalardır[3].

Muhasebe sürecinde önemliliğin kullanımı, çok karmaşık muhasebe hatalarına yöneliktir. Önemlilik kavramı genel olarak, doğru olmayan değerlendirme, doğru olmayan sınıflama, yetersiz açıklama, muhasebe işlemlerinde uyumsuzluk, sonuç ve değerlendirme belirsizliklerine uygulanmalıdır. Karar vermenin zor olduğu bazı durumlarda doğru olmayan değerlendirme ortaya çıkar. Doğru olmayan sınıflandırma ise, karı değil fakat ilgileneni etkileyen bir durumdur[4].

Başka unsurların da bulunmasına rağmen, muhasebede önemliliği etkileyen esas nokta hatanın net kara etki etmesi olarak kabul edilmektedir.

I.2. Denetim Kavramı Olarak Önemlilik

Bir denetim kavramı olarak önemlilik, sadece bilinen hatalarla değil ayrıca, mali tablolardaki muhtemel genellikle fark edilmemiş hatalarla da ilişkilidir. Denetim önemliliği; denetçinin mali tabloların hatalı olabileceğine, ancak şirketin mali durumunu tam olarak göstereceğine ve genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri kullanılarak işlemlerin sonuçlandırıldığına olan maksimum inancını ifade eder. Kuşkusuz, fark edilmemiş önemli bir hatanın bulunmasının kabul edilebilir düşük bir risk olduğu konusunda denetçinin tatmin edilmesi gerekir. Denetim önemliliği, denetçinin yaptığı işi ve olayın yorumlanmasını etkiler.

Teorik olarak ayrıntılı incelenmemiş bir birimin önemliliği, ortaya çıkartılmamış bir muhasebe hatası olarak ölçülür. Göz ardı edilecek yani denetlenmeyecek birimde çıkabilecek bir hata, genel bir inceleme ile sağlıklı bir hale getirilebilir. Ancak sorun, bu incelenmeyecek birimin tutarı "ne kadar" olacaktır. Böyle bir soruya objektif olarak cevap vermek zordur. Ancak belirli minimumlukta bir varsayım yapılabilir[5].

Gerek muhasebe gerekse denetim açısından önemlilik kavramında, önemliliği belirlemede dikkate alınmayan önemli bir husus, müşteriler dahil mali tabloları kullananların ihtiyaçlarıdır.

Eğer mali tabloları kullananlar, esas olarak kazanç ile ilgileniyorlarsa, önemlilik vergi öncesi gelire, faiz harcaması öncesi gelire ya da bazı değer gelir ölçümlerine dayandırılmalıdır. Eğer mali tabloları kullananlar, esasen nakit akımları üzerinde yoğunlaşmışlarsa, önemlilik, bazı nakit akımı ölçümleri kullanılarak belirlenmelidir. denetçinin profesyonel kararı, ilk önemlilik tahmini yapmada anahtar rol oynamaktadır.

Önemlilik bir çeşit muhasebe ilkelerini yerine getirme olarak düşünülebilir. Önemlilik denetimleri üç farklı aşamada etkiler. Bunlar; raporlama ve sunma, denetim programını geliştirme ve programı yürütme ile ilişkilidir[6].

II.ÖNEMLİLİK PLANLAMASI

Bir denetçi, ayrıntılı denetim planlaması yapmadan önce, önemlilik hakkında bir başlangıç kararı vermeye gerek duyar. Önemlilik, potansiyel olarak fark edilmemiş hataların bir toleransı olarak denetim plânlanmasında incelenmelidir. Diğer bir deyişle önemlilik; mali tabloların hatasını inceleme sürecinde, kesin olmayan bilgiye denetçinin izin verdiği bir dayanağı temsil eder.

Denetim Standartları Tebliğine göre (SAS)No:47, denetimin planlama aşamasında önemliliğin ölçülmesi gerekli değildir. Ancak, denetim sürecinin, belirli bir hesap dengesine ya da işlemler sınıfına uygulanabilmesinin yapısını, zamanlamasını ve boyutunu belirlemede denetçi, önemlilik ile ilgili başlangıç kararına dayanarak tahmin ettiği hataları inceleme sürecini düzenlemelidir[7].

Denetim sürecinde önemlilik kararları, iki aşamada düşünülmelidir. Birincisi, hemen hemen her denetimde karşılaşılan, sınırlı ölçüde dikkat çeken birimlerin incelenmesidir. ikincisi ise, önemsiz tutarların incelenmesinden kaçınmaktır[8].

Denetimin amacı, mali tablolarda yer alan bilgilerin doğru yer alıp almadığına ve bu bilgilerin standartlara uygun olup olmadığına karar vermektir.

II.1.Önemlilik ile İlgili Başlangıç Kararının Oluşturulması

Önemlilik incelemesi planlamasında, İlk adım bir bütün olarak mali tablolarda önemliliği dikkate alan bir başlangıç kararının verilmesidir. Kuşkusuz, önemlilik incelemesinin genişliği, denetçinin önemli olarak kabul edeceği hataların hacminden etkilenecektir. Burada amaç, mali tablolardaki önemli hatalar için ayrıca bir çizgi çekmektir. Denetçinin amacı, mantıklı bir sağduyu ile mali tablolarda bulunan hataların bu çizgi üzerinde olmadığına karar vermektir.

İdeal olarak bir denetçi, mali tabloları denetleme sürecinde daha başlangıçta bir önemlilik kararı oluşturmalıdır. Bu önemlilik ile ilgili başlangıç kararı, denetim sürecindeki durumlara bağlı olarak değişebilmektedir. Başlangıçta böyle bir karar oluşturulması denetçinin planına uygun delil toplamasına yardım edecektir. Eğer denetçi, küçük bir miktar belirlerse daha çok delil gerekli olacaktır. Genellikle tecrübeli denetçiler, önemlilik miktarını yüksek tutarlar.

Önemlilikle ilgili başlangıç kararı aşağıdaki tabloda görülmektedir[1]:

Teslerin	←	Önemlilik hakkında başlangıç kararı oluşturma
Planlama		
Boyutu	←	Önemlilik hakkındaki başlangıç kararını bölümlere tahsis etme (dağıtma)
Değerleme		
Sonuçları	←	Bölüm içinde toplam hatayı tahmin etme
		Toplam (bir araya toplanmış) hatayı tahmin etme
		Önemlilik ile ilgili başlangıç kararı ile ya da revize edilmiş karar ile, toplam tahmini karşılaştırma.

Denetçinin, önemlilik planlaması ile ilgili kararını nasıl verdiğini bulmak amacıyla bir çalışma yürütülmüştür. ortalama yedi yıllık tecrübeye sahip 97 denetçi bu çalışmaya katılmıştır. Bunlardan 28: ulusal muhasebe firmalarından olurken, 69'u ise yerel firmalardan seçilmiştir. Bu denetçilerden her biri iki özel iki kamu şirketini incelemek üzere görevlendirilmişlerdir

Çalışma sonuçlarından, denetçilerin önemli ölçüde farklı önemlilik planlaması kararı verebildikleri gözlenmiştir. Ancak, denetçilerin tecrübe düzeyi yükseldikçe anlaşma düzeylerinin de arttığı dikkati çekmiştir. ayrıca, ulusal firmalara göre, yerel firmalardan gelen denetçiler arasında daha yüksek bir anlaşma düzeyi olduğu belirlenmiştir[3].

Öte yandan başlangıç önemlilik kararı oluşturulurken faaliyet gelirinin çok sık kullanıldığı dikkati çekmektedir. Faaliyet gelirini kullanan denetçiler, değişen durumlara göre farklı yüzdeler uygulayabilmektedirler. Aslında planlanan önemliliği belirlemek için vergi öncesi faaliyet gelirinin kullanılması fazla şaşırtıcı değildir. Çünkü bir çok mali tablo kullanıcısı, gelecekteki nakit akımlarının zamanlamasını ve miktarını öngörebilmek için bu miktarı kullanmaktadır. Hatta planlanan önemlilik diğer mali tablo kalemlerine dayandırıldığı zaman, bu tabloları kullananlar, genellikle vergi öncesi faaliyet-geliri ile de ayrıca ilgilenmektedirler. Bu durumda denetçi, hem gelirle ilişkili hataları değerlendirmek, hem de önemliliği belirlemek için kullandığı miktarı değerlendirmek zorundadır.

II.1.1. Başlangıç Kararını Etkileyen Unsurlar

Önemlilik ile ilgili başlangıç kararını etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Faktörlerin farklılığı bir muhasebe kaleminin önemli olup olmadığı hakkındaki bir kararı etkileyebilmektedir. Bu faktörler, muhasebe kaleminin hacmini, yapısını, mali tabloların kullanıcılarını, bunların kümülatif etkisini kapsamaktadır[7].

Muhasebe Kaleminin Hacmi

Önemliliğin en genel uygulaması, incelenen kalemin hacmi ile ilgilendirilmiştir. Çok büyük parasal atlamaların olduğu bir muhasebe kalemi, genel olarak önemlidir. Bu tür bir atlama, mali tabloyu kullananların, karar almalarını kesinlikle etkileyecektir. Ancak hacim genellikle nispi koşullarda ölçülür. Örneğin, 10000 dolarlık bir hata çok büyük bir şirket için oldukça

önemsiz olabilirken, küçük bir şirket için yıkıcı nitelikte olabilmektedir. Bu nedenle, denetçiler, tüm müşterilerine uygulayabilecekleri başlangıç önemlilik kararı ile ilgili bir kural oluşturamazlar[9].

Bu açıdan denetçilerin önemliliği yüzde olarak ölçmeleri, önemlilik kavramının en genel uygulamasıdır. Bu tür bir incelemede denetçi, kalemin yüzdesinin sadece mali tablolardaki etkisini (örneğin vergi öncesi gelir) değil ayrıca, mali tabloların trendleri üzerindeki etkisini de göz önüne alabilirler (vergi öncesi gelirin önceki döneme göre değişmesi gibi). Örneğin bir kalem, vergi öncesi cari gelire göre önemsiz olabilir, fakat vergi öncesi gelirin yıl içindeki artışının önemli bir kısmını oluşturabilir.

Muhasebe Kaleminin Yapısı

Denetçi önemliliği değerlendirmede, bir muhasebe kalemini uygun bir baz olarak inceler. Denetçi tüm durumlarda önemlilik kararını ölçmez; parasal boyut fazla büyük olmasa bile bazı kalemler önemli olabilir ya da denetçi tarafından önemli olarak kabul edilir. Örneğin müşterinin verdiği bir politik rüşvet veya yolsuzluk toplam aktif ya da vergi öncesi gelire göre nispeten önemsiz boyutta olsa bile, denetçi onun hakkında duyarlı bir yapıya sahip olur ve onunla ilgili bilgiye ihtiyaç duyar. Bu açıdan kalemin niteliği önem taşımaktadır. Kuşkusuz, bu niteliksel özellikler uzun vadede nakit akımında ölçülebilir bir etkiye de sahip olabilirler.

Öte yandan bazı hata tipleri, mali tabloları kullananlar açısından diğerlerine göre daha önemli olabilmektedir. Örneğin parasal boyutu diğer kalemler gibi aynı olsa da, düzensizlikler içeren kalemler, daha önemli görülmektedir.

Ayrıca, sözleşmeye yönelik yükümlülüklerden doğan sonuçlarda görülen küçük hatalar da önemli olabilmektedir. Örneğin mali tablolarda yer alan net sermaye, sadece bir kaç yüz dolar olduğu zaman, uzun vadeli sözleşmeye göre bu kalem önemli olmaktadır. Eğer cari net sermaye sözleşmedeki gerekli minimuma göre daha azsa ve ödünç vermeler, cari ve cari olmayan pasiflerde yer olursa, bu kalem önemli olacaktır

Son olarak bazı önemsiz hataların da, geliri etkilemeleri durumunda önemli olacağı belirtilmelidir. Örneğin mali tablolarda yer alan gelir, geçen beş yıllık dönemde yüzde 3 artmışken, cari yılın geliri yüzde 1 azalmışsa, bu kalem önemli olabilir. Benzer olarak kar ile ilgili bir hata da önemli niteliktedir.

Gerekli Bazların(Temellerin) Seçimi

Önemlilik nispi bir kavram olduğundan, hataların önemliliğini belirlemede bazı göstergelerin baz olarak seçilmesi gerekir. Denetçi, genellikle istikrarlı ve öngörülebilir bir unsuru baz olarak seçer. Özellikle vergi öncesi net gelir, önemlilik kararı vermede, en önemli bazdır. Eğer, vergi öncesi gelir, yıldan yıla dalgalanma gösterirse, toplam gelir ya da toplam aktifler, daha kullanışlı baz olurlar. Bunlar daha istikrarlı kalemlerdir[7].

Ayrıca, toplam gelir ya da toplam aktiflerin baz olarak kullanılması, sektörün özelliklerine de bağlıdır. Ödünç alıp verme işlemi yapan banka gibi finansal kurumlar, genellikle aktif yoğunlardır. Buna karşılık kamu kuruluşları daha az miktarda fakat yüksek gelir sağlayan aktiflere sahiptirler. Bu nedenle bu yaklaşım otomatik olarak, sektör özelliklerine göre bir ayarlamayı gerektirir. Toplam gelir ya da toplam aktifler baz olarak kullanıldığı zaman, denetim alanı, belirli bir dönümdeki faaliyet sonuçlarından çok, şirketin hacmi ile belirlenir.

Muhasebe Standartları Tebliği (SAS) No:47'ye göre, denetçi, mali tabloların herhangi birinde önemli görülebilecek en küçük hata düzeyinde planlama amaçları için önemliliği göz önünde alır. Normal olarak, hata, bilançoda önemli olmadan önce gelir tablosunda önemli olur. Ancak, bu durum, planlama için önemlilik bazının bir gelir tablosu miktarı olması gerektiği anlamına gelmez. Planlanan önemlilik miktarı, gelir tablosu miktarına uygun olarak küçük olmalıdır.

Denetim sonucunda, hatalar değerlendirildiğinde, farklı mali tablolar için farklı önemlilik düzeyleri kullanılabilir. Ancak, planlama aşamasında denetçi, sadece bilanço mu, gelir tablosunu mu, yoksa her ikisini de etkileyecek hataların ortaya çıkıp çıkmayacağını bilemez. Bu nedenle, planlamada çeşitli önemlilik düzeyinin kullanımı elverişli değildir[10].

Önemlilik ile ilgili bir yüzde ilkeleri standartları yoktur. Ancak planlanan önemlilik için kullanılan bir genel ilke, vergi öncesi gelirin yüzde 5-10'u ve toplam aktif yada toplam gelirin yüzde 1'inden daha büyüktür.

Şimdi, bir denetçinin 100.000 dolarlık vergi öncesi gelir hatasının önemli olacağına karar verdiğini düşünelim. Ancak, bu rakamın, cari aktifler için 250.000 dolar olsun. Bu durumda, denetçinin hem vergi öncesi gelir, hem de cari aktifler için 250.000 dolarlık başlangıç önemlilik kararı vermesi uygun değildir. Denetçinin,

önemlilik ile ilgili 100.000 dolarlık başlangıç kararını bulmayı planlaması gerekmektedir.

Hem gelir tablosunu hem de bilanço mu bir çok hata etkilediğinden, denetçi 250.000 doları aşan cari aktif hataları olasılığı ile büyük ölçüde ilgilenmeyecektir. Ancak, uzun vadeli bir aktifi cari aktif olarak yanlış sınıflandırma gibi bazı hatalar, sadece bilanço mu etkiler. Bu yüzden denetçi, belirli cari aktif incelemeleri için 250.000 dolarlık önemlilik başlangıç kararı ile denetimi planlamaya gerek duyacaktır.

Önemlilik ilkesini oluşturma ve uygulamada, denetçinin mesleki kararları, her zaman kullanmaktadır. Ancak karar vermeyi kolaylaştıracak aşağıdaki gibi bazı kurallar da geliştirilmiştir.

1-Mali tablolarda yüzde 10'u aşan hata ya da atlamalar toplamı normal olarak önemli görülür. Bu oran yüzde 5'den daha az ise nitel faktörlerin yokluğunda önemsiz kabul edilir. Yüzde 5 ile yüzde 10 arasındaki toplam hata yada atlamaların önemli olup olmadığı denetçinin mesleki kararına bağlıdır.

2-Yüzde 5 ve yüzde 10 arasındaki hata yada atlamaların önemli olup olmadığına karar verilirken uygun baz'lar (temeller) seçilmelidir. Genellikle uygun baz seçiminde şu kurallar tavsiye edilir[1].

a)Gelir Tablosu: Gelir tablosundaki toplam hatalar, vergi öncesi faaliyet gelirinin yüzde 5 ve yüzde 10'u arasında olmalıdır. Ancak gelirin olağanüstü bir şekilde büyük ya da küçük olduğu yıllar için bu kural uygulanamaz. Eğer söz konusu yılın faaliyet geliri baz olarak alınmak istenmezse, örneğin, üç yıllık dönemin ortalama faaliyet geliri de baz olarak kullanılabilir.

b)Bilanço:Gelir tablosundaki toplam hatalar cari aktifler, cari pasifler ve toplam aktifler için ayrı ayrı değerlendirilmelidir. Cari aktifler ve cari pasifler için de, gelir tablosundaki gibi yüzde 5 ve yüzde 10 kuralı uygulanabilir.

3-Ayrıca nitel faktörler de tüm denetimlerde dikkatli olarak değerlendirilmelidir. Bir çok durumda bu nitel faktörler, gelir tablosu ve bilanço mu uygulanan kurallara göre daha önemli olmaktadır. Bu nedenle mali tabloların kasıtlı kullanımları ve dipnotlar dahil tablolardaki bilgilerin yapısı dikkatli olarak değerlendirilmelidir.

