

SOSYAL BİLİMLERDE DİSİPLİNLERARASI AKADEMİK ÇALIŞMALAR

Editörler: Dilek Terzioğlu, Selin Soğukoğlu Korkmaz

SOSYAL BİLİMLERDE DİSİPLİNLERARASI
AKADEMİK ÇALIŞMALAR

Editörler: Dilek Terzioğlu, Selin Soğukoğlu Korkmaz

EĞİTİM
yayınevi

SOSYAL BİLİMLERDE DİSİPLİNERARASI AKADEMİK ÇALIŞMALAR

Editörler: Dilek Terzioğlu, Selin Soğukoğlu Korkmaz

Genel Yayın Yönetmeni: Yusuf Ziya Aydoğan (yza@egitimyayinevi.com)

Genel Yayın Koordinatörü: Yusuf Yavuz (yusufyavuz@egitimyayinevi.com)

Sayfa Tasarımı: Eğitim Yayınevi Grafik Birimi

Kapak Tasarımı: Eğitim Yayınevi Grafik Birimi

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı

Yayıncı Sertifika No: 47830

E-ISBN: 978-625-6382-67-1

1. Baskı, Aralık 2022

Kütüphane Kimlik Kartı

SOSYAL BİLİMLERDE DİSİPLİNERARASI AKADEMİK ÇALIŞMALAR

Editörler: Dilek Terzioğlu, Selin Soğukoğlu Korkmaz

149 s., 165x240 mm

Kaynakça var, dizin yok.

E-ISBN: 978-625-6382-67-1

Copyright © Bu kitabın Türkiye'deki her türlü yayın hakkı Eğitim Yayınevi'ne aittir. Bütün hakları saklıdır. Kitabın tamamı veya bir kısmı 5846 sayılı yasanın hükümlerine göre kitabı yayımlayan firmanın ve yazarlarının önceden izni olmadan elektronik/mekanik yolla, fotokopi yoluyla ya da herhangi bir kayıt sistemi ile çoğaltılamaz, yayımlanamaz.

EĞİTİM

Yayınevi

Yayınevi Türkiye Ofis: İstanbul: Eğitim Yayınevi Tic. Ltd. Şti., Atakent mah. Yasemen sok. No: 4/B, Ümraniye, İstanbul, Türkiye

Konya: Eğitim Yayınevi Tic. Ltd. Şti., Fevzi Çakmak Mah. 10721 Sok. B Blok, No: 16/B, Safakent, Karatay, Konya, Türkiye
+90 332 351 92 85, +90 533 151 50 42, 0 332 502 50 42
bilgi@egitimyayinevi.com

Yayınevi Amerika Ofis: New York: Eğitim Publishing Group, Inc.
P.O. Box 768/Armonk, New York, 10504-0768, United States of America
americaoffice@egitimyayinevi.com

Lojistik ve Sevkiyat Merkezi: Kitapmatik Lojistik ve Sevkiyat Merkezi, Fevzi Çakmak Mah. 10721 Sok. B Blok, No: 16/B, Safakent, Karatay, Konya, Türkiye
sevkiyat@egitimyayinevi.com

Kitabevi Şubesi: Eğitim Kitabevi, Şükran mah. Rampalı 121, Meram, Konya, Türkiye
+90 332 499 90 00
bilgi@egitimkitabevi.com

İnternet Satış: www.kitapmatik.com.tr
+90 537 512 43 00
bilgi@kitapmatik.com.tr

İÇİNDEKİLER

İŞ DÜNYASINDA YÜKSELEN BİR DEĞER: KURUMSAL İTİBAR	7
Neslihan ŞEVİK	
ÖRGÜTSEL SOSYAL SERMAYE VE SOSYAL KAPİTALİZM	21
Dilek TERZİOĞLU	
KÜRESEL SERMAYENİN FİNANSAL PİYASALARDAKİ ROLÜ	35
Selin SOĞUKOĞLU KORKMAZ	
STRATEJİK YÖNETİMDE VİZYON, MİSYON VE ÖNGÖRÜ	55
Ömer Faruk KORKMAZ	
KAMUSAL ALANIN YENİDEN DÖNÜŞÜMÜ VE KAMUSAL YAYINCILIK TALEPLERİ	67
Dilek TERZİOĞLU	
ENDÜSTRİ ÇOK SIFIR VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ	77
Ömer Faruk KORKMAZ	
YAPAY ZEKANIN PAZARLAMAYA ETKİSİ	87
Bilal ERDEM	
DESTİNASYON MARKALAŞMASI	99
Oğuz YAVUZYILMAZ, Oylum EKŞİ	
SEYAHAT AJANLARINDA YÖNETİM FAALİYETLERİNİN ÖNEMİ: MERSİN'DE BİR UYGULAMA	107
Kürşad SAYIN, Abdullah KARAMAN	
ÜRETİM İŞLETMELERİNDE GENEL ÜRETİM GİDERLERİNİN MALİYET YERLERİNE DAĞITIMI	123
Refik YILMAZ	

ÖNSÖZ

Sosyal ve beşeri bilimler; sosyal, kültürel, çevresel, ekonomik ve politik bağlamlarda toplumu, toplumu oluşturan grupları, insanı ve insana dair olguları inceleyen, geçmiş ile gelecek arasında bağ kurmayı sağlayan birden çok disiplinden oluşmaktadır. Bu sayede toplumların, bireylerin olayları anlama, sorgulama, eleştirel düşünme, problem çözme, etkili iletişim kurma, karar verme, farkındalık oluşturma ve değişime uyum sağlama gibi yeteneklerini geliştirmelerine katkı sağlayan bir bilim dalıdır. Hızla değişen ve gelişen dünyada toplumun ve bireylerin ortaya çıkan yenilikler karşısında sisteme ayak uydurabilmesi, anlamlandırabilmesi zaman zaman zorlaşabilmektedir. Bu noktada çok yönlü yaklaşımlara, tartışmalara sahip bilimsel çalışmalar dünü, bugünü ve yarını anlayabilmek ve de geleceğe yön verebilmek adına önem arz etmektedir. Bu kapsamda hazırlanan elektronik kitabımızda farklı bakış açılarını içerisinde barındıran bilimsel çalışmalar yer almaktadır.

Bu kitap 10 bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde Şevik, İş Dünyasında Yükselen Bir Değer: Kurumsal İtibar konusunu incelemiştir. İkinci bölümde Terzioğlu, Örgütsel Sosyal Sermaye ve Sosyal Kapitalizm konusunu incelemiştir. Üçüncü bölümde Soğukoğlu Korkmaz, Küresel Sermayenin Finansal Piyasalardaki Rolü konusunu incelemiştir. Dördüncü bölüm Korkmaz, Stratejik Yönetimde Vizyon, Misyon ve Öngörü konusunu incelemiştir. Beşinci bölümde Terzioğlu, Kamusal Alanın Yeniden Dönüşümü ve Kamusal Yayıncılık Talepleri konusunu incelemiştir. Altıncı bölümde Korkmaz, Endüstri Çok Sıfır ve İnsan Kaynakları Yönetimi konusunu incelemiştir. Yedinci bölümde Erdem, Yapay Zekanın Pazarlamaya Etkisi konusunu incelemiştir. Sekizinci bölümde Yavuzylmaz ve Ekşi, Destinasyon Markalaşması konusunu incelemiştir. Dokzuncu bölümde Sayın ve Karaman, Seyahat Acentelerinde Yönetim Faaliyetlerinin Önemi: Mersin’de Bir Uygulama konusunu incelemiştir. Onuncu bölümde Yılmaz, Üretim İşletmelerinde Genel Üretim Giderlerinin Maliyet Yerlerine Dağıtım konusunu incelemiştir. Kitabın yayımlanma sürecinde kitaba bölüm yazarı olarak katkı sağlayan değerli bilim insanlarına ve kitabın yayımlanması sürecinde değerli katkılarını sunan Eğitim Yayınevi çalışanlarına teşekkür ederiz. Yararlı olmasını diler, saygılarımızı sunarız.