Şimdi bu anlatılanları bir örnekle inceleyelim;

Öneri. C.1. S.6.

x şirketi için veriler

Önemlilik İle İlgili Başlangıç Kararı

	<u>Minimum</u>		<u>Maksimum</u>	
	Yüzde	Tutar(\$)	Yüzde	Tutar(\$)
Faaliyet öncesi gelir	5	19000	10	38000
Cari aktifler	5	128000	10	256000
Toplam aktifler	3	92000	6	184000
Cari pasifler	5	44000	10	88000

Denetçinin tanımladığı kuralların uygun olduğu varsayımından hareketle önemlilik kararlarını değerlendirelim. Eğer vergi öncesi faaliyet gelirinin toplam hatası 19.000 dolardan daha az ise denetçi, mali tabloların dikkate alınmasına karar vermelidir. Eğer toplam hatalar 37.000 doları aşarsa, bu tablolar uygun olarak alınmayacaktır. Hatalar 19.000-37.000 dolar arasında ise, tüm faktörlerin daha dikkatli incelenmesi gereklidir. Denetçi, daha sonra aynı yaklaşımı diğer hesaplar için de uygulayacaktır.

II.2. Planlanan Önemlilikten Başlangıç ve Ek İndirimler

Denetçinin hata ile ilgili iki yaklaşımı söz konusudur[11].

-Hatayı, örnekleme uygulamalarından çok denetim işlemleri aracılığı ile ortaya çıkarmaya çalışması.

-Hatayı, müşterinin düzeltmeyeceğini tahmin etmesi.

Bu nedenlerle denetçi, planlanan önemlilik hataları tahminini azaltacaktır. Eğer denetçi, mali tabloların ortaya çıkartılan hatalardan etkileneceğini bilirse, ortaya çıkartılmayan hata karşılığını azaltır. Böylece planlanan önemlilik azaltımına, düzeltilmiş planlanan önemlilik denir.

Ayrıca, örnekleme yaklaşımı, düzeltilmiş planlanan önemlilikten ek indirimi gerektirir. Denetçinin

amacı, örneklemeden gelen kesin olmayan sonucu önlemede potansiyel olarak ortaya çıkartılmamış hatalar için karşılık olacak bir tutarı tahmin etmektir. B. tutar tahmininin temeli, kesinlik ilkesidir. Bu ise, hiç hata bulunmadığında başarılan kesinliktir.

II.3. Başlangıç Kararını Oluşturan Önemlilik

Nitelikleri

Muhasebe Standartları N:47'de (AU 312.04), "hata" kavramı hataların yanısıra düzensizlikleri de içermektedir. Bu nedenle denetçinin önemlilik ile ilgili başlangıç kararı, bilinen ve muhtemel hataların toplamının yanısıra mali tabloların fark edilmeyen potansiyel hatalarını da kapsamaktadır. Bu kavramları denetimde, aşağıdaki gibi tanımlamak mümkündür[12].

Bilinen Hata (Known Error)

Denetim Prosedürlerinin (işlemlerinin) incelenen kalemlere uygulaması sonucunda denetçinin kesin olarak tanımladığı hata miktarıdır. Örneğin, denetçi gayrimenkul ve teçhizata yapılan 10.000 doları aşan tüm eklemeleri doğru bulmakta (kefil olmakta) ve toplam 5.000 dolarlık hatayı incelemektedir. Cari olarak incelenen 5.000 dolarlık hata, bilinen hatadır.

Muhtemel Hata (Likely Error)

Fiili olarak incelenen hataların projeksiyonuna ya da bilinen hatalara dayanılarak, bir hesap da, denetçinin yapacağı en iyi toplam hata tahminidir. Örneğin, gayrimenkul ve teçhizata 70 kadar 10.000 doları aşan eklemeler yapıldığını varsayalım. Denetçi de bu 70 eklemenin 25'ine kefilidir ve toplam 1000 dolarlık hataları incelemektedir. Denetçi, hesabın $1000\$ \cdot 25 \cdot 70 = 2800$ dolarlık kısmının hatalı olduğu anlamını çıkarabilir. Bu örnekte muhtemel hata 2800 dolardır. 1000 dolar ise bilinen hatadır.

Fark Edilmeyen Potansiyel Hata

Denetim prosedürleri uygulandıktan sonra fark edilmeden kalabilecek hatalar için denetçinin belirlediği bir toleranstır. Örneğin, yukarıdaki bilinen ve muhtemel hata örneklerinde denetçi, gayrimenkul ve teçhizata yapılan eklemeler için $5000\$ + 2800\$ = 7800$ dolarlık toplam hata tahmin etmektedir. ancak denetçi 70

eklemenin sadece 25'ine kefidir. Toplam eklemeler içinde fark edilmeyen potansiyel hata bulunabilmektedir.

Bu nedenle, ayrıntılı denetim programları planlamasında, denetçi, fark edilmeyen potansiyel hata için bir tolerans da bulunma ihtiyacı hissederler. fark edilmeyen hata toleransı belirlenmezse, denetçi, bilinen, muhtemel ve fark edilmeyen potansiyel hata toplamının, önemli bir miktarı aşmayacağı konusunda güvende olamayacaktır. Yukarıdaki örnekte, fark edilmeyen potansiyel hata örnekleme yolu ile belirlenmektedir, ancak, kesin değildir.

Eğer denetçi; müşteri şirketin tüm bilinen hataları düzeltileceğinden ve muhtemel hatanın ihmal edilebilecek derecede önemsiz olduğundan emin olursa fark edilmeyen hata toleransı, hemen hemen, önemlilik ile ilgili başlangıç kararı kadar olacaktır. Bu durumda başlangıç kararı ile fark edilmeyen hata toleransı aynı miktar olabilmektedir. Ancak, eğer, müşteri şirket bilinen hatayı düzeltmek istemezse ve muhtemel hatanın da önemli olması bekleniyorsa, fark edilmeyen hata toleransı belirlenirken, başlangıç kararının azaltılması gerekir. denetçi bu durumda, düzeltilmeyeceği beklenen bilinen hatayı ve yüksek olan muhtemel hatayı tahmin etmek gereğini duyacaktır.

Başlangıçta tüm bilinen ve muhtemel hataların düzeltilmesi daha cazip görülebilir. Mali tablolar yönetimi temsil ettiğinden, denetçiden çok şirket yöneticileri bu yönde karar alabilir. Yönetim, genellikle bilinen hatayı düzeltmenin nispi faydaları ve

maliyetlerini göz önüne alacaktır. Örneğin, amortisman gideri hesabındaki bir bilinen hatanın düzeltilmesi çok maliyetli ya da çok güç olarak düşünülmesi çok maliyetli ya da çok güç olarak düşünülür. Çünkü, amortisman gideri; envanter kalemleri, satış giderleri ve reklam giderleri kalemleri arasında tahsis edilir. Ayrıca muhtemel hatalar da düzeltilemez. Çünkü muhtemel hatayı tahmin etmede kullanılan örnek büyüklükler ya da diğer ortalamalar yeterli temellere dayanmaz.

Denetçinin beklenen düzeltilmeyen bilinen hata tahmini, mali tabloların tamamı için yapılır. Bu tahmin, denetçinin yüzde 100 incelemeye aldığı hesapların bir kısmına ya da tamamına uygulanır. Örneğin, uzun vadeli borç gibi sadece bir kaç büyük işlemin yer aldığı hesaplarda, denetçi tüm işlemleri inceleyebilir. Denetçi yüzde 100 inceleme yaptığında aranan tüm hata, bilinen hatadır.

Denetçinin beklenen muhtemel hata tahmini de, mali tabloların tamamı için yapılır. Bu tahmin, denetçinin örneklemeyle incelemeye planladığı tüm hesaplara ya da hesapların bir kısmına uygulanır. Muhtemel hata kesin miktardan çok bir tahmindir.

Denetçinin fark edilmeyen hata miktarını tahmin etme süreci Tablo-2.2 de görülmektedir. Bu süreçte başlangıç noktası, mali tabloların tamamı için önemlilik ile ilgili bir başlangıç kararı oluşturulmasıdır. Beklenen toplam hata ve muhtemel hata miktarı düşüldükten sonra geriye kalan fark edilmeyen hata toleransıdır[12].

Önemlilik	Belirlenmesi
Mali tablolar için önemlilik ile ilgili başlangıç kararı oluşturulması	Toplam aktifler ya da toplam gelirin yüzde 1 den daha fazlası gibi bir kural kullanılarak ya da denetçi kararı ile geliştirilir.
Beklenen düzeltilmemiş bilinen hata toplamı tahmini	Tüm kalemlerin yüzde 100'ünün denetçi tarafından incelenmesi ile tahmin edilir.
Beklenen muhtemel hata toplamı tahmini	Tüm kalemlerin denetçisi tarafından örnekleme yolu ile incelenmesiyle tahmin edilir.
Farkedilmeyen hata toleransı	Tahminlere ve önceki kararlara dayanarak denetçinin belirlediği bir fark.

Tablo 2.2: Denetçinin Fark Edilmeyen Hata Toleransını Geliştirme Süreci

Fark edilmeyen hata toleransı müşteri şirket ile geçmiş yıl tecrübesine ve denetçinin tahminlerine dayandırılır. Denetçinin müşteri şirket ile tecrübesi olmadığı ya da denetçinin tahmin yapmaktan kaçındığı zamanlarda, fark edilmeyen hata toleransını belirlemek için bazı kurallar uygulanabilir. Uygulamada, genellikle

başlangıç kararının yüzde 50'sinden, yüzde 75'ine kadar bir zincir kullanılır. örneğin, eğer başlangıç kararı 100.000 dolar ise, fark edilmeyen hata toleransı 50.000 dolardan 75.000 dolara kadar olabilecektir. Kuşkusuz bu değerler, denetim süreci içinde yeniden değerlendirilmeye tabi tutulur.

Öneri. C.1, S.6.

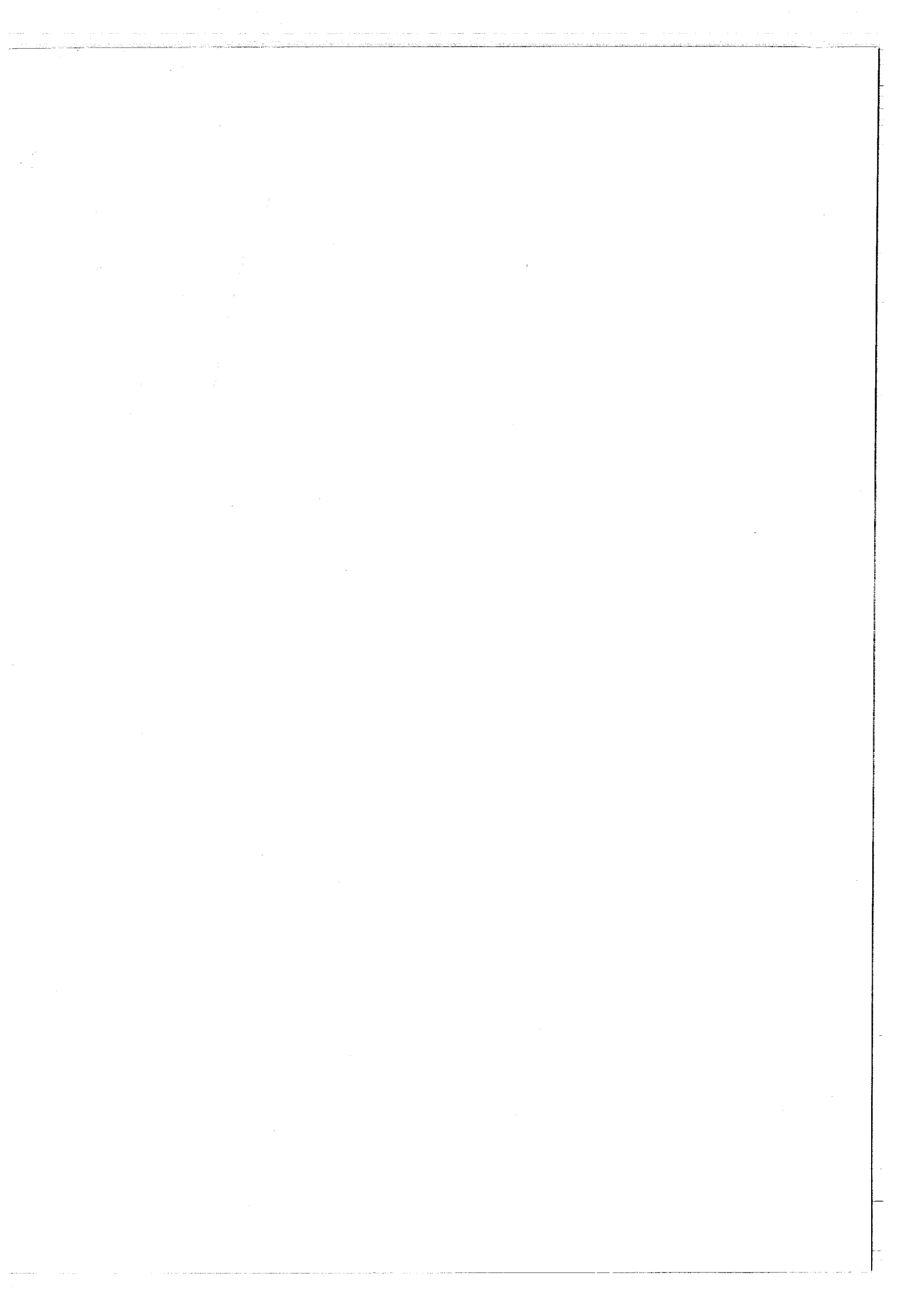
denetim işleminin yapısını, zamanını ve boyutunu değiştirerek denetim riskini kabul edilebilir bir düzeye düşürmelidir.

Aslında, önemlilik planlamasında, denetçinin esas görevi, önemli bir parasal hatanın toplam etkisinin net aktifleri ya da net geliri etkileyip etkilemeyeceğini bulmaktır. Kuşkusuz hataların tümü aynı yönde değildir. bazıları, hesap tutarlarının fazla değerlendirilmesi, bazıları da eksik değerlendirilmesi şeklindedir.

Öte yandan fark edilmeyen hata toleransı ise, denetim sürecinin tahmin edilen gevşekliği nedeniyle gerekli olmaktadır. Denetim sürecinden sonra da, potansiyel fark edilmeyen hata kalacaktır. Ancak, uygun bir maliyet içerisinde nispeten sıkı bir tolerans ile incelenebilen hesaplar için, potansiyel fark edilmeyen hata toleransı ayırmaya gerek yoktur.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-ARENS, Alvin A., LEOBBECKE, James K. Auditing, An Integrated Approach Prentice Hall International Editions, Fifth Edition, 1991, s.245.
- [2]- JENNİGS, M., KNEER, D.C., RECKERS, P.M.J., "A Reexamination of the Concept of Materiality Views of Auditors, Users and officers of Court", A Journal of Practice and Theory, Vol.6, No. 2, Spring 1987, s.114.
- [3]-READ, WJ., MITCHELL, J.E, AKRESH, A.K, "Planning Materiality and SAS No:47." Journal of Accountancy, December, 1987, S.72.
- [4]-JOHNSON, J.R., LAMMERT, J.C., MCKEE, T.E., PUSHKIN, A.B. YON, D.L., Auditing, Fourth Edition, Dame Publication Inc. 1991, s.149.150
- [5]-MAYDER, A.G. DOUCET, M.S WARREN C.S. Auditor's "materiality Judgments of internal Accounting Control Weaknesses" Auditing, A Journal of Practice and Theory, Vol. 9, No1., Fall, 1989, s.73.
- [6]-HICKS, Ernest L, Materiality: A Useful Audit Tool, The Journal of Accountancy, July, 1962, s.63.
- [7]-GLIY, D.M., ALDERMAN, C.W., WINTERS, A.S, auditing, Second Edition, Harcourt Brace Jovanovich Publishers, 1990. s.165
- [8]-ECERMAN, R.C., HILLISON, W.A, "Disgation of Audit detected errors: Some Evidence on Evovative materiality," Auditing: A Journal of practice and Theory, Vol. 10, No1, Spring, 1991, s.23
- [9]-CARPENTER, B.W. DIRSMITH, M. W. GUPTA, P.P "Materiality Judgments and Audit Firm Culture" Accounting Organizations and Society. Vol, 19, N. 4'5, s.355.
- [10]-CHARLES, I, Meteriality: A Facton to Consider, Accountancy April, 1990, s.88.
- [11]-CASTER, P., "An Empirical Study of Accounts' Receivable Confirmations as Audit Evidence; Auditing A Journal of Practice and Theory, Vol.9. No:3 Fall, 1990, s.79
- [12]-CARMICHAEL, RR, ve WILLINGHAM, J J. Auditing Concepts and Methods. A Gord to Carrent Auditing Theory and Practice, fifth Edition. Mc Graw-Hill International Editions, 1989, s.207-208,



FUTBOL FEDERASYONU CEZA YÖNETMELİĞİNİN SAKINCALI YANLARI VE BİR ÖRNEK OLAY

Durmuş Ali GENÇ

MÜ Beden Eğitimi ve Spor Yüksek Okulu, Araştırma Görevlisi

ABSTRACT: *The professional sport which is structured by historical progress of sport, now lack of recreational objectives, seems like an occupation of gaining money. Industrial and urban progress provided that sport as a job and an obligation to work with scientific and law methods in sports area.*

We observing every progressive country wont's to release Large sport organizations, because sport is perceiving as one of the basis of social and economic employment sport's function of provide freedom and peace between peoples and professional athletes moral qualities are on expectation of people.

Professionality as a job involves honorable and morally sportsmen. As a natural results of fair play when government of world states brings out crimes and punishment is sport, fair play come out as a criteria. The essential objective of physical education and sport that keep man's psychological and physical healt, mind and friendship emotions in society.

In this research, we investigates the Turkish Federation punishment directive of Football's has a couple of paradoxes about athletes rights. We stated this which an athletes right privation, punishment he must made a crime of sport. Right privation punishments may be results with the athletes sport life's end. At this time, managers must interest only athletes sport crimes, not every crimes.

I-GİRİŞ

Sporun tarihi gelişimi sonucu ortaya çıkan profesyonel spor, zevk için boş zamanları değerlendirme faaliyeti dışında para kazanma amacı güdülen uğraşı olmuştur. Sanayileşme ve şehirleşme süreci sporun meslek olarak seçilmesini sağlaması, üzerinde bilimsel metotlarla çalışma ve yazılı hukuk kurallarına bağlı davranılma zorunluluğu doğurmuştur.

Gelişmiş ülkeler sporu sosyal ve ekonomik kalkınmanın temelleri arasında saydığından büyük spor organizasyonlarını kendi ülkelerinde gerçekleştirmek için yarıştıklarını görüyoruz. Sporun toplumda barış ve özgürlük duygularını geliştirme özelliği, profesyonel sporcuların spor ahlakına uygun centilmenlik duyguları içinde, spor hayatı sergilemeleri toplumun beklentisidir. Profesyonellik mesleği, saygıyı ve ahlaklı olmayı gerekli kılar[1]. Centilmenlik anlayışının tabii sonucu olarak, sporda ülkelerin suç ve ceza politikalarını belirlerken dikkat ettikleri en büyük kriter centilmenlik olmaktadır. Beden eğitimi ve sporun temel amacı, insanın beden ve ruh sağlığını geliştirmek, iradesini güçlü kılmak ve toplumda kardeşlik duygularını yaymak kabul edilmiştir.

Bu çalışmamızda Futbol Federasyonu Ceza Yönetmenliğinin bazı sakıncalı yanları olduğu zannındayız. Bize göre bir sporcunun hak mahrumiyeti cezası ile cezalandırılabilmesi için spor suçu işlemiş olmalıdır. Hak mahrumiyeti cezası ile kişinin spor hayatı sona ereceği için her türlü fiilini değil tamamen spor karşılaşması ile ilgili olanı bizi ilgilendirmelidir.

II-OLAY

FB'li milli futbolcu Tanju ÇOLAK, mercedes kaçakçılığı olayına karışmış İstanbul Ağır Ceza mahkemesi tarafından 4.5 yıl ağır hapis cezası ve 5.5 milyar lira ağır para cezasına çarptırılır. Tanju'nun mahkumiyeti kesinleştiği için Futbol Federasyonunun ceza yönetmenliği gereği sporculuk hayatı sona ermiştir. Bu futbolcunun toplumda çok tanınmış olması, kamuoyunu uzun yıllar meşgul etmiştir.

Futbol Federasyonu Ceza yönetmenliği'nin hükümlülük başlığını taşıyan 53. maddesi "**Kaçakçılık veya yüz kızartıcı suçlar veya adabı umumîye aykırı işlenen suçlardan mahkum olanlarla, genel olarak ağır hapis veya kasıtsız suçlar dışında bir yıldan fazla hapis cezası ile hükümlü olanlar sürekli hak mahrumiyeti cezası ile cezalandırılırlar.**"

Aynı talimatın 14.maddesi Hak mahrumiyeti cezasının sınırlarını ve neleri kapsadığını açıklamaktadır. Buna göre: "**Kişinin her türlü amatör ve profesyonel futbol müsabakalarına iştirak etmekten, hakemlik, temsilcilik, gözlemcilik, saha komiserliği yapmaktan, Federasyon veya kuruluş (teşekkül) yöneticisi, idari ve teknik görevlisi olarak müsabakalarda hazır bulunmaktan, kuruluş mensubu olarak federasyonla da resmi ilişkide bulunmak ve yarışmaktan men edilmesidir.**" demektir.

İnsan hak ve hürriyetlerine kısıtlamalar getiren yönetmeliğin özelliği, emniyet tedbiri niteliği taşıyor olmasıdır. Emniyet tedbirleri, suçludaki tehlike haline bağlı olarak ve bunu ortadan kaldırmak amacıyla yönelik müeyyidelerdir. Bütün çağdaş ceza hukuklarında bulunmaktadır[2].

Emniyet tedbirlerinin, hürriyeti sınırlayan, haklardan mahrum bırakan ve başkaca çeşitleri vardır. Ayrıca Türk Ceza kanununda normal bir suç olarak bir meslek veya sanatın tatili cezası da bulunmaktadır. Buradaki cezanın süresi üç günden iki seneye kadardır(TCK 25). Bahri Öztürk'ün de belirttiği gibi

Emniyet Tedbirleri Hukuku pozitivistlerden bu yana pek çok hukukçu tarafından hala ceza hukukunun bir parçası sayılmakta ve bunun tabii ve zorunlu bir sonucu olarak da ceza hukukuna hakim esaslar emniyet tedbirleri içinde geçerli kabul edilmektedir(Bahri Öztürk s.314).

Emniyet tedbirlerini gerektiren fiillerde, kanunilik ilkesine uygun olarak ancak kanunla düzenleme gerekir. Nitekim anayasamızda “**ceza ve ceza yerine geçen güvenlik tedbirleri ancak kanunla konulur.**” denilmek suretiyle bu esas ifade edilmiştir (A.Y.m.38/3, a.g.e. s.314).

Futbol Federasyonu Ceza Yönetmeliği çeşitli yönleri ile eleştirmeye açıktır. Bunu üç grup da toplamak mümkündür.

1-Cezanın Kapsamı Geniş Tutulmuştur.

Bir profesyonel futbolcu yönetmeliğin gösterdiği cezaları alacak şekilde suç işlediği takdirde, amatör ve profesyonel sporculuğunun bitmesi yanında, diğer sportif organizasyonlarda da bulunamayacaktır. Bu cezaya göre, hakemlik, temsilcilik, gözlemcilik, saha komiserliği gibi işlerde görev alamayacaktır. Böylece sporcu, spor dünyasının dışında atılmış olmaktadır.

Bu kararın çeşitli sakıncaları olduğu kanaatindeyim. Hak mahrumiyeti cezası yalnızca sporculuğu sona erdirmeye yönelik olmalı ve bununla sınırlı tutulmalıdır. Sporculuğun dışında diğer işlerle uğraşmaktan kişi men edilmemelidir. Verilen ceza yalnızca fiile yönelik olmalıdır. Bir sporcunun, sporculuğu sona erdirmeli, cezanın kanuni neticeleri arasına saha komiserliği, hakemlik, temsilcilik gibi işleri kapsamamalıdır. Sporculuğun dışında saydığımız işleri yapan kişilere, o mesleklerini icra ederken eğer yeterli ağırlıkta suç işlerlerse o zaman hak mahrumiyeti cezası verilmelidir.

Hak mahrumiyeti cezasının kapsamının geniş tutulması, sosyal ve ekonomik açıdan da sakıncaları olduğu kanatındeyim. Uzun yıllar ekonomik olarak gelirini sporda sağlayan kişilerin spor dünyası ile ilgili bütün işlerden yasaklanması, kişilerde ve toplumda çeşitli sıkıntılar doğuracaktır. Buna karşılık dünyada hızlı şekilde artan işsizlik ve ekonomik sıkıntılar devleti, vatandaşın refahına yönelik bazı anayasal yükümlük altına sokmaktadır. Bizim anayasamız ekonomik ve sosyal özgürlük alanında devlete çeşitli ödevler yüklemiştir. Kişilerin toplumdan isteyecekleri haklar Anayasanın “sosyal ve ekonomik haklar ve ödevler” bölümünde yer almıştır. Bunlar sosyal devlet anlayışının kapsamı içine giren hak ve özgürlüklerdir. Anayasaya göre, bu haklar, ailenin korunması (m48), Çalışma hakkı (m49), Dinlenme hakkı (m50), Sendika kurma hakkı

(m51), Toplu iş sözleşme hakkı (m53), Grev hakkı (m54), Konut hakkı (m57) gibi haklardır[4].

2-Yönetmeliğin 53.maddesi “Kaçakçılık veya yüz kızartıcı veya adabı umumîye aykırı işlenen suçlardan mahkum olanlarla, genel olarak ağır hapis veya kasıtsız suçlar dışında **bir yıldan fazla hapis cezası** ile hükümlü olanlar sürekli hak mahrumiyeti cezası ile cezalandırılırlar.

Ceza yönetmeliği futbolcuların işleyeceği adi suçlarda cezanın alt sınırını 1 yıl tutmuştur. Bu süreyi kapsayan cezaları herkes kolaylıkla işleyebilir. Neticesi çok ağır olan hak mahrumiyeti cezasının verilmesi için bu sürenin daha üstlere, 3 yıl yahut 5 yıl gibi sürelerle çekilmesinde çok büyük faydalar olacaktır.

Profesyonel Futbol Federasyonu başkanlığının 1995-1996 Futbol sezonunda uygulanacak transfer ve lisans işlemleri yönetmeliğin 7.maddesi Profesyonel olacak bir futbolcunun 18 yaşını tamamlamış olmasını yeterli bulmaktadır. 18 yaşında profesyonel futbolcu olunmaktadır. 18 yaşındaki bir gencin bir yıldan fazla, diyelim ki 13 ay, hapis cezası alsa, cezasını henüz 20 yaşında tamamlayan, bu sporcuya sürekli hak mahrumiyetinin verilmesi mantıklı bir gerekçesi olmayacaktır.

Bir sporcunun başarılı olabilmesi için uzun yıllar çalışma gerektiğini biliyoruz. Dünya rekortmeni, Debastiane, Baden Kongresinde yaptığı bir konuşmada “sportif performansı muhafaza etmem için günde 4 ila 5 saat çalışmam gerekiyor ve benden isteniyor. Ailem tahsilimi tamamlamamı arzu ediyor, fakat varlıklı değiller. Ne zaman çalışıp para kazanıp hayatımı, idame ettireyim? demiştir[5].

3-Yönetmeliğin 53 maddesi “Kaçakçılık veya yüz kızartıcı veya adabı umumîye aykırı işlenen suçlardan mahkum olanlarla, genel olarak ağır hapis veya kasıtsız suçlar dışında **bir yıldan fazla hapis cezası** ile hükümlü olanlar **sürekli** hak mahrumiyeti cezası ile cezalandırılır. “Ceza yönetmeliğinin sakıncalı bir diğer yönü, hak mahrumiyeti cezasının sürekli tutulmasıdır.

Türk ceza kanununun 25.maddesinde bulunan “Bir meslek veya sanatın icrasının tatili” cezasında getirilen cezanın sınırı üç günden iki seneye kadar olmasına rağmen bir tedbir niteliği taşıyan yönetmeliğinin getirdiği hak mahrumiyetinin sürekli olması, cezaların konuluş tekniği açısından sakıncalıdır. Acaba bir yönetmelikle hak ve hürriyetlere sürekli yasaklama getirmek, demokratik toplum düzeni ile nasıl bağdaşacaktır. Sürekli hak ve hürriyetlere getirilen kısıtlamalar insan onuru ile bağdaşmayacağı kanaatindeyiz. Anayasa başlangıç sekizinci paragrafına göre, her Türk vatandaşın bu anayasadaki temel hak ve hürriyetlerden yararlanarak onurlu bir

hayat sürdürme ve maddi ve manevi varlığını bu yönde geliştirme yetkisine doğuştan sahiptir demektir. Anayasanın kabul ettiği insanın maddi ve manevi varlığını geliştirme yükümlülüğünü de ihlal ettiğini düşünüyoruz. Bize göre hak mahrumiyeti cezası belirli süre ile sınırlı tutulmalıdır

III-SONUÇ

Futbol Federasyonunun ceza yönetmeliği çeşitli yönleri ile tenkit edilmeye açık bulunmaktadır. Yönetmelik bazı yönleri ile tekrar düzenlenmelidir.

Kanaatimizce, profesyonel futbolcunun hak mahrumiyeti cezası almak suretiyle spor hayatının sona erebilmesi için o sporcunun, sporculuk yaşantısı içinde "spor suçu" işlemiş olmalıdır. Bu suçun özelliği, sporcu spor karşılaşması sırasında yada karşılaşmayla ilgili olarak daha sonraki bir zamanda yönetmelikte gösterilen cezayı almaya yetecek bir ağırlıkta fiil olmalıdır. Bu suç fail kendi işleyeceği gibi bir başka şahsada işletebilir, bunun çok iyi tasnif edilebilmesi gerekir. Bu fiil tamamen spor müsabakalarına yönelik özel bir suç olmalı ve toplumda sporcuya karşı da infial uyanmalıdır. Buna göre ceza kanununda sayılan suçların herhangi birini işleyen sporcuya hak mahrumiyeti cezası verilmemelidir. Yalnızca, spor müsabakaları içerisinde işlenmiş suçlara hak mahrumiyeti cezası verilmelidir. Çünkü, hak mahrumiyeti cezası, bir meslek veya sanatın icrasının tatili cezasında olduğu gibi kişinin sporculuğunu sona erdirmekte ve yaptığı mesleği icra edememektedir. Neticesi açısından çok büyük sakıncaları vardır.

Bize göre, Profesyonel sporculara hak mahrumiyeti cezasının yerine, daha demokratik ve insan onuruna bağdaşan başka bir ceza verilebilir. Bu ceza yönetmelikte gösterilen suçları işleyen futbolculara suç işlediği zamanki gruba (misal 1.ligde işlemiş ise) belirli süre ile katılmama, ama bir alt grubda (2.ligde) sporculuğunu devam ettirme imkanı verilmelidir. Bunun sporcu, kulüp ve kamuoyu açısından çok faydalı olacağı açıktır.

Buna göre, kanunun suç saydığı her türlü fiili işlemiş olan profesyonel sporcuların, sporculukları mahkeme kararı ile sona ermemeli. Futbol Federasyonunun ceza yönetmeliği yeniden düzenlenmeli ve mevcut aksaklıkların giderilmesi sağlanmalıdır. Olayımızda yukarıda savunduğumuz fikirler doğrultusunda Tanju'nun profesyonel futbolculuk hayatı sona ermemelidir. Çünkü Tanju bize göre, spor suçu işlememiştir. Tanju'nun hak mahrumiyeti cezası yerine en az 2.ligde futbolcu olarak oynayabileceği gibi hakem, gözlemci, saha komiseri v.d. gibi işlerle de iştigal edebilmelidir.

KAYNAKÇA

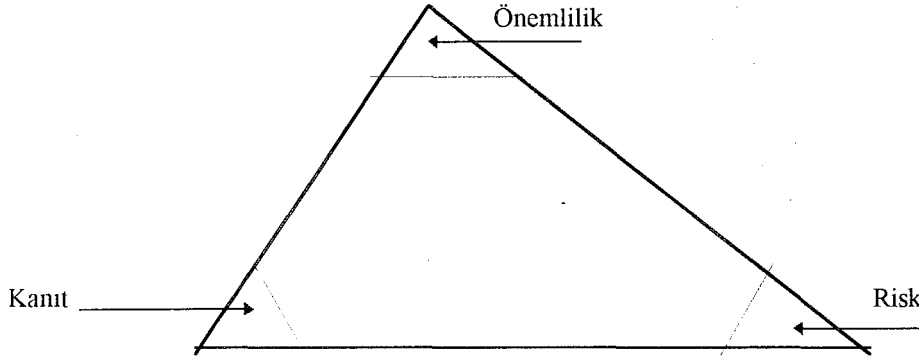
- [1]-Mustafa ERKAL, Sosyolojik Açıdan Spor, Türk Dünyası Araştırmalar Vakfı, 2.Baskı, İstanbul, 1992, s.108.
- [2]-Sulhi DÖNMEZER, Nazari ve Tatbiki Ceza Hukuku, Cilt II, Beta Basım Yayın, 9 Bası, s.612, Nisan 1986, İstanbul.
- [3]-Bahri ÖZTÜRK, Ceza Hukuku ve Emniyet Tedbirleri Hukuku, Dokuz Eylül Üniversitesi Yayınları, İzmir, 1992, s.314.
- [4]-Şeref GÖZÜBÜYÜK, Anayasa Hukuku, 4.Baskı, Turhan Kitabevi, Ankara, 1993, s.149.
- [5]-İsmet GİRİTLİ, Olimpik Hareket, Gül Matbaası, İstanbul, 1985, s.91.

II.4. Risk, Önemlilik ve Denetim Kanıtı İlişkisi

Denetimde önemlilik ve risk kavramları sıkı bir ilişki içindedirler. Önemlilik bir büyüklük ya da hacim ölçüsü olurken, risk, belirsizliğin bir ölçüsüdür. Birlikte ele alındığında bu kavramlar, belli bir büyüklük miktarının belirsizliğine ölçerler. Örneğin denetçi 25.000 dolarlık önemlilik miktarını aşan hataları bulmayı yüzde 5 risk ile yürütmeyi kararlaştırmışsa sonuçta hazırlanan rapor, kesin ve anlamlıdır. Eğer raporda önemlilik ve

risk durumları ele alınmamışsa, bu rapor anlamsız olacaktır[13].