Editörler

Dilek TERZİOĞLU, Selin SOĞUKOĞLU KORKMAZ

İŞ DÜNYASINDA YÜKSELEN BİR DEĞER: KURUMSAL İTİBAR

Neslihan ŞEVİK¹

GİRİŞ

Günümüzde, likit kaynaklarının ve karlılıklarının durumu, işletmelerin güvenilirliğini göstermek adına yetersiz kalmaktadır. Bu noktada, karşımıza kurumsal itibar kavramı çıkmaktadır. Paydaşlar ve yatırımcılar, yatırım yapmayı düşündükleri işletmenin durumunu anlamak için söz konusu işletmenin kurumsal itibarını dikkatle değerlendirmektedirler. Çünkü kurumsal itibar, finansal ve ekonomik çıktıları çok iyi temsil eden önemli bir soyut kaynaktır ve durağan finansal göstergelere nazaran daha güvenilirdir (Golebiewska, 2014: 194). Kurumsal itibar, paydaş yahut çıkar gruplarının kuruma ilişkin algılarını etkileyen kurum hakkındaki ortak görüşleri yansıtır (Wang vd., 2003: 76; Rose ve Thomsen, 2004: 202) ve kurumla ilgili kararları derinden etkilemektedir. Dolayısıyla, günümüzün şiddetli rekabet ortamında, önemli bir sadakat ve güven aracı olarak kurumsal itibarın yönetimi kurumlar için kaçınılmaz hale gelmekte (Dijkmans vd., 2015: 59) ve işletmelerin piyasa koşullarında varlığını sürdürebilmesi için kurumsal itibar yegâne rekabet unsuru haline dönüşmektedir. Kurumsal itibar, işletmeler için uzun vadede stratejik öneme sahip bir değer ve kaynaktır (Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014: 79). Bununla birlikte, hem işletme içi hem de işletme dışı paydaşlar açısından kurumu değerlemede kullanılan çok önemli araç niteliği de taşımaktadır (Chun, 2005: 91). Kurumsal itibar, kurum ile paydaşlar arasında adeta stratejik bir köprü görevi görmektedir (Sarıkaya ve Oruç, 2010: 96). Olumlu ve güçlü bir kurumsal itibar geliştirmek ve bunu sürdürebilmek işletmeler için başarılı bir stratejik yönetimi gerekli kılmaktadır (Gümüş ve Öksüz, 2009: 263).

¹ Dr. Öğr. Üyesi, Kocaeli Üniversitesi/Gazanfer Bilge Meslek Yüksekokulu/Büro Hizmetleri ve Sekreterlik Bölümü, neslihan.akman@kocaeli.edu.tr, ORCID: 0000 0002 9220 1082

2. İTİBAR VE KURUMSAL İTİBAR KAVRAMLARI

2.1 İtibar Kavramı

Kurumsal itibar kavramının daha iyi anlaşılması açısından, öncelikle, itibar kavramının idrak edilmesi gerekli ve önemlidir. Türk Dil Kurumu (TDK) sözlüğünde yer alan tanıma göre itibar; “saygınlık, borç ödemede güvenilir olma durumu ve kredi” anlamlarını taşımaktadır. Çeşitli yabancı sözlükler incelendiğinde, itibarın, herhangi bir şey ya da herhangi bir kişi hakkındaki genel düşünce olduğunu ifade eden tanımlamaların olduğu görülmektedir (Uzunoglu ve Öksüz, 2008: 112). Kavram ile ilgili yapılan açıklamalar, genellikle, finansal bir güvenilirlik aracı ve bir saygınlık olgusu odaklarında gerçekleştiği söylenebilir (Cherchiello, 2011; Fombrun, 1996; Herbig ve Milewicz, 1993; Kotha vd., 2001; Lewis, 2003; Marconi, 2001). Tablo 1’ de itibar kavramına ilişkin tanımlamalar özetlenmektedir.

Tablo 1: Literatürde En Sık Kullanılan İtibar Tanımları

İtibar, soyut bir varlıktır	İtibar, firmanın geçmiş faaliyetlerini gösteren ve firmanın paydaşlarına verebileceği değerleri-çıktıları ifade eden soyut bir varlıktır (Fombrun, 1996; Mahon, 2002).
İtibar, firmanın türettiği diğer davranış ve faaliyetleridir	Paydaşların kuruma ilişkin algılarını etkileyen tek bir değişkeni diğerlerinden ayırt edebilmek oldukça zordur (Schultz vd., 2006). İtibar, çok yönlü algılamaların ortak bir göstergesi niteliğinde kullanılabilir (Grunig ve Hung, 2002; Yang ve Grunig, 2005).
İtibar, rekabetçi teklifler kapsamında değerlendirilir:	İtibarın sonuçları bütün kurumlar için aynı olmayabilir ve paydaşları aynı şekilde etkilemeyebilir (Fombrun ve Van Riel, 2004; Fombrun vd., 1990; Shapiro, 1983; Schultz vd., 2006).
İtibar, kurumun gerçek niyeti hakkında az bilgiye sahip paydaşların, söz konusu kurumu değerlendirmesini sağlayan bir güven aracıdır:	Golin’ e göre (2003) sosyal bağlantılar açısından en önemli şeyin güvendir. Güven olgusunun hem bir süreç, hem de bir çıktı olduğunu belirten Golin, literatüre, “trust bank” kavramını önermiştir. İtibar da güven gibi, kurumların sahip olabileceği en iyi temsil gücüne sahip soyut bir güven aracı olduğu söylenebilir.
İtibar, örgütün davranışlarına, iletişimine ve ilişkilerine dayanır:	Doorley ve Garcia’ ın (2008: 4), itibar için geliştirdikleri formül şu şekildedir: “imajın toplamı = (performans ve davranış) + iletişim = ilişkilerin toplamı”

Kaynak: Schreiber, Elliot S. (2008). “Essential Knowledge Reputation”. 2-3. Erişim Tarihi: 10.07.2016, <https://www2.lebow.drexel.edu/PDF/Docs/CCRM/EssentialKnowledge.pdf>

Kurum için soyut bir varlık olan itibarın; fiyat, ürün, hizmet, personel özellikleri yönünden kurum dışındaki kişilerin kurum hakkındaki düşüncelerini şekillendiren küresel bir değer olarak anlaşılması gerekmektedir (Dowling, 2006; Fombrun ve Van Riel, 1997; Herbig ve Milewicz; 1993). Dolayısıyla, kurumsal açıdan itibar kavramı “kurumsal itibar” olarak ele alınması olağan ve uygundur.

2.2 Kurumsal İtibar Kavramı

Kurumsal itibar, genel olarak, bir kurumun tüm paydaşları tarafından nasıl algılandığı ve görüldüğüyle ilgili bir kavramdır. Bu algı ve değerlendirmeler kurumun çekiciliğini arttırmak, güvenilirliğine katkıda bulunmak, kredibilitelerini yükseltmek ve dolayısıyla kurumsal amaçların gerçekleştirilmesine yardımcı olan stratejik bir değer yaratmak şeklinde önemli bir rol üstlenmektedirler (Baur ve

Schmitz, 2011; Dowling, 2006; Fombrun ve Van Riel, 1997). İşletmelerin sosyal statülerini üst seviyeye çıkarmada etkili olan temel varlıklardan biri olarak kurumsal itibar rekabetçi bir sürecin sonucunda ortaya çıkmaktadır (Fombrun ve Shanley, 1990: 234). İşletmelerin doğduğu andan itibaren gerçekleştirmiş olduğu tüm işlem ve davranışlarının, geçmişten günümüze süregelen eğilimlerinin toplamını yansıtan kurumsal itibar, işletmenin tüm eylemlerinde uzun süreli bir tutarlılık gerektirir (Herbig ve Milewicz 1993: 18). Dolayısıyla kurumsal itibar, kurumsal yeteneklerin toplu bir değerlendirmesini olanaklı kılarak işletmelerin paydaşlarına kıymetli çıktılar sunmaktadır (Fombrun vd., 2000: 243). Kuruma ilişkin doğrudan ya da dolaylı tecrübelerle dayanan kurumsal itibar çok boyutlu, soyut (Boshoff, 2009: 36) ve kolektif bir olgudur (Walsh ve Beatty, 2007: 129).

Kurumsal itibar, bir kurumun geleceği ile ilgili beklentiler ve geçmiş faaliyetleri ışığında; kurumun geçmiş itibarı ve endüstri itibarı ve rakipleri açısından belirli standartlar çerçevesinde yapılan değerlendirmeler neticesinde ortaya çıkan görünümüdür (Walker, 2010: 374). Kurumun bütün paydaşları, kurum ile ilgili olarak ihtiyaç duydukları bilgileri, kurumun geçmiş faaliyetlerini ve çıktılarını kurumun kurumsal itibarını değerlendirmek suretiyle elde edebilirler (Fombrun vd., 2000: 243). Kurumsal itibar, kurumun elde ettiği her türlü sosyal, finansal ve çevresel kazanımların dışarıdan bir gözle toplu olarak değerlendirilmesidir (Barnett vd., 2006: 34). Kurumsal itibar, kurum içi ve kurum dışı kişilerin kuruma yönelik algılamalarının bir bileşimi şeklinde ortaya çıkmaktadır (Fombrun, 1996: 57).

Kurumsal itibar kavramının disiplinler arası yapısı, kavramın tanımlanmasında terminolojik zorluklara yol açmaktadır. Kurumsal itibar konusunda literatüre çok önemli katkılar sunan Fombrun, kurumsal itibar kavramının farklı disiplinlerde ne anlama geldiğine vurgu yaparak açıklamalarda bulunmuştur. Tablo 2’ de Fombrun (1997)’nin kurumsal itibar için ele aldığı yaklaşımlar gösterilmiştir.

Tablo 2: Kurumsal İtibar Olgusunun Farklı Disiplinlerde İncelenmesi

Ekonomik Yaklaşım	İtibar, paydaşlar tarafından ekonomik bir sinyal ve gösterge olarak kabul edilir ve kurumun durumunu itibarına bakarak anlamaya çalışırlar.
Stratejik Yaklaşım	İtibar, algılara dayanır. Dolayısıyla yönetilmesi oldukça zordur.
Pazarlama Yaklaşımı	Genellikle marka imajı olarak düşünülen itibar kavramı müşteri ya da son kullanıcının bakış açısını ifade eder.
Örgütsel Yaklaşım	Kurumsal itibar kurum içi paydaşlardan olan çalışanların ya da yöneticilerin kendi deneyimleri olarak ortaya çıkar. Kurum kimliği ve kurum kültürü olguları kurumsal itibar için çok önemlidir.
Sosyolojik Yaklaşım	Kurumun performansı ile ilgili olarak toplu bir değerlendirilmez.
Finansal Yaklaşım	İtibar soyut bir varlık olarak kabul edilir ve finansal bir değer yarattığı düşünülür.
Bütünleşmiş Kurumsal İtibar Yaklaşımı	Bütüncül bir bakış açısıyla itibar, bir kurumun sahip olduğu öznel ve kolektif değerlerinin ve varlıklarının güvenilirliğini gösteren bir yapıdır.

Kaynak: Fombrun, Charles J. (1997). “Three Elements Of Corporate Citizenship: Ethics, Social Benefit, And Profitability”. Ed. Noel M. Tichy, Arnold R. McGill ve Lynda St. Clair. Corporate Citizenship: Doing Business In The Public Eye. San Francisco: New Lexington Press, 27- 42.

Kurumsal itibarın farklı bakış açılarına göre farklı yaklaşımlar sunmasının temel nedeni disiplinler arası farklılıklar olmakla birlikte, işletmelerin farklı paydaş gruplarına sahip olmaları da bu farklı yaklaşımların nedenleri arasında sayılabilir. Bir kurumun ürün ve hizmet kalitesi müşteriler için en önemli kurumsal itibar göstergesiyken, finansal başarısı ise yatırımcılar ve hissedarlar için kuruma ilişkin en önemli itibar göstergesi olmaktadır. Kurumsal itibarın doğru bir şekilde ölçülmesi, tüm paydaş algıları değerlendirildiği takdirde mümkün olabilecektir. Konu ile ilgili olarak yapılmış araştırmalar incelendiğinde, hem disiplinler arası hem de aynı disiplin içerisinde kurumsal itibar konusunun incelenmesi ve tanımlanmasında çeşitli farklılıklar göze çarpmaktadır. Literatürde kurumsal itibar konusuna ilişkin yapılmış çalışmalar ve tanımlamaların varlık, değerlendirme ve farkındalık eksenlerinde geliştiği görülmektedir (Barnett vd. 2006: 30-32).

2.2.1. İtibar Katsayısı Ölçeğine Göre Kurumsal İtibarın Temel Bileşenleri

İlgili yazında en çok tercih edilen itibar ölçüm araçlarından biri olan “İtibar Katsayısı” modelidir. Modele göre kurumsal itibarı altı temel bileşen etrafında incelemek mümkündür. Söz konusu boyutlar duygusal çekicilik, ürün ve hizmetler, finansal performans, vizyon ve liderlik, çalışma ortamı ve sosyal sorumluluktur (Fombrun vd., 2000: 253) Literatüre “Harris/Fombrun Reputation Quotient” şeklinde giren itibar katsayısı yöntemi, birçok farklı sektörde ve farklı örnek grupları üzerinde uygulanmış ve geçerliliği kanıtlanmış bir ölçektir (Passow vd., 2005: 309).

Duygusal Çekicilik: Duygusal çekicilik bileşeni ile “saygınlık, takdir edilme ve güven” kavramlarına vurgu yapılmakta ve kuruma karşı müşteri sadakati oluşturulmaktadır (www.businessdictionary.com, 2014). İşletmeye karşı duyulan sempati derecesi genel olarak duygusal çekicilik olarak ifade edilmektedir (Karaköse, 2007: 45). Bu sempati, müşteriler ile kurum arasında duygusal yakınlık oluşturarak işletmenin eylemlerine karşı farkındalığı arttırmaktadır (Walsh ve Beatty, 2007: 133). Duygusal çekicilik, bir kurumun iç ve dış paydaşlarıyla olan psikolojik, duygusal VE sosyal etkileşiminin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Brady, 2005: 17). Kurumsal itibarın diğer bileşenlerine ilişkin oluşan paydaş algıları duygusal çekicilik üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Fombrun, 2005: 19).