Genel bir kural olarak, risk, önemlilik ve denetim kanıtı arasında sabit bir ilişki bulunmaktadır. Bu ilişki Şekil-2.1 de görülmektedir. Bu unsurlardan biri değiştiğinde, geriye kalanlardan biri ya da ikisi de değişmelidir. Örneğin, kanıtlar sabitken, önemlilik miktarı azaltılırsa, risk artacaktır. Eğer önemlilik miktarı sabitten risk derecesi azaltılırsa, gerekli kanıtlar artacaktır.



Şekil 2.1: Risk, Önemlilik ve Denetim Kanıtı İlişkisi

III.SONUÇ

Denetim Standartları Tebliği (SAS) No:47'ye göre, denetçi hem denetimi planlama ve denetim programlarına süreçleri ile ve hem de mali tabloların genel kabul görmüş muhasebe ilkeleri ile uyum içinde bir bütün olarak alınıp alınmadığını değerlendirir. Denetçi bu değerlendirmeyi yaparken denetim riskini ve önemliliğini dikkate almalıdır. önemlilik, Finansal muhasebe kavramı Tebliği (SFAC) No:2'ye göre, muhasebe bilgisinin atlanması veya hatasıdır.

Denetçi, denetim planlamasında, denetim sürecinin yapısını, zamanını, boyutunu uygun olarak planlayabilmek için bir bütün olarak alınan mali tablolar için önemlilik hakkındaki başlangıç kararı göz önüne almalıdır. Denetçi denetim sonucunda, mali tabloların hatalı olup olmadığını değerlendirir. Denetçi, planlama amaçları için önemliliği belirledikten ve uygun bir baz seçtikten sonra, hesap ve işlem sınıflarıyla ilgilenir. SAS, No:47'ye göre bazı hesaplara ve işlemlere parasal miktarların bir bölüşümünü gerektirmez. Ancak, Planlamada, başlangıç önemlilik kararı ve tek tek hesaplar arasındaki ilişkinin göz önüne alınması gereklidir. Kalem yapısı ve olası denetim prosedürlerinin maliyeti nedeniyle bazı hesaplar ve işlemler için başlangıç kararı ilişkisinin göz önüne

alınması gerekmez. Bu tür hesaplar dar bir tolerans ile denetlenebilir. Örneğin uzun vadeli borçlar, gayrimenkul, demirbaş ve teçhizat genellikle dar bir tolerans ile incelenebilir. Denetçi alacaklar ve envanter gibi hesaplarda önemli olacak miktarlar, ile önemlilik başlangıç kararı arasındaki ilişkiyi göz önüne almalıdır.

Denetçi karar vermede şöyle bir öncelikle yapar:

-Bir bilançoda hangi kalemler yüzde 100 incelemeye alınır.

-Geriye kalan kalemleri örneklemek gerekli midir.

-Daha ayrıntılı bağımsız testlerin yerine analitik prosedürlerin uygulanması mümkün müdür?

Denetçi, denetim sonucunda hem bilinen hataları, hem de muhtemel hataları inceler. Bilinen hatalar, belirli olarak tanımlanan hatalardır. Muhtemel hatalar ise, hesaplar ya da işlemler sınıfında toplam hataların denetçi tarafından en iyi tahminidir.

Muhtemel hatalar artarken, mali tabloların önemli ölçüde hatalı olma riski de artar. Bu durumda denetçi,

FİNANSAL PİYASALAR VE TÜRKİYE DEĞERLENDİRMESİ¹

Ali BORA

MÜ Bankacılık ve Sigortacılık Ens., Doktora Öğrencisi

ABSTRACT- *The aim of this study is to analyze financial markets with a special reference to Turkish case. Financial services are analyzed under three main groups; financial markets, financial institutions and financial instruments. Financial markets are divided two main groups. These are money market and capital market. Also, financial institutions and financial instruments are divided two main groups; respectively, money market institution and capital market institution, and money market instruments and capital market instruments.*

I. GİRİŞ

Finansal sistem tartışılırken temel olarak finansal hizmetler sektörü ele alınmaktadır. Finansal hizmetler sektörü, finansal hizmet firmalarının tamamından oluşmaktadır. Finansal hizmet firmaları, finansal ürün, finansal araç ve hizmet sunan firmalardır. Ülkenin ekonomik gelişme düzeyi ve finansal hizmet sektörünün yapısı bu kurumları etkilemektedir. Finansal hizmetler sektörü incelendiğinde üç unsurla karşılaşılmaktadır. Bunlar; finansal piyasalar, finansal kurumlar ve finansal araçlardır.

Bu çalışmada finansal piyasalar başlığı altında genel olarak finansal hizmetler sektörü incelenmeye çalışılacaktır. İlk olarak finansal piyasalar tanımlanacaktır. Finansal piyasalar, para piyasası ve sermaye piyasası olarak incelenecektir. Para piyasası incelenirken para piyasası kurumları ve para piyasası araçlarına da değinilecektir. Aynı şekilde sermaye piyasası incelenirken de sermaye piyasası kurumları ve sermaye piyasası araçlarında incelemeye dahil edilecektir. Daha sonra bu çerçevede göz önünde bulundurularak Türk finans sisteminde para piyasasına uygun olarak bankacılık sistemi, sermaye piyasasına uygun olarak da sermaye piyasasının mevcut durum ve sorunları tartışılmaya çalışılacaktır.

II. FİNANSAL PİYASALAR

Finansal piyasalar, finansal varlıkların değiştirildiği yer veya değişim mekanizması olarak tanımlanmakta, para ve sermaye piyasası olmak üzere iki grupta incelenmektedir[1].

A. PARA PİYASASI

Para piyasası, paranın el değiştirdiği piyasa değil, vadeleri bir yıl ya da daha kısa süreli menkul değerler ve kredilerin işlem gördüğü piyasadır [2]. Genel tanımla para piyasası, kısa vadeli fon arz ve talebinin karşılaştığı piyasadır. Bu piyasanın tipik özelliği kısa vadeli fonlardan oluşmasıdır [3] Ayrıca bu piyasanın üç özellik arz etmektedir. Birincisi, bu piyasada kredi ve borçların geri ödenmeme riski çok azdır. İkincisi, vadeler kısadır. Üçüncüsü, ödünçlerin paraya dönüştürülme maliyeti düşüktür [2].

Para piyasasından sağlanan fonlar kredi olarak işletmenin dönen varlıklarının finansmanında kullanılmaktadırlar. Para piyasası örgütlenmiş ve örgütlenmemiş para piyasası şeklinde iki gruba ayrılabilir. Örgütlenmiş para piyasası bankalar sistemi olmaktadır. Bunun sebebi ise işletmelerin nakit ihtiyaçlarının çoğunlukla ticari bankalar tarafından karşılanmasıdır. Örgütlenmemiş para piyasası banka sisteminin dışında kalan piyasadır. Banka sistemi dışındaki kişi ve kuruluşlar da işletmelere kısa vadeli fon sağlayabilmektedirler. Bu piyasa örgütlenmediği için yasal düzenlemelerin dışında kalma özelliğini gösterebilmektedir. Para piyasasının kaynağı ağırlıklı olarak iç kaynaklardır. Fakat dış kaynaktan da beslenme olanağı bulunmaktadır. Bunun en güzel örneği dövizde çevrilebilir mevduattır [3].

Para piyasası kurumları bankacılık kesimi ve bankacılık dışı mali kesimden oluşmaktadır. Bankacılık kesimini merkez bankası ve diğer banka türleri, bankacılık dışı mali kesimi ise özel finans kurumları, yetkili müesseseler, finansal kiralama şirketleri, factoring şirketleri, forfating şirketleri ve sigorta kurumları oluşturmaktadır [4].

Para piyasası araçları; hazine bonoları, ciro edilebilir mevduat sertifikası, finansman bonusu, repo, banka kabulü, banka bonolarıdır [2]. Hazine bonoları, kısa vadeli bir borç enstrümanıdır. Başlangıçta iskontolu olarak satıldığı için fiilen bir faiz ödemesi söz konusu olmaktadır. Ciro edilebilir mevduat sertifikası ise, bankaların belli bir vade için yatırılan para karşılığında

¹ Bu çalışmadaki katkılarından dolayı Hayrettin Kaplan ve Celali Yılmaz'a teşekkür ederim.

mevduat sahibine yatırdığı paranın tutarını ve vadesini göstermek üzere verdiği hamiline yazılı bir belgedir. Finansman bonosu, büyük bankalar ve tanınmış şirketler tarafından çıkartılan kısa vadeli borç enstrümanıdır. Repo, belirli bir vade sonunda belirli bir faiz ya da fiyatla geri alma taahhüdü yapılarak gerçekleştirilen tahvil satış anlaşmasıdır. Banka kabulü, bir firma tarafından düzenlenen gelecekte belli bir tarihte ödenebilir bir tür poliçedir. Banka bonoları, bir bankanın borçlu sıfatıyla düzenlediği emre muharrer bir senettir. Satış anında geçerli faiz oranıyla iskonto edilmiş fiyat üzerinden satışa sunulmaktadır.

B. SERMAYE PİYASASI

Genel tanımıyla sermaye piyasası, orta ve uzun vadeli fon arz ve talebinin karşılaştığı piyasadır. Sermaye piyasasını para piyasasından ayrılan en belirgin özellik piyasanın orta ve uzun vadeli fonlardan oluşmasıdır. Burada vade bir yılı aşan süredir. Sermaye piyasasından sağlanan krediler işletmelerin bina makina ve teçhizat gibi duran varlıklarının finansmanında kullanılmaktadır. Bu piyasadaki karşılanan fonla sabit sermaye ihtiyacının karşılanması daha faydalı olmaktadır [3].

Sermaye piyasasının birincil ve ikincil piyasalar olarak sınıflandırılması mümkündür. Birincil piyasalar, yeni çıkarılmış menkul kıymetlerin şirketler ya da hükümet tarafından ilk alıcılara satıldığı finansal piyasalardır [2]. Bu piyasada menkul kıymetleri ihraç edenlerle alıcılar doğrudan doğruya karşılaşmaktadırlar. Arada şirketin kendisi bulunmayıp bir banka ya da aracı kurumun bulunması işlemin birincil piyasadaki gerçekleşmesine engel oluşturmamaktadır[3]. İkincil piyasa, daha önce çıkarılmış menkul kıymetlerin işlem gördüğü piyasalardır[2]. Menkul kıymetleri ihraç alanlar, bunları tekrar paraya çevirmek istediklerinde hisse senetlerinde hiçbir zaman, tahvillerde ise vadeden önce bunları ihraç eden kuruluşa müracaat edememektedirler. İkincil piyasa bu durumdaki menkul kıymetlerin paraya çevrilmesini sağlamaktadır. İkincil piyasa, menkul kıymetlerin likiditesini artırarak birincil piyasaya talep oluşturmada ve gelişmesini sağlamaktadır. Birincil piyasa daha çok sermaye piyasası bilinciyle, ikincil piyasa ise menkul kıymetler piyasası bilinciyle çalışmaktadır. Birincil piyasada uzun vadeli fonların tasarruf sahibinden firmalara intikali sözkonusudur ve birincil piyasada yapılan tahvil ve hisse senedi satışları sonucunda firmaya yeni sermaye girmektedir. Fakat ikincil piyasada el değiştiren menkul kıymetlerden sağlanan fonların bunları çıkaran şirketle bir ilgisi olmamakta, şirkete fon sağlamamaktadır[3]. İkincil piyasaların katkıları iki şekilde olmaktadır. Birincisi, bu piyasalar nakit sağlamak için finansal araçların satışını kolaylaştırmakta, yani, finansal araçların daha likit olmasını sağlamaktadır. İkincisi, menkul kıymet ihraç eden firmanın birincil piyasada

satacağı menkul kıymetin fiyatını belirlemektedir[2]. Bu piyasaya en iyi örnek menkul kıymet borsalarıdır.

Para piyasası ve sermaye piyasası arasındaki ilişkiye değinilecek olursa, geniş anlamdaki sermaye piyasası kavramına para piyasası da dahil olmaktadır. Bu durumda gerek kredi arzı, gerekse kredi talebi para piyasasından sermaye piyasasına ya da sermaye piyasasından para piyasasına kolayca kayabilmektedir. Faiz haddi iki piyasa arasındaki fon akımını ayarlayan bir düzenleyici olmaktadır. Fon arz edenler, kendi yatırım politikalarını ve elde etmeyi umdukları gelire bağlı olarak yatırılabılır fonları bu piyasalardan birine veya her ikisine yönlendirebilmektedirler. Fon talep edenler de ihtiyaç duydukları kredinin türüne göre her iki piyasadaki borçlanabilmektedirler. Bazı aracı kuruluşlar, özellikle bankalar hem para, hem de sermaye piyasası işlemleri yapabilmekte ve her iki piyasada çalışabilmektedirler. Para piyasası ile sermaye piyasasının cari faiz hadleri değişik olmakla birlikte birbirleriyle ilişkilidir. Fonlar genellikle düşük faiz haddinden yüksek olana doğru kaymaktadır. Para piyasasında meydana gelen faiz oranı artışı, sermaye piyasasına da etki etmektedir[3].

Sermaye piyasası kurumlarının, aracı kuruluşlar, yatırım fonları, yatırım ortaklıkları, yatırım danışmanlığı olarak sayılması mümkündür[4]. Aracı kuruluşlar, aracı kurumlar ile sermaye piyasasında faaliyet gösterme yetkisi almış olan bankalardan oluşmaktadır. Yatırım fonları, halktan katılma belgeleri karşılığı toplanan paralarla, belge sahipleri hesabına, sermaye piyasası araçlarıyla, ulusal piyasalarda ve uluslararası borsalarda işlem gören altın ve diğer kıymetli madenlerden oluşan portföyü işletmek amacıyla kurulan mal varlığıdır[3]. Yatırım ortaklıkları, sermaye piyasası araçlarıyla ulusal ve uluslararası borsalarda veya borsa dışı organize piyasalarda işlem gören altın ve diğer kıymetli madenler portföyü işletmek üzere anonim ortaklık şeklinde ve kayıtlı sermaye esasına göre kurulan kurumlardır[3]. Yatırım danışmanlığı, müşterilere sermaye piyasası araçlarıyla bunları ihraç eden ortaklık ve kuruluşlar, şirket birleşme ve el değiştirmeleri, şirketlerin finansman ihtiyacının karşılanması hakkında ve benzeri konularda yönlendirici nitelikte yazılı veya sözlü yorum ve yatırım tavsiyelerinde bulunan aracı kuruluşlardır[3].

Sermaye piyasasında uzun vadeli pay senedi, not ve tahvil geliri gibi menkul kıymetler işlem görmektedir. Sermaye piyasasında da tıpkı para piyasasında olduğu gibi bir enformasyon sorunu ve kredi faiz oranı ve likidite riski bulunmaktadır. Uzun vadeli menkul kıymetlerin herbirinin risk ve likidite dereceleri birbirlerinden farklı ve değişkendir. Sermaye piyasası araçları, borç piyasası araçları ve pay senetleri olarak sınıflandırılabilir[2]. Borç piyasası araçları, uzun vadeli fonlara firmaların ihtiyaçları, sermaye harcamalarıyla kendi içsel fonksiyonları arasındaki açığın pay senedi

satışı yerine borç satışı yoluyla karşılanmasından ortaya çıkmaktadır. Borçlanmayla ilgili menkul kıymetler gelecekteki belli bir tarihte sabit bir ödeme yapılacağını vurgulamaktadır. Pay senetleri, yeni pay senetleri çıkarımı ve risk sermayesi olarak gruplandırılabilir. Yeni pay senedi çıkarımında, yalnızca sabit sermayenin çok küçük bir kısmı yeni pay senedi çıkarımıyla finanse etme sözkonusudur. Üzerinde vade olmadığından geri ödeme gereği de bulunmamaktadır.

III. TÜRKİYEDE'Kİ FİNANS SİSTEMİNİN GENEL DURUMU

Türk finans sisteminde genel durum incelenirken bankacılık sisteminin ve sermaye piyasasının genel durumunun incelenmesi konu hakkında fikir verecektir.

A. TÜRK BANKACILIK SİSTEMİ

Türk bankacılığının öncelikle sorunlarına bakıldığında en önde gelen sorunu ekonominin içinde bulunduğu durumdan kaynaklanmaktadır. Türk ekonomisi 1990 yılından bu yana kronik enflasyon sürecini ve ekonomiyi yönetenlerin sürekli değişen kararlarının doğurduğu istikrarsızlığı yaşamaktadır. Bunun sonucu 1994 yılında bankacılık kesimi önemli bir kriz yaşamış, 3 bankanın faaliyetine son verilmiş ve başka bankaların iflasını önlemek için tasarruf mevduatının tamamı güvence altına alınmıştır. Dünyada banka iflaslarının arttığı dönemlerin aynı zamanda ekonomide büyük istikrarsızlığın olduğu dönemlere rastlaması bir tesadüf değildir. Dolayısıyla bankaların güvenli ve etkin bir şekilde faaliyet göstermesinin tek şartı olmasa bile en önemli koşulunun makro ekonomik istikrar olduğu anlaşılmaktadır

Ekonominin büyük dalgalanmalar gösterdiği ortamlarda bankaların faiz, kur ve kredi riski gibi riskleri doğru bir şekilde tahmin etme ihtimali azalmakta ve dolayısıyla beklenenin üzerinde risk alınabilmektedir.

Türk bankacılık kesimi yüksek kaynak maliyeti ile çalışmaktadır. Bunun başlıca sebebi yüksek faiz oranları ile toplanan mevduatın önemli bir bölümünün mevduat munzam karşılığı ya da disponibel değer olarak tutma zorunluluğundan kaynaklanmaktadır. Zorunlu karşılıklar dolayısıyla bankalar, yüksek oranlı faizler ödeyerek topladıkları mevduatın ancak yarıya yakın bölümünü serbestçe kullanabilmektedirler. Dolayısıyla, bankalarca kabul edilen mevduatın faiz maliyeti toplamın yarısına yüklenmekte ve böylece kredinin müşterisine olan maliyeti yükselmektedir. Ayrıca bankalar kredi verdikleri kişilerden tahsil ettikleri faize ilave olarak faiz üzerinden banka ve sigorta muameleleri vergisi ve kaynak kullanımı destekleme fonu adı altında ilave bir tahsilat yapmak durumundadırlar. Bankaların mevduat maliyeti ile kredi faizleri arasındaki marjın yüksek olmasının

sebebi yukarıda sayılan nedenlerden kaynaklanmaktadır. Bu nedenler bankaların denetimi dışında olan faktörlerdir.

Bankacılıkta özkaynakların büyüklüğü giderek daha çok önem kazanmaktadır. Uluslararası ekonomik bütünleşmeler ve globalleşme mali piyasalar arasındaki engelleri azaltmakta ve kaldırmakta, finansal hizmetler sektörünün kapsamını genişletmektedir. Ancak Türk bankacılık kesiminde toplam özkaynaklar yeterince artırılmamakta, özkaynakların reel büyüklüğünü dahi korumakta güçlük çekilmektedir.

Finansal kesimde 1980'li yılların başında gerçekleştirilen liberalleşme bankacılıkta devletin payının yüksekliği sebebiyle tam olarak gerçekleştirilememiştir. Kamu bankalarının bankacılık kesiminin yaklaşık %40'larını meydana getirmektedir. Dolayısıyla bankacılık devletin yoğun müdahalesine maruz kalmaktadır. Bankalar uygulayacakları mevduat faiz oranını serbestçe belirlemektedirler. Ancak ekonomiyi yöneten siyasi irade kamu bankaları aracılığıyla faizlere müdahale edebilmektedir. Bu nedenle sorunun çözümü kamu bankalarının bir kısmının özelleştirilmesinde yatmaktadır.

Türk bankacılık sisteminin 1995 yıl sonu itibarıyla temel yapısını ve özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

Merkez Bankası (TCMB) dışında 1995 yılı sonunda Türkiye'de 69 banka faaliyet göstermektedir. Bu bankaların 55'i mevduat toplayan bankalar ve 13'ü ise yatırım ve kalkınma bankalarıdır. Ayrıca 69 bankanın TCMB dahil 9'u kamusal sermayeli banka, 38'i özel sermayeli ulusal banka ve 22'si ise yabancı sermayeli bankadır.

Türk bankacılık sisteminde 69 banka faaliyet göstermesine karşın az sayıda banka piyasasının büyük bölümüne hakim bulunmaktadır. T.C Ziraat Bankası, T. İş Bankası, T. Halk Bankası, T. Emlak Bankası ve Yapı Kredi Bankası toplam aktiflerin %47.8'ine, toplam mevduatın %52.8'ine ve toplam kredilerin ise %50'sine sahiptirler.

Toplam yabancı kaynaklar içerisinde mevduatın payı %65 olarak gerçekleşmiştir. Toplam mevduatın % 29'unu TL mevduat oluştururken, dövizli mevduatın payı % 36 olmuştur. Mevduat dışı kaynaklar ise toplam pasiflerin %15'ini oluşturmaktadır.

Bankacılık sisteminin özkaynaklar toplam 1995 yılı sonu itibarıyla 251.160 milyar TL olup, pasiflerin %3'ünü meydana getirmektedir. Özkaynakların % 54.3'ü ödenmiş sermayeden, % 36.6'sı yeniden değerlendirilmiştir.

fonları ve % 9.1'i yedek akçelerden meydana gelmektedir.

Türk bankacılık sisteminin toplam aktifinin %42.5'ini krediler oluşturmaktadır. Toplam kredilerin %47'si döviz kredisi olarak kullanılmıştır. 1995 yılında ticari bankaların kredilerinin vade dağılımı % 92.3'ü kısa vadeli, %7.7'si ise orta ve uzun vadeli. Söz konusu oranlar bir önceki yılda sırasıyla %86.8 ve %13.2 olarak gerçekleşmiştir. Orta ve uzun vadeli kredilerin bir önceki yıla göre önemli ölçüde azaldığı görülmektedir.

Ekonomide yaşanan istikrarsızlık ile izlenen faiz ve kur politikası mevduatın TL ve yabancı para olarak dağılımını etkilemesinin yanında enflasyon ve faizlerdeki oynaklık vadeli TL ve yabancı para mevduatın daha kısa vadelerde yoğunlaşmasına sebep olmaktadır. Toplam TL mevduatın %25.1'i vadesiz, %74.9'u ise vadeli mevduattan oluşmaktadır. Toplam vadeli mevduat içerisinde bir ay vadeli mevduatın payı %13.7, üç ay vadeli mevduatın payı %32.1, altı ay vadeli mevduatın payı %23.7 ve bir yıl vadeli mevduatın payı ise %5.4 olmuştur. Döviz Tevdiat Hesabında (DTH) ise 1 ay mevduatın payı %13.8, 3 ay vadeli mevduatın payı %32.9, 6 aylık mevduatın payı %9.3 ve bir yıl vadeli DTH'nin payı ise %16.7 olmuştur.

1990'lı yıllarda hükümetlerce uygulanan iktisat politikalarında döviz kurunun nominal anchor olarak kullanılması, yani enflasyonun yükselmesini önlemek amacıyla döviz kurunun sabit tutulmasına çalışılması bankalara faiz arbitrajı imkanını yaratmış ve 1994 krizine kadar bankaların döviz pozisyon açıkları sürekli artmıştır. Bankaların açık pozisyonu 1993 yılında toplam 5.045 milyon dolara ulaşmış, 1994 krizinde 860 milyon dolara inmiş ve 1995 yıl sonu itibarıyla ise tekrar artarak 3.100 milyon dolar olarak gerçekleşmiştir.

Bankaların konsolide karları toplamı 1994 yılına göre cari fiyatlarla %227.8 oranında, reel olarak ise % 73.9 oranında artmıştır. Fakat bankaların 1995 yılında elde ettikleri 1.9 milyar kar ancak 1993 yılı düzeyini yakalayabilmiştir.

Türk bankacılık sisteminin dikkat çeken diğer önemli bir özelliği kamu bankalarının bankacılık kesimi içerisindeki oranıdır. 1995 yılı sonu itibarıyla söz konusu oranın bankaların konsolide bilançosu içerisindeki payı yaklaşık %45 civarında gerçekleşmiştir[5].

B. TÜRKİYE'DE SERMAYE PİYASASI

Türkiye'de sermaye piyasası incelenirken temel sorunlar ve bu sorunların nedenlerini ortaya koymak gerekmektedir. Bu sorunların çözümü sermaye

piyasasının gelişmesi açısından önem arz etmektedir. Türkiye'de sermaye piyasasının temel sorunu piyasada yeterli derinlik ve genişliğin bulunmamasıdır. Piyasada fiyatlar üzerinde etki yaratmadan istenen miktarda alım ve satım işlemi yapılabilmesi anlamında derinliğin bulunmamasının temel nedeni, piyasada yeteri kadar katılımcının bulunmamasıdır. Yeterli katılımcının bulunmamasının nedeni ise, ülkenin genel olarak az gelişmiş ekonomik ve sosyal yapısı başta olmak üzere güven unsurunun ve tahsis edilebilecek kaynakların yetersizliğidir. Piyasanın gelişmesinin önündeki engeller arasında kaynak yetersizliği unsuru bazen daha ön sıralarda sayılabilse de Türkiye için bu faktörün etkisi ancak ekonomik çarpıklıklar ve güven unsurundan sonra ve daha önemsiz bir ölçüde ortaya çıkmaktadır. Zira, az gelişmiş ülkelerde genel olarak kaynak yetersizliği önemli bir problem olsa da, Türkiye'de mevcut kaynakların sermaye piyasasına aktarılan kısmı dikkate alındığında, mevcut potansiyelin kullanılabilirliğini söylemenin mümkün olmadığı düşünülmektedir.

Türk sermaye piyasasının diğer önemli bir problemi genişliktir. Piyasada istenen çeşitlilikte yatırım aracının istenen miktarda ve kolaylıkla bulunabilmesi olarak kısaca tanımlanabilen söz konusu kavramın Türk sermaye piyasasında yeterli olmamasının nedeni, gerek piyasanın gelişmişlik düzeyinin ve gerekse ekonomik yapının yeni araçların uygulanmasına müsait bir ortam oluşturamamasıdır. Zira, derinliği bulunmayan bir piyasada yeni araçların başarıyla uygulanması kolaylıkla mümkün olmadığı gibi, ekonomik belirsizlik ve her türlü riskin bulunduğu bir ortamda mevcut araç ve uygulamaların sürdürülmesi dahi güçle mümkün olabilmektedir.

Sermaye piyasasında değişik türde yatırım aracının bulunması, değişik risk beklentisine sahip yatırımcılara, değişik vadelerde ve değişik getiri oranlarına sahip yatırım araçlarının sunulabilmesidir. Türkiye'de değişik getiri oranlarına sahip sermaye piyasası araçları yaratma çabası bulunsa da, yatırım ufkunun çok dar olması, sadece belli vadede (kısa ve çok kısa vadeli) yatırım aracı üretilmesine ve uygulanmasına olanak vermektedir. Bu ise, sermaye piyasasında uzun vadeli araçların da bulunduğu bir çeşitliliğin oluşturulmasını güçleştirmektedir.

Türkiye gerek coğrafi konumu itibarıyla stratejik ve gerekse 1990'larda oluşan uluslararası yapı nedeniyle konjonktürel anlamda çok avantajlı bir durumda bulunmasına rağmen, sermaye piyasasının geliştirilmesi doğrultusunda bu olanakların başarıyla kullanılabilirliğini söylemek mümkün olmadığı düşünülmektedir.

Zira, sermaye piyasalarda giderek artan globalleşme süreci sonucu günün her saatinde işlem yapmak isteyen dünyanın tüm ülkelerindeki kurum ve

spekülatörlere bu olanağı sağlayan dünyanın değişik yerlerindeki borsalar hızlı bir gelişme gösterirken. ABD ve Avrupa ile Uzak Doğu piyasaları arasında coğrafi bir köprü durumundaki Türkiye'nin, bu iki grup ülke piyasalarının kapalı olduğu saatlerde faaliyet göstererek zamansal bir köprü görevini de ifa etmesi mümkün iken bu potansiyel bir türlü kullanılamamaktadır.

Aynı şekilde. Türkiye bu doğal coğrafi avantajı yanında doğu bloku ülkelerine yakınlığı nedeniyle de ikinci bir stratejik avantaja daha sahiptir. Doğu bloku ülkeleri ve eski Sovyet Cumhuriyetleri'nin dünya pazarlarına açılmalarının ardından bu ülkelere gelmek isteyen batılı firmalar açısından bir atlama tahtası ihtiyacı doğmuştur. Türkiye bir çok açıdan bu işlevi görmeye müsait bir yapıya sahiptir. Ancak mevcut ekonomik problemler ve siyasi istikrarsızlıklar, sözkonusu fırsatların değerlendirilmesini ve pastadan pay alınmasını engellemektedir.

Sözkonusu olanaklara rağmen Türk sermaye piyasasının gelişmemiş olması bir taraftan yurt dışı imkanların Türkiye'ye kanalize edilmesi fonksiyonunu yerine getirilmesini engellemekte, diğer taraftan da ekonomide kaynakların verimli bir şekilde üretime yönlendirilmesini zorlaştırmaktadır.

Mevcut durumun temel bir nedeni ekonomik istikrarsızlık, daha özet bir ifadeyle enflasyondur. Türkiye ekonomisinin yüksek oranlı enflasyonu uzun süre devam ettirebilme konusunun ekonomiyeye maliyeti, kurumların ve genel olarak ekonomik yapının tahribata uğraması şeklinde olmakta ve gecikmeli olarak ortaya çıkmaktadır. Bu konuda gerekli tedbirlerin alınması daha fazla geciktirildiği takdirde sadece sermaye piyasasının gelişmesi engellenmiş olmayacak, bu piyasanın mevcut durumunun devam ettirilmesi dahi imkansız hale gelecek ve gerileme kaçınılmaz olacaktır. Zira, tanımı gereği sermaye piyasası orta ve uzun vadeli fonların arz ve talebinin bulunduğu piyasadır. Yüksek oranlı enflasyon altınla vadeler henüz saat ile ifade edilmemekle birlikte, bir günlük (overnight) vadenin doğal kabul edildiği ve piyasada en yaygın vade olarak uygulandığı ortamda sermaye piyasanın faaliyetlerini sürdürmesinin dahi başarı olarak kabul edilmesi gerekir. Nitekim devletin borçlanma vadesinin uzatılmasından bahsedilirken yıl kavramı telaffuz edilememekte, tahvil kavramı uygulamada tümüyle kaybettiği yerini, litarürde tarihi bir kavram olarak koruyabilmektedir. 3, 6, 9 ay gibi vadelerde dahi Hazine Bonosu (HB) ihraç edemeyen devlet, kırk vadeler ile bir nevi repo yaparak günü kurtarmakta, 6 ay vadeli bir HB ihraç edildiğinde borçlanma vadesi uzatıldığı için sevinilmektedir.

Türkiye'de ekonominin iyileşmesinin önündeki ikinci önemli engel, siyasi istikrarsızlıktır. Özellikle sermaye piyasasına güven eksikliği olarak yansıyan

sözkonusu unsur, ekonomide öngörü ufkunu daraltmakta ve ortaya çıkan belirsizlikler nedeniyle piyasaya katılmak isteyenleri yatırımdan caydırmaktadır. Dolayısıyla Türkiye'deki temel problem sadece yüksek oranlı enflasyon değil, istikrarsız enflasyon ve siyasi yapıdır. Enflasyonun zaten indirilmediği ortamda kamu otoritelerinin tutarsız ve piyasalara güven vermeyen davranışları, piyasaların sağlıklı bir yapıya oturmasının önündeki en önemli engellerden birini teşkil etmektedir.

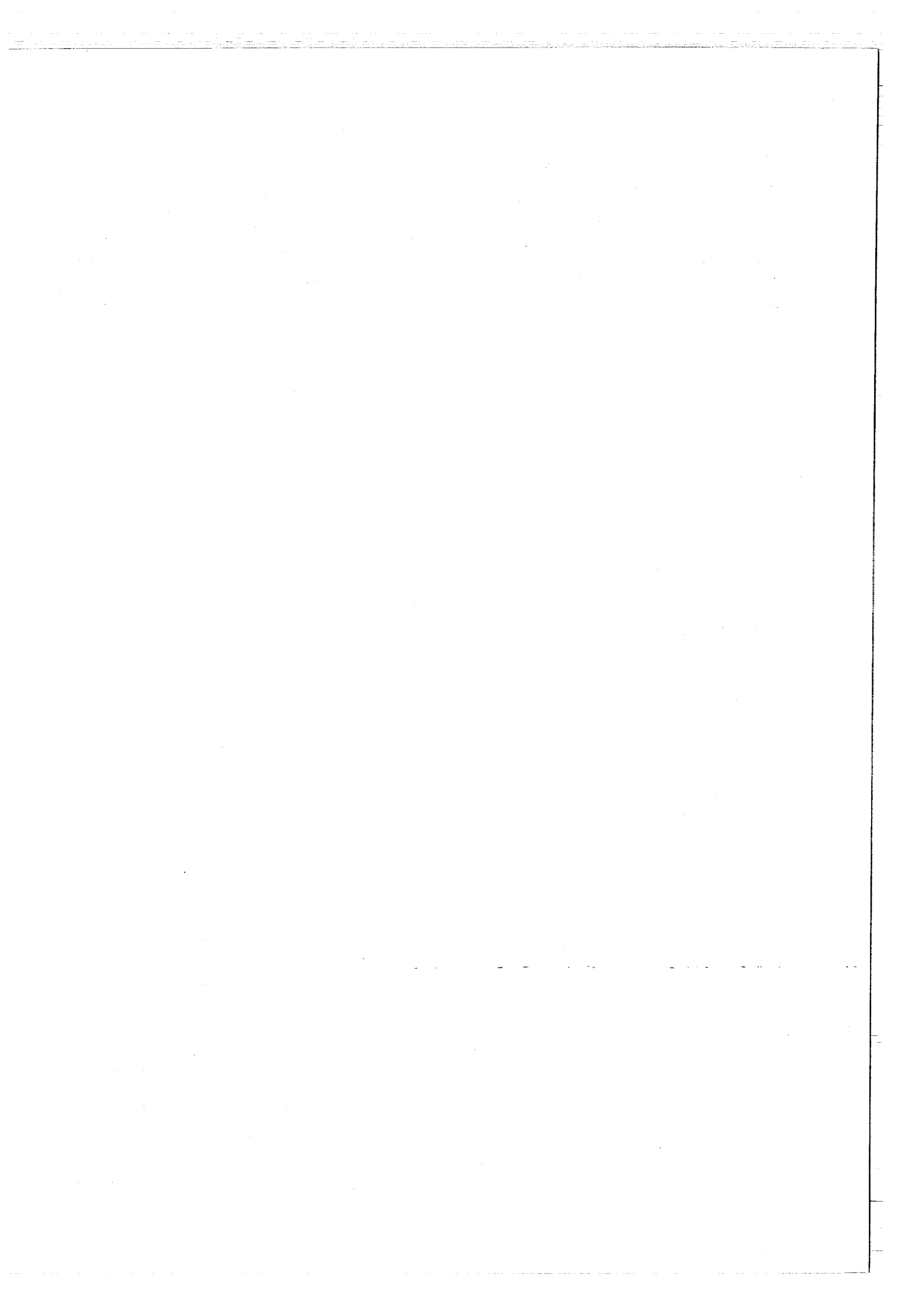
Yukarıdaki olayların birlikte yaşandığı bir ortamda, sermaye piyasasının geliştirilmesi konusunda temel engel durumundaki ekonomik istikrarsızlık (enflasyon) ve siyasi istikrarsızlık (güven) problemi çözülmeden yapılacak çalışmalar için harcanacak zaman ve kaynak maliyeti gözardı edilse bile, yapılacak çalışmalardan olumlu bir sonuç beklemenin fazla iyimserlik olacağı düşünülmektedir.