Ürün ve Hizmetler: Kurumsal itibar açısından ürün ve hizmet, işletmenin sunduğu ürün ve hizmetin kalitesini ifade etmektedir. Kalite; ürün ve hizmetin sahip olduğu değer, kullanıma uygunluğu, ihtiyaçlara uygunluğu, beklentileri karşılama yahut aşma derecesi şeklinde tanımlanabilir (Reeves ve Bednar, 1994: 419). Kaliteli ürün ve hizmetler, özellikle ürün ve hizmetlerin fiyatlandırılması aşamasında, işletmelere, rakiplerine kıyasla daha yüksek fiyatların belirlenebilmesi gibi önemli bir avantaj sunmaktadır. Ayrıca firmanın kârlılığını arttırıcı bir unsur teşkil etmekte ve müşteriye ulaşmayı kolaylaştırmaktadır (Williams vd., 2005, 191). Kaliteli ürün ve hizmetler işletmenin pazar payını ve yatırımlarının geri dönüşünü arttırmakta (Anderson ve Zeithaml, 1984: 18), verimliliği geliştirerek üretim maliyetlerini

düşürmektedir (Garvin, 1983: 311). Olumlu kurumsal itibara sahip kurumların her zaman kaliteli ürün ve hizmetler üreteceği ve müşteri memnuniyetine önem verecekleri düşünülmektedir. Olumlu bir kurumsal itibar, paydaşların zihinlerinde, işletmelerin ileride de kaliteli ürün ve hizmetler üreteceğini adeta garanti altına almaktadır (Caminiti, 1992: 74; Fombrun, 1996: 137). Söz konusu algı, günümüzün rekabet yoğun piyasada işletmeler için rekabet üstünlüğü sağlayacak bir avantaj sunmaktadır.

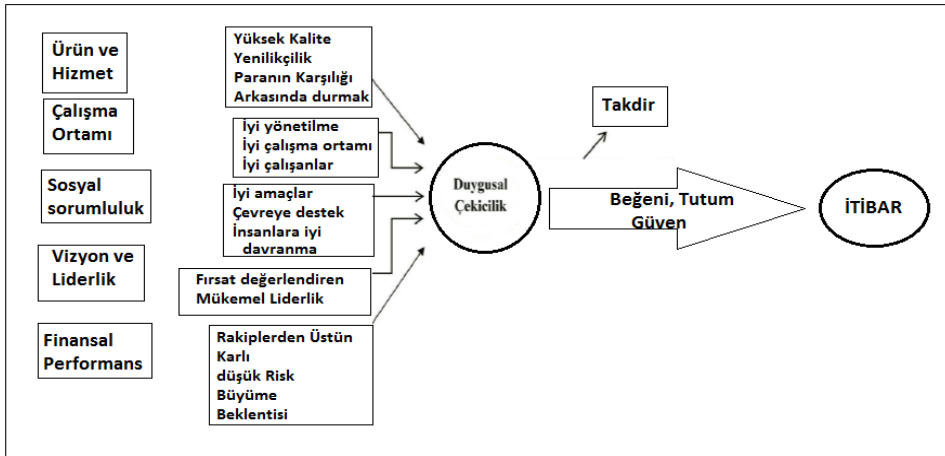
Finansal Performans: Paydaşlar yatırım kararlarını verirken kurumun finansal performansını değerlendirmektedirler. İşletmenin rekabet gücü, kârlılığı ve büyüme olasılığı hakkında müşteri algıları kurumsal itibar açısından finansal performans ifade etmektedir. Finansal performans; işletmenin güvenilirliği, yeteneği, sağlamlığı, vizyonu ve yatırım potansiyeli konularından fikir vermektedir (Walsh ve Beatty, 2007: 133). Finansal performansı yüksek olan işletmeler güçlü bir kârlılığa, düşük riskli yatırım imkânlarına, rakiplere göre daha yüksek hisse senedi yatırıma (Srivastava vd., 1997: 65), iyi bir pazar payına (Fryxell ve Wang, 1994: 5) ve büyüme açısından güçlü bir yeteneğe sahip olmakta ve rakiplerine göre rekabetçi bir avantaj elde ederek varlıklarını sürdürebilme şansı elde etmektedirler (Karatepe, 2008: 89).

Vizyon ve Liderlik: Kurumsal itibarın açısından vizyon ve liderlik boyutu; yöneticilerin çalışanlara nasıl muamele ettiği, kurumun nasıl yönetildiği, yetenekli çalışanlara sahip olup olmadığı, işletmenin net bir vizyona sahip olup olmadığı ve piyasa fırsatlarının farkında olup onlardan en iyi şekilde yararlanıp yararlanmadığına dair müşteri algılarını ifade etmektedir (Walsh ve Beatty, 2007: 133). Paydaşlar, herhangi bir kurum hakkında karar verirken kurumun kişiliğinin en önemli göstergeleri olan vizyonunu, misyonunu ve iş yapma şeklini de bilmek isterler (Chun ve Davies, 2001: 317). Dolayısıyla kurumun net bir vizyonunun olması ve iyi yönetilmesi paydaşların kurumla ilgili olumlu bir itibar algısına sahip olmalarını sağlamaktadır (Petrick vd., 1999: 58). Kurumsal itibar yönetiminde, güçlü bir lider ve güçlü bir vizyon, kurumun uzun vadede daha sağlam adımlarla büyümesini ve gelişmesini olanaklı kılmaktadır. Liderin yönetim becerisi ve kalitesi, çalışanların performansı, ortaya çıkan ürün ve hizmetlerin kalitesi ile müşteri memnuniyeti gibi kuruma ilişkin algıları devamlı pozitif yönde tutmaktadır (Alınışık vd., 2010: 98).

Çalışma Ortamı: Çalışma ortamı, çalışanların çalıştıkları işyerini çalışmak için nasıl bir yer olarak gördüğü ve işyerinde çalışanlara nasıl muamele edildiği ile ilgilidir (Abraham vd., 2008: 311-312). Çalışanlar kurumlarına güven duymak, adaletli davranıldığına (Cropanzano vd., 2001: 165) ve iyi kariyer imkânlarına sahip olabileceklerini inanmak isterler. Üyesi olmaktan mutluluk duyacakları bir işyerinde çalışmayı arzularlar (Fombrun, 1996: 67). Bu da kurumun itibarıyla doğrudan ilişkilidir. Dolayısıyla potansiyel işgücünün tercihi çevresel çekicilikleri fazla olan (Turban ve Cable, 2003: 746) iyi itibara sahip kurumlarda çalışmak yönündedir

(Gatewood vd., 1993). İyi itibara sahip işyerlerinde çalışanlar kurumlarına karşı olumlu tutum ve davranışlar geliştirmekte ve mevcut kurumlarında kalmayı tercih etmektedirler (Dutton ve Dukerich, 1991: 517). İyi itibara sahip kurumlarda gecikme, fire, kaza ve hataları minimuma inmekte ve iş gören devir hızını azalmaktadır (Riordan vd., 1997: 401). Diğer yandan, kurumun iyi çalışanlara sahip olması, diğer paydaş grupları açısından, önemli bir başarı göstergesi olarak kabul edilmektedir (Adeosun ve Ganiyu, 2013: 221).