IV. SONUÇ

Finansal piyasalar, para ve sermaye piyasalarından oluşmakta, bu ayırım piyasada işlem gören enstrümanın vadesine göre yapılmaktadır. Türkiye'de piyasalar incelendiğinde yapılan bu ayırımlarla karşılaşmanın pek mümkün olmadığı görülmektedir. Vadesi bir yıldan fazla olan enstrümanların işlem gördüğü sermaye piyasasında vadeleri bir yıla uzatmanın çok zor olduğu görülmektedir. Bu ortamda sermaye piyasasının tam işlerlik kazandığı ve kendisini geliştirmek için uygun zemin bulunduğunu söylemek mümkün olmamaktadır. Bankacılık sektörü ve sermaye piyasası incelendiğinde ikisinin de ortak probleminin siyasi ve ekonomik istikrarsızlık başta olmak üzere yüksek enflasyon oranı ile güvensizlik olduğu ortaya çıkmaktadır. Sermaye piyasasının geliştirilmesi ve bankacılık kesiminin görevlerini tam anlamıyla yerine getirmesini sağlamak için önce siyasi istikrarın sağlanması, daha sonra ekonomideki büyük problemlerin çözümüne gidilmesi ve ekonomiye de istikrar kazandırılması gerekmektedir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- [1]-PARASIZ, İlker ve Kemal Yıldırım. Uluslararası Finansman. Bursa: Ezgi Kitabevi, 1991, s.3.
- [2]-PARASIZ, İlker. Para Banka ve Finansal Piyasalar. Bursa: Ezgi Kitabevi, 1995, s.62-64.
- [3]-İMKB. Sermaye Piyasası ve Borsa Temel Bilgiler Kılavuzu. Eğitim Yayınları No:1. İstanbul, 1996, s.1-3, 39, 63,67.
- [4]-EKREN, Nazım. Para ve Banka Ders Notları, 1995.
- [5]-Türkiye Bankalar Birliği, Bankalarımız, 1995.



MARKETING INFORMATION SYSTEM AND ITS BENEFITS FOR CONTEMPORARY MANAGEMENT

Dr.Recep Baki DENİZ
MÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktora Mezunu

ÖZET: İşletme yönetiminde uzun yıllar sermaye, malzeme makine ve insan gücü olmak üzere 4 temel unsur üzerinde duruldu. Bu 4 önemli faktöre çağdaş işletmecilik anlayışında bir beşinci önemli unsur daha ilave edilmiş durumdadır. Bu unsur, bilgidir.

İşletme faaliyetlerinin yürütülmesinde pazarlama yöneticileri sık sık fiyat, reklam tutundurma, dağıtım ve satış gücüne ilişkin bir çok kararlar almak durumundadırlar. Söz konusu kararların zamanında ve doğru olarak alınabilmesi için zamanında ve doğru verilen bilgilere ihtiyaç bulunmaktadır. Söz konusu bilgiler, işletmenin amaç belirleme, planlama ve kontrol faaliyetleri için yaşamsal önemle sahip durumdadır.

Pazarlama Bilgi Sistemi, (PDS) günümüz işletmeleri için yaşamsal önemdeki işletme içi ve işletme dışı tüm bilgileri, zamanında ve doğru biçimde yönetimin hizmetine sunmayı amaçlayan ve böylece sorunların çözümüne ve doğru karar almaya yardımcı olan bir sistemi ifade etmektedir.

I-INTRODUCTION

In the long history of businesses enterprise management has devoted most of its attention to managing money, materials, machine and men. Management has paid less attention to the fifth critical resource of the firm: information.

The marketing manager have to make frequent decision about price, advertising, promotion, distribution, sales effort and branding. Marketing Information is used to predict the probable results of decisions, evaluates those results, and anticipate new profit opportunities. This information is vital for decision making in the goal setting, planning, implementation and control stages of the managerial marketing process.

II-WHAT IS MARKETING INFORMATION SYSTEM (MIS)

"To manage a business well it's to manage its future and to manage the returns is to manage information" [1] For the reason marketing executives must be future oriented. That is, they must (a) anticipate changes (b) forecast the direction and intensity of these changes, and then (c) adjust their strategic marketing planing in line with these changes [2] To do these thing, management need information lots of it, about potential markets and the environmental forces. Today, a mass of

information is valuable both from external sources and from within a firm. The problem, however, is to sort it out and use it effectively to manage it. This is the role of a marketing information system. "A marketing information system (MIS) is the major test used by management to aid in problem solving and decision making. And a marketing information system is an interacting, continuing, future-oriented structure of people equipment and procedures. It is designed to generate and process an information flow to aid decision making in a company's marketing program" [2]

A marketing information system is an interacting set of procedures and methods for the systematic collection, pressing, and reporting of information for marketing decision making. Modern marketing information systems are dependent upon computers for analysis, storage and retrieval of marketing data and for application of models and statistical routines.

Management relies o a marketing information system to identify marketing opportunities, test products and strategies, and evaluate customer responses. The system generates information from three sources: the environment, the marketing organization and marketing research agencies. Environmental information is provided by government agencies, trade associations, the company's management and sales personnel, its distributors, and its competitors [3]

The information needs of marketing managers depend on the particular problem that they must solve. Basically a marketing information system is, "A structures, interacting complex of persons, machines and procedures designed to generate an orderly flow of pertinent information collected from both intra-extra-firma sources, for use us the bases for decision making in specified responsibility areas of marketing management" [4]

Kotler and Armstrong define the marketing information system is a system that consists of people, equipment, and procedures to gather, sort, analyze, evaluate, and distribute needed, timely and accurate information to marketing decision makers [5]

The MIS begins and ends with marketing mangers. First, it interacts with these managers to assess their information needs. Next, it develops the needs

information from internal company records, marketing intelligence activities and the marketing research process. Finally the MIS distributes information to managers in the right form and the right time.

There is a difference between information that is available and information that is accessible. Some information is just not available. Some information is not really accessible. Some firms are working to develop a continual flow of information and to make it more accessible to their managers. A marketing information system (MIS) is an organized way of continually gathering and analyzing data to provide marketing managers with information they need to make decisions [6]

Many companies are studying their executives' information needs and designing marketing information systems (MIS) to meet their needs. Instead of a plethora of unrelated data, an MIS combines various inputs and presents integrated reports. A marketing information system is a continuing and interacting structure of people, equipment and procedures to gather, sort, analyze, evaluate and distribute pertinent, timely and accurate information for use by marketing decision makers to improve their marketing planning, implementation and control [7]

III. TYPES AND BUILDING OF A MIS

III.1. Types of MIS

Marketing information systems generally fall into three categories. The first is simply a massive "data bank", usually computerized. It provides procedures for collecting, storing and retrieving information.

A second type of MIS is a "statistical bank" which enables the marketing manager to investigate. It can respond to "What if" types of questions. Predictions may be deterministic, stochastic or behavioral.

A third type of MIS includes a model bank and is designed to help marketing management identify optimal solutions to marketing problems [8]

III.2. Building the MIS

Systems experts with the experience in installing MIS suggest that the installation decision should consider the issues [9]

Successful installation of a MIS requires involvement of top management and the active cooperation of a number of marketing and nonmarketing functions including sales, marketing research, computer operations and finance and accounting. Katler suggests that a special task committee be formed, under the direction of the top marketing executive, with representatives from each area that is a user or supplier of information.

Design of a marketing information system must center on the information needs of the users of the system. The system design should proceed from back to definition of information to be gathered.

Buell defines building of a MIS as a four-stage process. For a MIS to function properly it needs the support of top management, potential users of the systems and those who must help with its development (e.g. operations research and computer specialists). This is a preliminary stage [3]

Data Bank: To create the data bank the needed information must be identified, gathered, evaluated, abstracted, indexed and stored. Computer hardware, software and the people to operate them must be obtained. Marketing managers and other users of the data bank must be trained in its proper use and later in the use of statistical and model banks.

Statistical Bank: As managers become more familiar with the MIS, they will begin asking for more than basic analyses of data. They may ask for mathematical relationships among marketing and buyer variables or for the examination of differences among buyers.

Model Bank: As users become even more accustomed to the potential of the MIS, they will look to the system for more help with decision making. Models will be needed, first to assist with routine decisions, then to help in the explanation of market phenomena. Managerial subjective models can become the first components of the model bank [9]

IV-BENEFITS AND USES OF AN MIS

Once marketing managers see how a functioning MIS can help their decision making, they are eager for more information. They realize that they can improve all aspects of their planning. Further, they can control the implementation of current plans, comparing results against plans and making necessary changes more quickly.

MIS will become more widespread as managers become more sensitive to the possibilities and computer costs continue to drop.

Routinely analyzing can't be the only source of information for decision making. MIS efforts tend to focus on meeting recurring information needs. Marketing research must be used to supplement the data already available in the MIS [7]

A MIS can serve three functions for the marketer [3].

1-Control /Evaluation Function: MIS measure actual outcome of marketing programs and decisions.

2) Planning Function: MIS serve the marketing planning process by providing a flow of control and environmental monitoring information that goes into the station analysis. The initial stage of the planning process.

3) Decision Making Function: MIS contain models and statistical techniques that permit the marketer to use the data in the system to predict the outcome of decision alternatives, and thereby select the most satisfactory decision option.

A marketing information system is of most obvious value in a large company where information is likely to get lost or distorted as it becomes widely dispersed. However, Experience also tell us that integrated information systems can also have beneficial effects on management's performance in small and medium-sized firms [2]

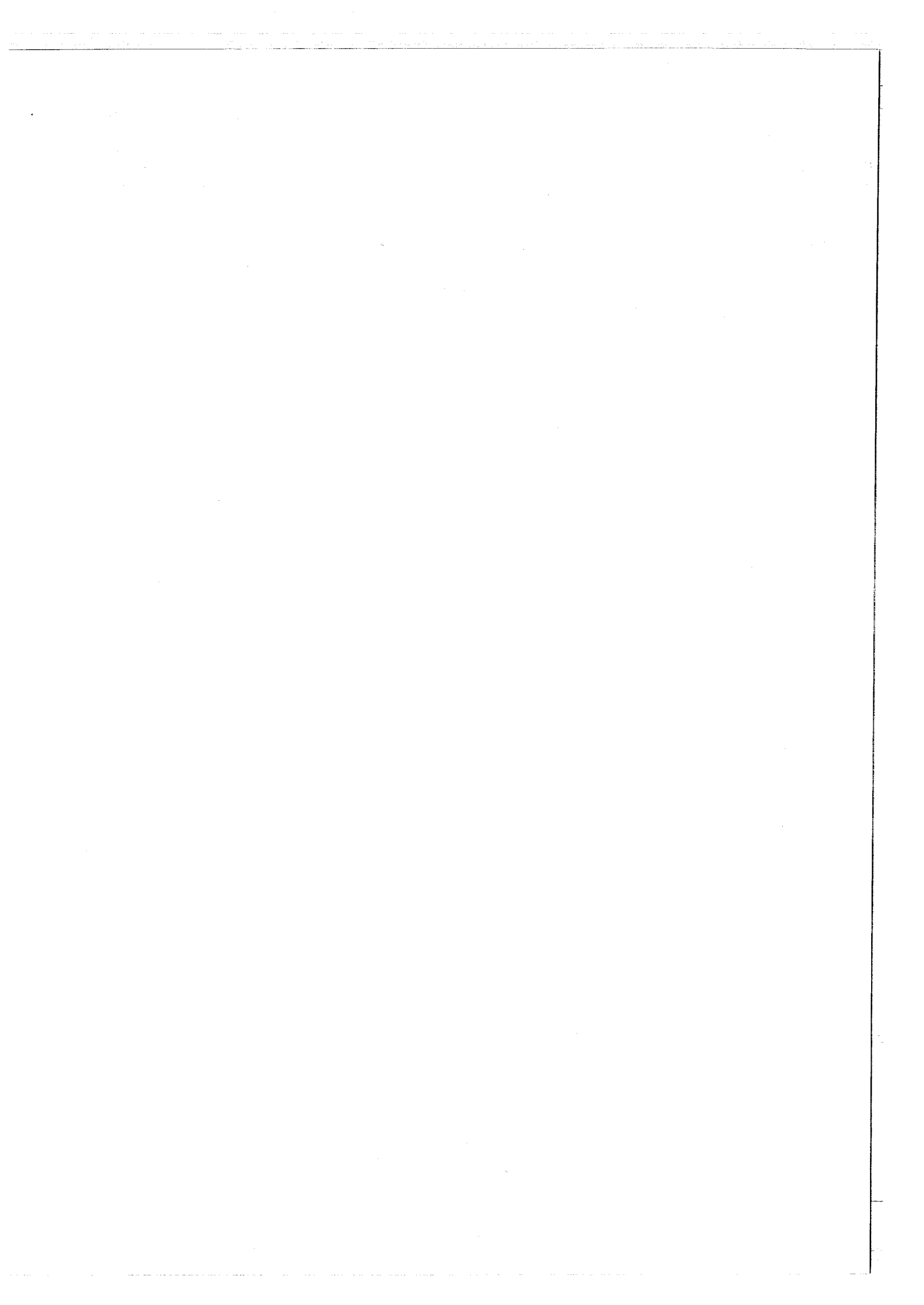
V-CONCLUSION

An organization generates and gathers much information in its day- to-day operations, and much more information is available to it. But unless the company has some system to retrieve and process this information, it is unlikely that is using its marketing information effectively. Without such a system, information flowing from these sources is frequently lost, distorted or delayed.

A well designed MIS can provide a faster, less expensive and more complete information flow for management decision making. Executive can receive more frequent and more detailed reports. Management can continually monitor the performance of products, markets, sales people and other marketing units in greater detail.

REFERANCES

- [1]-Harper Marion Jr, "A New Profession to Aid Marketing", Journal of Marketing, January 1961, s.1.
- [2]-Stanton ,William J., "Fundamentals of Marketing" Mc Graw-Hill Book Co. Singapore 1984, s.42-44.
- [3]-Nylen David W., "Marketing Decision-Making-Handbook", Prentice-Hall Inc. New Jersey 1990, s.340-343.
- [4]-Assael Henry, "Marketing Principles and Strategy", the Dryden Press, Oraldo, 1990, s.3.
- [5]-Rosenber Larry J. "Marketing", Prentice-Hall, Inc. New Jersey 1991, s.91.
- [6]-Kotler Philip and Armstrong, Gary, "Principles of Marketing" Prince-Hall Inc. New Jersey, 1991, s.91.
- [7]-Perreault, William D.Jr. And Jerome Mc Carthy E., "Essential of Marketing", E.Jerome Mc Carthy and Associates, 1988, s.116-118.
- [8]- Kotler Philip, "Marketing Management; Analysis, Planning and Control", Prentice-Hall Inc. New Jersey, 1984, s.1.
- [9]-Buell P.Victor, "Marketing Management, A Strategic Planning Approach", Mc Graw-Hill Series in Marketing USA 1985., 138-141.



CULTURE'S IMPACT ON PRODUCT ACCEPTANCE: KEY INTERFACES BETWEEN INVOLVEMENT AND ADOPTION

Berrin (DÖŞOĞLU) GÜNER

Drexel University, Philadelphia, USA

ÖZET: *Tüketici davranışları ile kültür arasındaki ilişki literatürde kanıtlanmıştır. Bu araştırmada, bu ilişki, tüketicilerin manulle olan bağlantıları ve yeni üretilen tüketime kabul etme hızları açısından incelenmiştir. Çalışma ayrıca, uluslararası pazarlamacılara, yabancı Pazarları anlamada ve uygun pazarlama stratejilerini oluşturmalarında faydalı olacak önemli bir matris de sunmaktadır.*

I-INTRODUCTION

The issue of globalization and standardization has been a major research interest for several researchers since the late 1960's [i.e.,3]. Many agree that emerging similarities in tastes and preferences of consumers across nations are real since consumers have more access to telecommunication, technology, international media and transportation facilities which make them more subject to the information about products and services used in other countries. It is inevitable that this trend in the convergence of world preferences and tastes forces firms to design and implement standardized marketing strategies. However, the degree of standardization remains to be contingent upon the extent to which national cultures are in tune with the rudiments of global marketing since culture affects consumer behavior immensely. Douglas and Wind [1], for example, postulate that the adaptation of products or marketing programs is a necessary condition in international markets as consumers in different parts of the world carry the peculiarities of their culture. In fact, cultural values and culturally determined needs, preferences, and tastes [2] are often regarded as a major hindrance to success in a standardization strategy. Zou et al., [3] posit that standardization might not be a feasible alternative in those markets where cultures are significantly different.

In the literature, there is sufficient evidence to suggest that consumers have different consumption patterns toward a product depending on whether it is the reflection of their cultural norms. Cultural factors have a major impact on guiding consumers when they make a purchase decision [4]. "Clothing, transportation, food, housing exteriors and interiors, adornment, all serve as media for expression of the cultural meaning according to which our world has been constituted" [5].

Various definitions of culture are present in the literature. In this study, however, culture is defined as "a learned, shared, compelling, interrelated set of symbols whose meanings provide a set of orientations for members of a society" [6]. Hofstede [7] regards culture as a determinant of the identity of a human group and of the human collectivity. Although the present literature provides sufficient evidence on culture's impact on product choice and acceptance, the area needs to be further explored in light of nations' degree of consumer involvement with a particular characteristic of a product. The present study attempts to compensate the literature by particularly examining the two elements of a new product acceptance in a global setting: namely involvement and adoption. Dismantling the key interfaces between adoption and involvement is of special importance in determining the degree of global success because they determine the rate of product acceptance. The study also aims to outline a general guideline for designing marketing strategies with an emphasis on the idiosyncrasies of nations. This study does not attempt to achieve an empirical work, but rather it conceptualizes a general framework in the area of cross-cultural buyer behavior.

II-CULTURAL VALUES: ONE OF THE KEY DETERMINANTS OF NEEDS, AND MOTIVATION

Values are important elements of beliefs, perceptions, and attitudes that individuals confront with life and material things. They consist of a set of norms that guide individuals in their actions and their evaluations of surrounding objects [2],[6]. Values are learned during the process of human development along with culture-specific behavior [5],[8] and they are prioritized whenever a person faces a dilemma. The dimensions of values evoke from the fundamental priorities that cultures saliently determine. Hofstede's [7] four dimensions of culture -power distance, masculinity, uncertainty avoidance, and individualism- are considered as the important elements of cultural values. The first reflects how societies deal with human inequality; the second, how a society adopts male and female behaviors in its culture; the third, the way people cope with uncertainty, and the fourth, individuals' relationship [i.e.

"I" consciousness versus "We" consciousness). Hofstede's four dimensions account for the vast differences in individuals' value systems in the world. For example, in a nation where individualism is high, values toward self-achievement, freedom, and non-unity prevail. Likewise, if there is a high power distance in a society, collectivism tends to occur. Interestingly enough, the existence of particular lexica in a language depicts individual's value systems in a distinct cultural setting [9]. For instance, some nations have abundant words for love, caring, and belonging whereas others have a rich vocabulary for describing self, trade or success. Hall [9] distinguishes cultures as high context cultures in which communication messages flow in an implicit manner and low context cultures in which the messages are transmitted more explicitly. According to Hall, the context of cultures describes the nature of the relationship in a particular setting. The former has more cohesive relationships, and non-verbal communication. The latter has more self-oriented social life, and contains heavy emphasis on clear messages. To a certain extent then, languages suffice to provide some insights into how countries differ in their value patterns around the globe.

"Cultural values usually determine what activities people perform and what contingencies they perceive" [10]. This, in turn, creates in people's certain needs and preferences. Needs and preferences are usually congruent with individuals' *learned* or *culturally determined* behavior patterns. In other words, people desire to fulfill those needs that they learned from their socialization agents [i.e., parents, siblings, friends, etc.]. Some people might have needs in a cultural setting that do not exist in another. In a similar manner, the motivation to satisfy needs finds its source in cultural values [6]. For example, a product that promotes a high personal achievement is less likely to motivate people in a country where collaboration and cooperation prevail, because no need exists for personal achievement and the correspondent word for personal achievement is missing in that country's lexica.

Generally speaking, a search for the satisfaction of needs and desires requires more than a utilitarian character and commercial value. The significance consists largely in the ability to carry and communicate cultural values [11]. Need recognition usually stems from an internal stimulus or motive that directs individuals when they make a selection [10]. At this stage, consumers seek in a product a reflection of their cultural values and evaluate a product based on its compatibility with ongoing patterns of life [11]. Equally important, the reflection of a self-image that is gained as a result of cultural education [based on sex identity, age, region ethnic background and social classes] appeals to individuals to make a favorable evaluation of a product.

It is the process of connecting product to *self*. For example, one of the reasons for the failure of Gerber processed baby food in Brazil was the underestimation of the power of the family nurturer image of Brazilian mothers [12]. In some cultures social pressure is exerted on a person [13] to attach to certain features of a product. By conforming with the expectations of other members of the society, consumers anticipate to attain some social benefits (usually approval).

What a product means to a consumer describes a set of behaviors towards fulfilling needs with it or with another. The determination of standardization has to be contingent on the identification of the psychological meaning that a product or a brand carries [14]. If the psychological meaning of a product or a brand is in concert with consumers' particular needs that they acknowledge in a cultural context, then consumers will likely to evaluate the product more positively and accept it for their use. Otherwise, the product will be categorized as highly risky. The ambiguity of accepting a product for consumption is even accelerated when a society has a low uncertainty avoidance which leads to more resistant to different adventures. Therefore, if a product satisfies culturally determined needs and has an ability to carry cultural values and meanings, it is more likely to be accepted in a global market.

III-INVOLVEMENT

The concept of involvement is originated in the writings of Krugman [15]. He defined involvement as the number of personal connections that a person has with a given stimulus. In general, involvement implies the relevance of a product to an individual's personality, lifestyle patterns, self-image, identity, and his/her social role in the society [13],[16]. There is an agreement among researchers that in high involvement conditions consumers make more personal connections with a product or a message than in low involvement conditions [13],[17],[15]. Thus, if involvement is high, consumers are more prone to devote their cognitive effort to evaluate the promises of a product or a message and expand their effort to make a connection between the promises of the product and their cultural values. Petty and Cacioppo [18] view the effects of involvement on the consumer decision making process as part of the Elaboration Likelihood Model that they developed. The basic hypothesis of the theory is that persuasion of consumers is confined to whether the characteristics of a product or issue-relevant thought is a significant link to a person's values and thoughts. According to this theory, there are two routes to persuasion; central and peripheral. In the former, people exert an excessive cognitive effort to assess the meaning of the promises that a product

assures. They form an attitude based on the information-processing activity and the quality of argument. In the latter, people's attitudes are less affected by the quality of an argument. Instead, people engage in less cognitive effort and information processing and use peripheral cues such as expertise, attractiveness of an endorser, and credibility when they form their attitude. In a later article, Petty, Cacioppo and Schumann [17] argue that when consumers are highly involved with a product, central route to persuasion is a critical component of the communication. Alternatively, when the level of involvement is low, consumers are persuaded by peripheral route.

In an international context, it is crucial to assess the importance of product attributes and the extent to which consumers choose products based on these attributes' relevance to their cultural norms and values. Some cultures exert a social pressure on a person [13] to adhere to certain features of a product. Thus, it can be suggested that the level of involvement is determined by social forces. The same product might have a little personal relevance to a customer (low involvement) in a culture and a high personal relevance (high involvement) in another. In most of the third world countries most purchase decision involves a high ego involvement for certain products that do not have any significance in advanced nations. As aforementioned, the failure of Gerber processed baby food in Brazil mainly resulted from the underestimation of ego involvement of mothers in this country which contrasted with that of American mothers.

The literature suggests that the involvement is often confined to a product type. Usually, non-durable and daily consumed products do not appear to activate consumers' involvement level. Therefore, the more repetitive the purchase, the lower the involvement level [19],[16]. However, if the product stimulates the personal characteristics of a user, the level of involvement will be accelerated and the commitment to the product or brand will increase. The product acceptance, thus, is a function, largely, of the level of involvement. The higher the involvement, the less likely the product will be accepted in a given cultural setting (unless it is adapted to culture). It is, therefore, crucial for international marketers to determine at what level consumers are making a link between themselves and products.

IV-ADOPTION OF A NEW PRODUCT

In his landmark study Everett Rogers [20] argued that people and societies have different rate of diffusion

of innovation that attempts to change the way people live. Like adoption of new technology or innovation, adoption of a new product brings about a phenomenon in dealing with changes in ordinary lifestyle or tastes. The main element in the diffusion of innovation embodies an idea, practice, or object that is perceived as new by the members of a society. In fact, Wasson [21] argues that a new product is only new if the consumer perceives it to be new. He further posits that it is not a physical change that determines the concept of "new product" rather it is "what it does to a consumer; to his habits, his tastes and his pattern of life". Some nations easily and deliberately accept a change in their society, but some reject it strongly. This difference in behavior towards change is largely accounted for by the degree of fatalism that nations practice. In countries, where Hofstede's uncertainty avoidance (UAI) rate is low, individuals are usually reluctant to adopt any new improvements into their life. The belief in external locus of control [21] mainly plays the major determinant role. Thus, the message of a new experience may cause an immediate negative reaction in low UAI countries. On the contrary, new challenges might lead to a positive evaluation in those nations where openness to changes is more explicit [7],[22].

Further, the product acceptance in a country coincides with the certain degree of perceived risk. Consumers often categorize a product highly risky, if it does not reflect their cultural values and peculiarities in a proper way. The complexity of the product even accelerates the likelihood of resistance to new changes in tastes and consumption patterns. Specifically, consumers will develop simple heuristics to make a faster selection when the perceived risk is low. However, they expand their cognitive effort to accumulate some information about a new product in a highly risky condition [19]. Information gathering might be performed by intercommunication between the members of the society and by mass media tools in high and low context cultures respectively. The assessment of risk is again culturally bounded and it may vary from country to country depending on how people cope with the changes taking place in their societies.

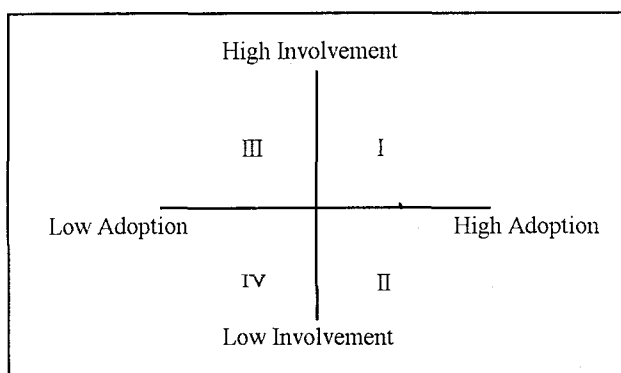
V-THE CRITICAL INTERACTIONS BETWEEN INVOLVEMENT AND ADOPTION

The key interfaces between involvement and adoption are illustrated in Figure 1. The four quadrants refer to (I) high involvement/high adoption, (II) low involvement/high adoption, (III) high involvement/low adoption, and finally (IV) low involvement/low adoption. Plotting the nature of host countries in this matrix helps marketers to develop and design more effective

marketing programs, because the matrix discerns the likelihood of the acceptance of the product or product groups.

The quadrant I presents a high level of involvement and adoption situation. Consumers in this quadrant tend to be sensitive to the attributes of a product when they assess whether or not the characteristics of the product are in concert with their values and personalities. If the product reflects the required characteristics and if culture allows changes in the society, the chance of product acceptance, other factors being held constant, will increase. Renault's strategy in different countries illustrates the importance of understanding the meaning of a product to cross-cultural consumers. Having studied the market and found out that the Germans are highly involved with cars, Renault introduced a car by emphasizing safety, modern engineering, and comfort in Germany [23]. When markets are placed in the quadrant I, the marketing communication program should reinforce the brand efficacy and target the innovators in the market. In a high context culture, mostly Asian countries, personal selling methods are significant because these types of cultures put a tremendous emphasis on cohesive personal relationships. In addition, the power of interpersonal communication must be highly recognizable due to the fact that the product information is attained through friends or relatives in high context cultures. Unlike in high context cultures, in low context cultures a clearly stated message can be effective in mass media. Cars and some fashion clothes are appropriate examples for this quadrant.

Figure 1. The Interaction Matrix Between Involvement and Adoption



In quadrant II (high adoption, low involvement), the product category does not require consumers to engage in a significant search and cognitive effort. Since consumers are not highly involved and are more open to changes, they are more apt to accept a new product. A fast entry into the market and the introduction of a new

product through either a pull or a push strategy (based on the context of the culture) might give an opportunity to be leader in the market. As aforementioned, a pull strategy might be appropriate for a high context culture while a push strategy might work better in a low context culture. The quadrant II is a very favorable situation.

The quadrant III (high involvement, low adoption) presents the most problematic situation. Products hardly attract consumers' attention. The product characteristics are difficult to be recognized as the reflection of the values of culture and thus, the perceived risk is relatively high. New product acceptance is substantially low because of the traditionalist characteristics of the market. In this quadrant, consumers desire to obtain information on new products to reduce the level of perceived risk associated with it. The cognitive effort will be made either through interpersonal communication (in high context and low UAI cultures) or through mass media (low context and high UAI cultures). A marketing program must emphasize the matching characteristics of the product with the cultural norms. The communication messages might be effective if they reinforce the social approvals that consumers attain as a result of purchasing the product. The strategy that Procter&Gamble formulated for the Japanese diaper market illustrates the case. After an intensive market research, the company found that Japanese mothers are concerned with keeping their babies clean and dry and tend to change diapers more often than American mothers. In response to this consumer characteristic, Procter&Gamble introduced Ultra Pampers which is a more absorbent and less messier diaper product [23]. The marketing strategy was a success that put the company in a leadership position.

When markets have high involvement and low adoption rates, some price promotion tactics might help to gain a better shape in the market. American Express, for example, introduced its credit cards in Japan successfully, although the Japanese felt embarrassed if they do not make their purchases by cash. American Express turned this problem to its advantage by offering some cash rewards if credit card is used [24].

Finally, the quadrant IV contains countries that have low involvement and low adoption rates. The product might not require a great familiarity. But, the way it is consumed or the way it is produced might cause a reaction by potential users. Also, the contrary attributes of the product to cultural norms and values might deteriorate the success in the market. For example, the Barbie doll was accompanied by her brother instead of her boyfriend in India. The major reason for this adaption to Indian culture was that the concept of boyfriend was not acceptable while brothers and sisters

exhibit more close relationships in India than its Western counterparts [23]. As this example illustrates, a communication message should be proper in informing consumers that the product is congruent with their cultural norms and rules. Also, brand comparisons might increase the likelihood of adoption. Since the adoption is rather slow, a penetrating marketing strategy might be effective.

VI-CONCLUDING REMARKS

The success in international markets lies largely in understanding consumer behavior. Consumers often seek products which are in harmony with their cultural norms and values that are established during the long process of cultural learning. Consequently, general expectations from a product are usually a function of a common culture and social life that attaches the symbolism to the product. Thus, the successful and effective marketing strategies capitalize on markets' peculiarities and make products more meaningful to customers.