Sosyal ve Çevresel Sorumluluk: Gönüllü olarak gerçekleştirilen sosyal ve çevresel sorumluluk davranışları kurumun paydaşları üzerinde oldukça anlamlı bir etkiye sahiptir (Carroll, 1979: 499). Kurumların kâr beklentisi olmadan topluma fayda yaratıcı faaliyetlerde gönüllü bir şekilde yer almaları, genel olarak, sosyal ve çevresel sorumluluk davranışı olarak ifade edilebilir (Kotler ve Nancy, 2005: 3). Sosyal ve çevresel sorumluluk işletmelerin devlete karşı olan yasal ve ekonomik yükümlülüklerinin yanı sıra bir kurumun sosyal hakları desteklemek, adalet, duyarlılık, yardımseverlik, doğal çevreyi korumaya yönelik faaliyetlerde bulunmak, toplumsal projelerde yer almak ve bu tarz projeleri desteklemek, insanların yaşam kalitesini yükseltici faaliyetlerde bulunmak suretiyle toplumsal refahı arttırmak gibi konulardaki sorumluluk bilincini ifade etmektedir (Davis ve Blomstrom, 1975: 6). Sosyal ve çevresel sorumluluk, kurumun tüm paydaşlarını içine alan doğal ve sosyal çevresine karşı hassasiyet derecesini göstermektedir. Bu sorumluluk bilinci, kendisinden etkilenen tüm paydaş grupları üzerinde pozitif yönde bir itibar algısı yaratmak suretiyle işletmeye olumlu geri dönüşler sağlamaktadır (Carroll, 1979: 499). Şekil 1’de kurumsal itibarın temel bileşenleri arasındaki ilişki gösterilmektedir.



Şekil 1: Kurumsal İtibar Oluşumunda Kurumsal İtibar Bileşenlerinin Rolü

Kaynak: <http://www.reputationinstitute.com/about-reputation-institute/the-retrak-framework>

/27.06.2013.

2.2.2. Kurumsal İtibar ve Paydaşlar

Paydaşlar, kurumsal itibarın adeta merkezinde yer almaktadır. Çünkü kurumsal itibarı şekillendiren paydaşların algıları ve değerlendirmeleridir (Işık vd., 2016: 171). Genel olarak paydaş, işletmenin faaliyetlerinden ve uygulamalarından etkilenen (Şatır ve Sümer, 2006: 51), kurum ile ortak bir ilişki içerisinde olan ve fayda sağlayan bütün birey ve gruplar olarak değerlendirilebilir (Davies vd., 2003: 58). Günümüz piyasa şartlarında kurumların, sadece yeni ürün ve hizmet geliştirmeye da fiyat avantajı ile rekabet etmeleri mümkün olamamaktadır (Schultz vd., 2001: 24). Aynı zamanda, kurumların başarılı bir itibar yönetimine sahip olmaları gerekmektedir. Bilgi teknolojileri ve iletişimdeki gelişmeler; medya, halkla ilişkiler ve müşteri ilişkilerinin stratejik olarak önemi arttırmıştır. Bu bağlamda, kurumsal itibar yönetimi, öncelikli olarak, paydaşların önemi anlaşılmalı ve onların beklentileri dikkatle takip edilmelidir (Nakra, 2000: 40). Kurumsal itibarın soyut bir olgu olarak paydaşların zihinlerinde ortaya çıkması, paydaşların doğru analiz edilmesini, istek ve beklentilerin doğru belirlenmesini zorunlu hale getirmektedir (Brotzen, 1999: 54).

Fombrun (1996)' a göre kurumsal itibar açısından paydaşlar “kurum dışı ve kurum içi” olarak sınıflandırılabilir. Bu sınıflandırmaya göre kurum içi paydaşlar; kurum içinde çalışan bütün kişiler ve kurumun hissedarları (ortakları) şeklinde ele alınmaktadır Kurum dışı paydaşlar ise; yatırımcılar, toplum, devlet, müşteriler, rakipler, tedarikçi ve hizmet sağlayan diğer firmalar, medya organları şeklinde sıralanabilir. (Fombrun, 1996: 193-194). Tablo 3' te ilgili sınıflandırma gösterilmektedir.

Tablo 3: İç ve Dış Paydaşlar Açısından Kurumsal İtibar

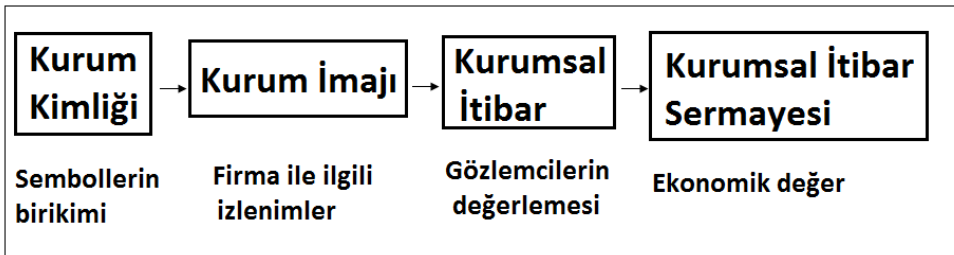
İç paydaşlar	Çalışanlar	Fombrun (1996)' a göre önemli bir paydaş kitlesi çalışanlardır. Çalışanlar, kurumsal amaçlara ulaşmayı sağlayacak faaliyetleri gerçekleştiren kurumun beşeri sermayesidir. Kurumsal kimliğin ve itibarın oluşumunda çalışanların önemli katkıları bulunmaktadır (Fombrun, 1996: 36).
	Hissedar ve ortaklar	Kurumsal itibar, kurumun ortak ve hissedarlarının kurumu değerlendirmede kullandıkları önemli bir araçtır. Kurum kültürü, kurum kimliği, kurum imajı kurumun kendi içerisinde yöneticiler ve çalışanlar tarafından oluşturulan olgulardır (Chun, 2005). Dolayısıyla hissedarlar, kurumun dışarıya yansıyan yönünü itibar ile anlayabilirler (Davies ve Miles, 1998).
Dış paydaşlar	Yatırımcılar	Güçlü bir kurumsal itibar, kurumun finansal açıdan güvenilirliğini gösteren önemli bir ölçüt olarak görülmektedir (Chun, 2005; Walsh ve Beatty, 2007). Finansal performansları güçlü olan işletmelerin rakiplerine göre daha iyi bir itibar algısına sahip olduğu düşünülmektedir. Yatırımcılar kurumların itibarına göre karar vermekte ve iyi itibarlı işletmelere yatırım yapmaktadırlar (Fombrun,1996).
	Devlet	Kurumsal itibarın oluşumuna etki eden paydaş gruplarından biri de devlet ve devlete bağlı diğer yönetimlerdir (Fombrun, 1996). Kurumun iş yaptığı çevrede çevre düzenlemeleriyle ilgili genel yasalara uyması, vergilerini ödemesi, gerekli kanun ve kurallara göre hukuken ve ahlaken doğru çalışması, sosyal sorumluluklarını yerine getirmesi kurumsal itibarını hem topluma hem de devlete olumlu olarak yansıtacaktır (Gray ve Balmer, 1998; McWilliams ve Siegel, 2000).
	Müşteriler	Kurumsal itibar ölçümünde ve belirlenmesinde müşterilerin yeri ve önemi oldukça fazladır (Davies vd., 2003). Olumlu ve güçlü bir kurumsal itibar ile işletmelerin ürün ve hizmetlerine olan farkındalık ve güven artmakta (Fombrun, 1996); satışlar artmakta (Chun, 2006) ve müşteri sadakati oluşturulabilmektedir (Zhang, 2009). Müşteriler, kurumsal itibarın ölçülmesinde de sık sık iletişime geçilen kitledir (Fombrun, 1996; Van Riel ve Fombrun, 2007).
	Rakipler	Rakipler, itibar yönetiminde işletmenin yerini ve başarısını belirlemede kullanabileceği bir kaynak olmaktadır. Örneğin; Fortune yaptığı kurumsal itibar araştırmasında işletmeleri rakiplerine göre değerlendirmiştir (Chun, 2005).
	Toplum	Toplumun genel algılamaları ve kuruma ilişkin değerlendirmeleri kurumsal itibar oluşumunda çok önemlidir (Esen, 2011). Webley'e (2003) göre toplumun kuruma olan güveni ile kurumun olumlu itibar algısı arasında bir ilişki vardır. Kurumun topluma fayda yaratıcı faaliyetlere önem vermesi ve toplumsal sorumluluğunu yerine getirmesi ile özellikle kurumsal itibarın sosyal sorumluluk bileşeniyle ilgilidir (Webley, 2003). Yapılan araştırmalar sosyal sorumluluk bilincine sahip işletmelerin toplumun gözünde daha olumlu bir itibara sahip olduğu görülmüştür (Gümüş ve Öksüz, 2009; Maden vd., 2012; Mattera ve Balena, 2012).
	Tedarikçiler	Kurumsal itibar, birbiriyle iş yapmak isteyen işletmeler arasında bir güven aracı olarak görev yapmaktadır (Lienland vd., 2013). Kurumsal itibar ile tedarikçilerin birbiriyle olan ticari ilişkileri üzerine yapılan çalışmalarda, kurumsal itibarın çok önemli bir güvenilirlik göstergesi olduğu görülmüştür (Bendixen ve Abratt, 2007; Bennett ve Gabriel, 2001).
	Medya	Günümüzde itibar yönetiminin en önemli parçalarından biri kuşkusuz medyadır (Fombrun ve Shanley, 1990). Özellikle iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte medyanın kurumsal itibar yönetimindeki yeri ve önemi bir hayli artmıştır (Karatepe, 2008).

Kaynak: Fombrun 1996' dan geliştirilmiştir.

Kuruma ilişkin paydaş değerlendirmeleri kurumun sembollerine, paydaşların doğrudan deneyimlerine, kurumun eylemleri ve rakiplerine karşı durumu hakkında bilgi sağlayan çeşitli iletişim aktivitelerine dayanabilmektedir (Gotsi ve Wilson, 2001: 29). Kurumsal itibar yönetiminde paydaşların kuruma yönelik tutum ve davranışları çok önemlidir. Dolayısıyla kurumun ilişki içerisinde olduğu iç ve dış paydaş grupları sürekli olarak takip edilmeli ve analiz edilmelidir (Fombrun ve Shanley, 1990: 234).

3. KURUMSAL İTİBAR, KURUMSAL KİMLİK VE KURUMSAL İMAJ ARASINDAKİ İLİŞKİLER

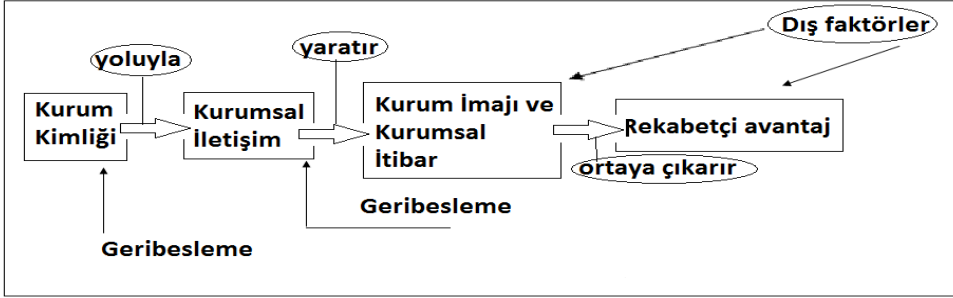
Kurumsal itibar kavramının daha iyi anlaşılabilmesi için kurumsal kimlik ve kurumsal imaj ile arasındaki benzerlik ve farklılıkların bilinmesi önemlidir. İlgili yazın incelendiğinde, kurumsal itibar kavramının, kurumsal kimlik ve kurumsal imaj kavramları ile yakından ilişkili olduğu görülmektedir. Kurumsal itibar, genellikle, imaj ve kimliğin bir fonksiyonu olarak düşünülmektedir. Kurumsal kimlik, işletme içerisinde kurum kültürünün etkileri sonucunda ortaya çıkan bir yapıdır. Kurumsal imaj ise, genel olarak, kurum içindeki ve kurum dışındaki paydaşların kurumla ilgili izlenimlerini ifade etmektedir. Bu bağlamda, kurumun kimliğinin dışarıya yansıtılması kurumsal imaj ile mümkün olmaktadır (Feldman vd., 2014: 55). Dolayısıyla, kurumsal imaj, kurumsal kimliğe bağlı bir kavram olarak düşünülmelidir (Dutton ve Dukerich, 1991: 520). Kurumsal kimlik, aynı zamanda, kurum ile ilgili bütün sembolleri de bünyesinde toplamaktadır. Kurumsal iletişim, markalama ve görsel bütün elemanlar aracılığıyla kurumsal kimlik kurumsal imaja dönüşmekte dışarıya yansımakta ve yansıtılmaktadır. Yansıtılan yahut yansıyan bu imaj kurumu dışarıdan gözlemleyen kişilerin zihinlerinde, kurum ile ilgili bir yargı oluşturmaktadır. Oluşturulan bu yargı, kurumun itibarını temsil etmekte ve finansal bir değer olarak kurum içi ve kurum dışı paydaşlar tarafından çeşitli karar süreçlerinde kullanılmaktadır (Barnett vd., 2006: 33). Dolayısıyla, kurumsal imaj bir kurumun neyi temsil ettiğini yansıtırken, kurumsal itibar da pazarın gözünden bunun ne ölçüde başarılı olduğunu ifade etmektedir (Weiss vd., 1999: 75). Şekil 2' de kurumsal kimlik, kurumsal imaj ve kurumsal itibar arasındaki ilişki gösterilmektedir.



Şekil 2: Kurumsal Kimlik, Kurumsal İmaj ve Kurumsal İtibar ilişkisi

Kaynak: Barnett, Michael L., John M. Jermier, Barbara A. Lafferty (2006). "Corporate Reputation: The Definitional Landscape". *Corporate Reputation Review*, 9 (1), 33.

Gray ve Balmer (1998) çalışmalarında, kurumsal itibarı, kurumsal imaj ile birlikte incelemiş ve kurumsal kimlik için operasyonel bir model önerisinde bulunmuşlardır. Böylece kurumsal itibar, kurumsal imaj ve kurumsal kimlik arasındaki ilişkiyi gösteren bir model ortaya koymuşlardır (Gray ve Balmer, 1998: 696). Kurumsal kimlik, örgütün temel özelliklerini kapsamaktadır. Kurumsal kimliğin iletişim aracılığıyla kurumsal imaj ve kurumsal itibarı ortaya çıkardığını ve bunun sonucunda kurumun rekabetçi bir avantaj elde ettiğini ifade etmişlerdir.



Şekil 3: Kurumsal Kimlik ve Kurumsal İtibar İlişkisi

Kaynak: Gray, Edmund R., John M. T. Balmer (1998). "Managing Corporate Image And Corporate Reputation". Long Range Planning, 31(5), 696.

Kurumsal itibar, kurumsal imajların toplu bir görünümünü ifade eder ve kurumsal kimlik çalışmaları temelinde inşa edilen, işletmenin performansı ve hareket tarzlarının hitap ettiği kitle tarafından nasıl algılandığını yansıtır (Argenti ve Druckenmiller, 2004: 369). Kurumsal itibar kavramı, kurumsal kimlik ve kurumsal imaj olgularından tamamen ayrı olarak elde edebilecek bir olgu olmamakla birlikte, zaman içerisinde yapılan araştırmaların ortaya koyduğu sonuçlar neticesinde kurum açısından en güvenilir kredibilite göstergesi niteliği taşıyan ve hem iç hem dış paydaşların ortak buluşma noktası özelliği gösteren stratejik ve soyut bir kurumsal varlıktır (Çınaroğlu ve Şahin, 2012: 34).

Kurumsal kimlik ve kurumsal imaj kavramları kimi zaman kurumsal itibar kavramı yerine kullanılmaktadırlar. Kurumsal imajı değiştirmek, kurumsal itibarı değiştirmeye göre daha basit ve kısa bir zaman diliminde gerçekleştirilebilir niteliktedir. Kurumun iletişim araçları bu iş için genellikle yeterlidir. Kurumsal imaj dış paydaşların, kurumsal kimlik ise iç paydaşların kuruma ilişkin algılarını ifade etmektedir. Kurumsal itibar ise hem iç hem de dış paydaşların kuruma ilişkin algılarını ifade etmektedir. Chun (2005) kurumsal itibarı, kurumsal imaj ve kurumsal kimliği kuşatan bir şemsiye olarak tarif etmektedir (Chun, 2005: 105).

Örgütsel literatürde kurumsal kimlik ve kurumsal imajın kurumsal açıdan, genellikle, süreklilik arz ettiği ve az değişir özellikler gösterdiği kanısı hâkim olmakla birlikte, günümüz akademik çevrelerinin kurumsal kimlik ve kurumsal imaja ilişkin önerdiği yapı, kurumların çevresel değişimlere daha hızlı adapte olabilmeleri için, daha esnek ve değişir özellikler göstermeleri gerektiği yönündedir.

Çünkü, stratejik değişiklikler kurumsal kimlik ve kurumsal imajda değişiklikler yapılmasını gerekli kılmaktadır. Kurumlardaki üst yönetim ekiplerinin kuruma ilişkin algılarını etkileyen kavramların merkezinde, özellikle, kurumsal kimlik ve kurumsal imaj kavramları yer almaktadır. Bu durumun söz konusu düşüncede etken olduğunu söylemek mümkündür (Gioia ve Thomas, 1996: 371-372).

BÖLÜM DEĞERLENDİRMESİ

Kurumsal itibar için yapılan bazı tanımlarda vurgulandığı üzere; çoğu zaman kurumun marka değerini gösteren kurumsal itibar, işletmenin defter değeri ile piyasa değeri arasındaki fark olarak ifade edilmektedir (Green, 1996: 2). Kurumsal itibarın işletmelere sağladığı en önemli fayda, kurum için taklidi ve ikamesi pek mümkün olmayan bir değer yaratmasıdır. Kurumsal itibar, işletmenin piyasa değerini arttırdığı için yatırımcı kararları açısından öncelikli bir kriter olmaktadır.

Kurumsal itibarı yüksek olan bir kurumun mal ve hizmetleri daha kaliteli algılanmakta, kurumun mal ve hizmetlerine olan güven artmakta ve dolayısıyla müşteri sadakati de artmaktadır. Bununla birlikte, kurumun, kâr amacı dışında yapacağı faaliyetlerde sosyal sorumluluk bilinciyle hareket etmesi halinde toplum için faydalı çıktılar ortaya çıkmaktadır. Güçlü bir kurumsal itibarın kriz dönemlerinde kurumlar için önemli bir rekabet unsuru olduğu söylenebilir. Kriz dönemlerinde ya da kurum ile ilgili olumsuz haberlerin gündeme geldiği durumlarda, kurum bu kötü pozisyondan ancak sahip olduğu güçlü kurumsal itibar neticesinde kurtulabilmektedir. Gerek çalışanlar gerekse müşteriler kendileri iyi ve güçlü itibara sahip kurumlarla daha çok özdeşleştirme eğilimindedirler. Kurumsal itibarı iyi ve güçlü bir firmada çalışmak toplumsal açıdan ayrıcalık ve prestij kazandırması nedeniyle çalışanlara cazip gelmektedir. Dolayısıyla nitelikli çalışanlar, olumlu ve yüksek kurumsal itibara sahip firmalarda çalışmayı tercih etmektedirler. İyi kurumsal itibara sahip işletmelerde çalışmak bireylerde güçlü bir sosyal kişiliğe sahip olduğu algısı yaratmaktadır. Bu durum, çalışanın firmaya karşı duyduğu örgütsel bağlılığı arttırıcı bir etki yaratmaktadır (Shahsavari ve Faryabi, 2013: 3749). Pozitif kurumsal itibar algısı, aynı zamanda, çalışanların ve müşterilerin, kurumlarının gücüne ve kurumlarının karşılaşılabileceği problemlerin üstesinden gelebileceğine dair iyi niyet ve güven duygularını beslemektedir. Negatif kurumsal itibar algısı ise, çalışanların kendilerini geliştirme arzularını baltalayarak çalışanların kurumları ile özdeşleşmesini engellemektedir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 6).

Bu çalışmada, kavrama ilişkin çerçevenin, ilgili yazında en sık kullanılan itibar katsayısı ölçeğine uygun olarak kısa, açık ve net bir şekilde ortaya konulması amaçlanmıştır. İşletmeler için sayısız fayda sağlayan kurumsal itibar kavramının doğru bir şekilde anlaşılması, yapılacak araştırmalarda ilgili doğru bilgilerin doğru paydaş gruplarından elde edilmesi açısından önem arz etmektedir. Bir kurumun kurumsal itibar açısından bulunduğu noktanın en gerçekçi ve doğru tespiti, işletmenin etkileşim halinde olduğu tüm paydaş gruplarına ulaşıldığı takdirde mümkün olabilecektir.

KAYNAKÇA

- Abraham, S. E., Friedman, B. A., Raihan, H. K., Skolnik, R. J. (2008). Is Publication of The Reputation Quotient (RQ) Sufficient to Move Stock Prices?. *Corporate Reputation Review*, 11(4), 308–319.
- Adeosun, L. P. K., Ganiyu, R. A. (2013). Corporate Reputation as A Strategic Asset. *International Journal of Business and Social Science*, 4(2), 220-225.
- Alınacı, E., Alınacı, Ü., Genç, N. (2010). Kurumsal İtibar Bileşenlerinin Algılanan Önemi Demografik Özelliklerden Etkilenmekte midir? *Balikesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(23), 93-114.
- Anderson, C. R., Zeithaml, C. P. (1984). Stage of The Product Life Cycle, Business Strategy, and Business Performance. *Academy of Management Journal*, 27(1), 5-24.
- Argenti, P. A., Druckenmiller, B. T. (2004). Reputation And The Corporate Brand. *Corporate Reputation Review*, 6(4), 368-374.
- Barnett, M. L., Jermier, J. M., Lafferty, B. A. (2006). Corporate Reputation: The Definitional Landscape. *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26–38.
- Baur, D., Schmitz, H. P. (2011). Corporations And Ngos: When Accountability Leads To Cooptation. *Journal of Business Ethics*, 106 (1), 9-21.
- Blajer-Gołębiewska, A. (2014). Corporate Reputation And Economic Performance: The Evidence From Poland. *Economics And Sociology*, 7(3), 194-207.
- Boshoff, C. (2009). A Psychometric Assessment of An Instrument to Measure A Service Firm' S Customer-Based Corporate Reputation. *South African Journal of Business Management*, 40(2), 35-44.
- Brady, A. (2005). Measurement The Seven Elements of Reputation Management. *Corporate Responsibility Management*, 1(5), 16-18.
- Brotzen, D. (1999). *The Role of Reputation In Crisis Management*. London: Director Publication Ltd.
- Caminiti, S. (1992). The Payoff From A Good Reputation. *Fortune Magazine*, 125(3), 74.
- Carroll, A. B. (1979). A Three Dimensional Conceptual Model of Corporate Social Performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Cherchiello, P. (2011). Statistical Models to Measure Corporate Reputation. The International Conference “Innovation And Society 2011. Statistical Methods For The Evaluation of Services (IES 2011)”, *Journal of Applied Quantitative Methods*, 6(4), 58-71.
- Chun, R., Davies, G. (2001). E-reputation: The Role of Mission and Vision Statements in Positioning Strategy. *Journal of Brand Management*. 8(4/5), 2001, 315-333.
- Chun, R. (2005). Corporate Reputation: Meaning And Measurement. *International Journal of Management Reviews*, 7(2), 91-109.
- Cropanzano, R., Byrne, Z. S. D., Bobocel, D. R., Rupp, D. E. (2001). Moral Virtues, Fairness Heuristics, Social Entities, and Other Denizens of Organizational Justice. *Journal of Vocational Behavior*, 58(2), 164-209.
- Çekmecelioğlu, H. G., Dinçel, G. (2014). Çalışanların Kurumsal İtibara İlişkin Algıları Ve Bu Algıların Örgütsel Kıvanç, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Doğu Marmara Bölgesi Plastik Ambalaj Sanayi Üzerinde Bir Araştırma. *İşletme ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 5(2), 79-94.
- Çınaroğlu, S., Şahin, B. (2012). Kurumsal İtibar ve İmajın Hastanelerin Performansı İle İlişkisi. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 30(2), 27-56.
- Davies, G., Chun, R., da Silva, R. V., Roper, S. (2003). *Corporate Reputation And Competitiveness*. London: Routledge.
- Davis, K., Blomstrom R. L. (1975). *Business And Society: Environment And Responsibility*. New York: McGraw-Hill.
- Dijkmans, C., Kerkhof, P., Beukeboom, C. J. (2015). A Stage to Engage: Social Media Use and Corporate Reputation. *Tourism Management*, 47, 58-67.
- Dowling, G. (2006). Reputation Risk: It is The Board's Ultimate Responsibility. *Journal of Business Strategy*, 27(2), 59-68.

- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. (1991). Keeping an Eye on The Mirror: Image And Identity in Organizational Adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), 517-554.
- Feldman, P. M., Mahamonde, R., Bellido, I. (2014). A New Approach For Measuring Corporate Reputation. *Revista De Administração De Empresas*, 54(1), 53-66.
- Fombrun, C. J. (1997). Three Elements of Corporate Citizenship: Ethics, Social Benefit, And Profitability. In N. M. Tichy, A. R. McGill & Lynda St. Clair. *Corporate citizenship: Doing business in the public eye* (pp. 27– 42). San Francisco: New Lexington Press.
- Fombrun, C. J., Shanley, M. (1990). What's in A Name? Reputation Building and Corporate Strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233–258.
- Fombrun, C. J., Van Riel, C. B. M. (1997). The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review*, 1(1/2), 5–13.
- Fombrun, C. J. (1996). Reputation: Realizing Value From The Corporate Image. Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. J. (2005). Reputation Management: A Framework For Measurement and Valuation. Erişim Tarihi: 10.10.2016, http://www.instituteforpr.org/wp-content/uploads/Reputation_2005.pdf.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., Sever, J. M. (2000). The Reputation Quotient: A Multi-Stakeholder Measure of Corporate Reputation. *The Journal of Brand Management*, 7(4), 241–255.
- Fryxell, G. E., Wang, J. (1994). The Fortune Corporate 'Reputation' Index: Reputation For What?. *Journal of Management*, 20(1), 1-14.
- Garvin, D. A. (1983). Quality on the line. *Harvard Business Review*, 61(5), 64-75.
- Gatewood, R. D., Gowan, M. A., Lautenschlager, G. J. (1993). Corporate Image, Recruitment Image, And Initial Job Choice Decisions. *The Academy of Management Journal*, 36, 414– 427.
- Gioia, D. A., Thomas, J. B. (1996). Identity, Image, and Issue Interpretation: Sensemaking During Strategic Change in Academia. *Administrative Science Quarterly*, 41(3), 370-403.
- Gotsi, M., Wilson, A. M. (2001). Corporate Reputation: Seeking A Definition. *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 24–30.
- Gray, E. R., Balmer, J. M. T. (1998). Managing Corporate Image And Corporate Reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695–702.
- Green, P. S. (1996). Şirket Ününü Korumanın Yolları. (Çev. A. Ersoy). İstanbul: Milliyet Yayınları.
- Gümüş, M., Öksüz, B. (2009). Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İçsel İletişimin Rolü. *Journal of Yasar University*, 4(16), 2637-2660.
- Herbig, P., Milewicz, J. (1995). To Be or Not To Be... Credible That İs: A Model Of Reputation And Credibility Among Competing Firms. *Marketing Intelligence & Planning*, 13(6), 24–33.
- <http://www.businessdictionary.com/definition/emotional-appeal.htm> - Erişim Tarihi: 10.07.2014
- <http://www.reputationinstitute.com/about-reputation-institute/the-reprtrak-framework> - Erişim Tarihi: 27.06.2013.
- http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.578cd438c97666.60821187 - Erişim Tarihi: 10.08.2016.
- Işık, M., Çiçek, B., Almalı, V. (2016). Üniversitelerin İç Paydaşlarının Kurumsal İtibar Algısını Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma. *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(Ek Say), 163-180.
- Karaköse, T. (2007). *Kurumların DNA'sı* İtibar ve Yönetimi. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karatepe, S. (2008). İtibar yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(23), 77-97.
- Kotha, S., Rajgopal, S., Rindova, V. (2001). Reputation Building And Performance: An Empirical Analysis Of The Top-50 Pure İnternet Firms. *European Management Journal*. 19(6), 571–586.
- Kotler, P., Nancy, L. (2005). *Corporate Social Responsibility – Doing The Most Good For Your Company And Your