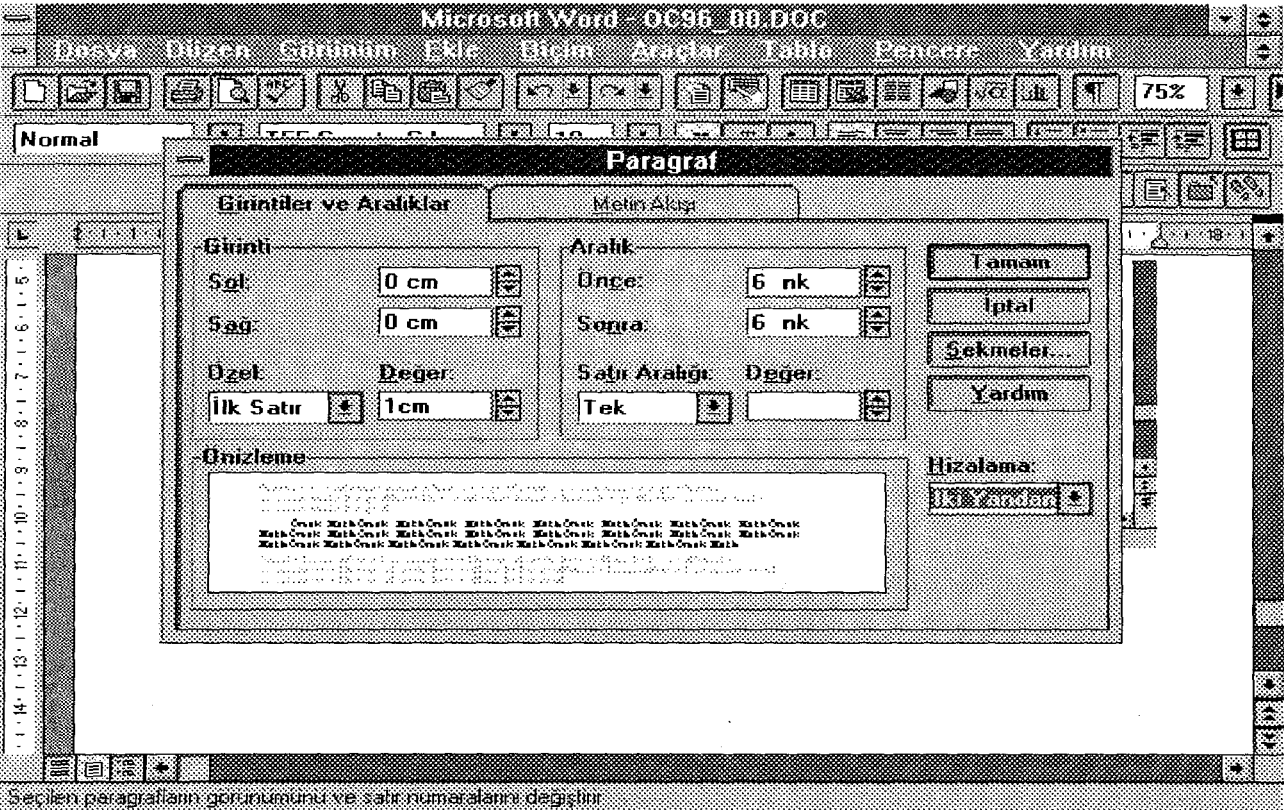
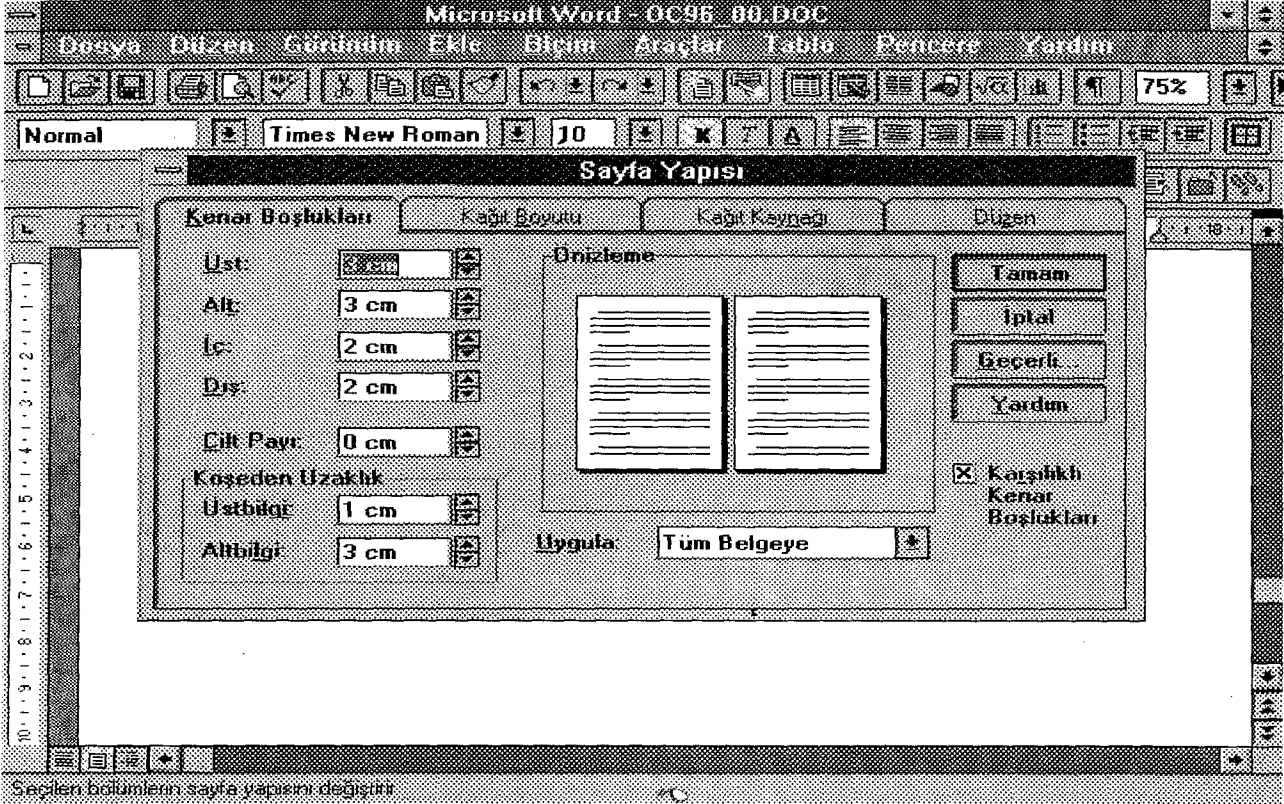
Based on two dimensions of a new product acceptance- involvement and adoption-, marketers can assess the likelihood of success in foreign markets. They can, further, tailor their product attributes to a specific culture and accelerate the speed of acceptance. The bottom line is to characterize the level of involvement and adoption figures for a particular product across nations and then locate nations in the map presented in this study. This will provide marketers a rational assumption that no product carries the same messages across borders and it will preclude them from some of the devastating blunders that many companies experienced.

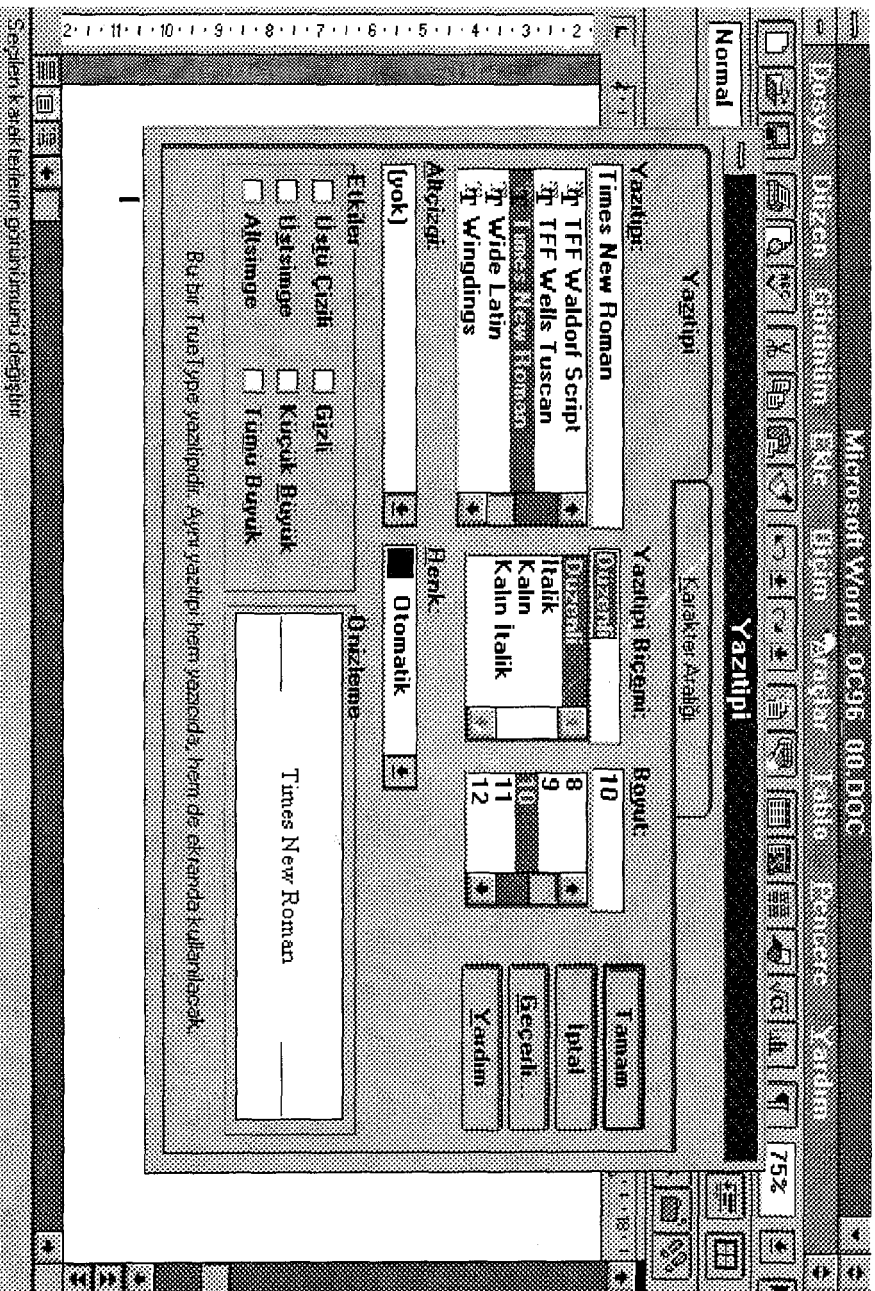
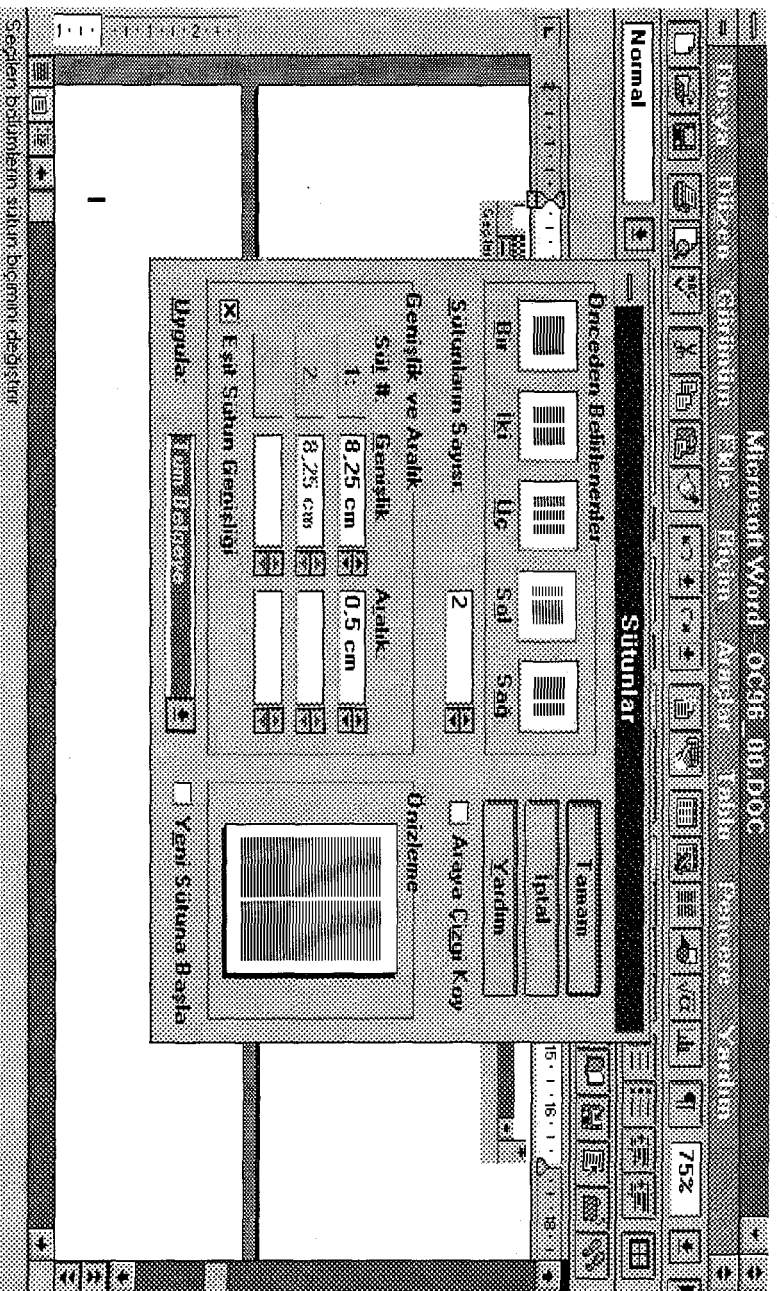
The present study analyzed culture's effects on consumer behavior with the assumption that they do not change over time. However, culture and cultural values tend to change over time. The increasing traffic in political and social arena in the world has a primary impact on slow or sometimes vast shifts in values. It is imperative to identify trends in social, political, and economic structures of countries and then investigate if there is a fit between changing values/norms and a company's goods or services. International marketers must carefully analyze the changes in cultural values before they construct their marketing strategies.

REFERENCES

- [1]. Douglas, Susan and Yoram Wind. 1986. "The Myth of Globalization." *Journal of Consumer Marketing*, 3(Spring):23-26.
- [2]. Linton, Ralph. 1945. *The Cultural Background of Personality*. New York: Apleton Century Crofts.
- [3]. Zou, Shaoming, David Andrus and Wayne Norvell. 1995. "Standardization of International Marketing: A Developing Country Perspective." *AMA Educators' Proceedings*, p. 340-341.
- [4]. Knopf, Alfred A. 1973. *Buyer Behavior: Theoretical and Empirical Foundations*. Eds. John A. Howard and Lyman E. Ostlund. New York.
- [5]. McCracken, Grant. 1990. *Culture and Consumption: New Approaches to the Symbolic Character of Consumer Goods and Activities*. Bloomington and Indianapolis: Indiana University Press.
- [6]. Terpstra, Vern and Kenneth David. 1991. *The Cultural Environment of International Business*. Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing.
- [7]. Hofstede, Geert. 1984. *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*. Newbury Park, California: Sage Publications.
- [8]. Bandura, Albert and Richard Walters. 1963. *Social Learning and Personality Development*. New York: Holt Rinehart and Winston INC..
- [9]. Hall, Edward T. 1976. *Beyond Culture*. Garden City, New York: Anchor Press/Doubleday.
- [10]. Howard, John and Lyman Ostlund. 1973. *Buyer Behavior: Theoretical and Empirical Foundations*. New York: Alfred Knopf Inc..
- [11]. Bliss, Perry. 1970. *Marketing Management and the Behavioral Environment*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, Inc..

- [12]. Wills, James, Coskun Samli and Laurence Jacobs. 1991. "Developing Global Products and Marketing Strategies: A Construct and A Research Agenda." *Journal of the Academy of Marketing Science*, 19(Winter): 1-10.
- [13]. Engel, James F., Roger D. Blackwell and Paul W. Miniard. 1990. *Consumer Behavior*. New York: The Dryden Press.
- [14]. Friedmann, Roberto. 1986. "Psychological Meaning of Products: A Simplification of the Standardization vs. Adaptation Debate." *Columbia Journal of World Business* 21(Summer): 97-104.
- [15]. Krugman, Herbert. 1965. "The Impact of Television Advertising: Learning without Involvement." *Public Opinion Quarterly*, 29(Fall): 349-356.
- [16]. Traylor, Mark, B.. 1981. "Product Involvement and Brand Commitment". *Journal of Advertising Research* 20 (October): 51-56.
- [17]. _____, John Cacioppo, and David Schumann. 1983. "Central and Peripheral Routes to Advertising Effectiveness: The Moderating Role of Involvement." *Journal of Consumer Research*, 10(September): 135-146.
- [18]. Petty, Richard and John Cacioppo. 1979. "Issues Involvement can Increase or Decrease Persuasion by Enhancing Message Relevant Cognitive Responses." *Journal of Personality and Social Psychology*, 37: 1915-1926.
- [19]. Deshpande, R., and Wayne D. Hoyer. 1983. "Consumer Decision Making: Strategies, Cognitive Effort and Perceived Risk". In *AMA Educators' Proceedings*. Eds. P. E. Murphy. Chicago: American Marketing Association.
- [20]. Rogers, Everett, M.. 1962. *Diffusion of Innovations* The Free Press.
- [21]. Tansuhaj, Patriya., et al. 1991. "A Cross-National Examination of Innovation Resistance." *International Marketing Review* 8: 7-20.
- [23]. Jain, Subhash. 1993. *International Marketing Management*. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Company.
- [24]. Jeannet, Jean-Pierre, and Hubert D. Hennessey. 1988. *International Marketing Management, Strategies and Cases*. Boston: Houghton Mifflin Company.





HAZİRAN ayında yayınlanacak olan “**öneri**” Dergisinin 7. sayısı için makale teslim tarihi **30 NİSAN 1997 Çarşamba** günüdür. Bu tarihe kadar makalelerin, istenilen özelliklere göre Enstitümüze ulaşması gerekmektedir. İstenen özellikler aşağıda belirtilmiştir.

ÖZELLİKLER:

1-Makaller A4 boyutu kağıda uygun şekilde. 2 sütun halinde yazılacaktır.

2-Sayfa sayısı 4 sayfadan az, 10 sayfadan fazla olmayacaktır.

3-Makalenin sayfa düzenleri:

Kenar Boşlukları:

Üst : 3 cm

Alt : 3 cm

İç : 2 cm

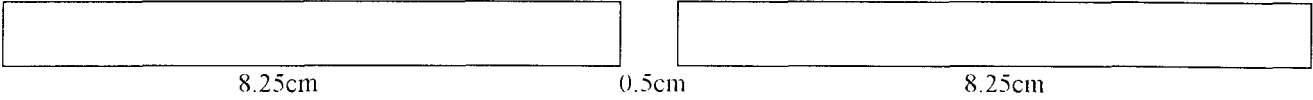
Dış : 2 cm

Üst bilgi : 1 cm

Alt Bilgi : 3 cm

Karşılıklı Kenar Boşlukları işaretli

4-Sütunlar:



5-İlk sayfa: Başlık 5cm den başlamalıdır.

6-İlk sayfada, İngilizce yazılan makalelerde Türkçe; Türkçe yazılan makalelerde İngilizce olarak düzenlenmiş 50 kelimeyi aşmayacak şekilde özet bulunması gerekmektedir.

7-Makale yazılırken Winword 6.0 versiyonu kullanılmalı, yazı karakteri [Times New Roman], satır aralığı [tek satır], girinti [özel-1cm], Başlık [14 punto, Sayfa ortası, Koyu, Hepsi büyük harf], Yazar Adı [12 punto, Sayfa ortası], Yazarın bağlı olduğu [10 punto, İtalik, Sayfa ortası], Özet [9 punto, Koyu, Tek sütun, sağa-sola dayalı], Ana Makale [10 punto, İki sütun, sağa-sola dayalı], Dipnotlar [7 punto, makalenin bitiminde], Ara başlıklar [10 punto, Koyu, Büyük harf, Sayfa ortası], Kaynakçalar [9 punto, Makalenin sonuna] şeklinde **1 kopya A4 formunda bir kağıda çıktı ve beraberinde 3,5 inç'lik PC IBM formatında floopy** enstitümüze yukarıda belirtilen tarihe kadar teslim edilecektir.

NOT:

- Yazılar şahsen elden teslim edilecektir.
- İstenen özelliklerde olmayan yazılar yayınlanmayacaktır.
- Birden fazla yazı yayınlanmaz.

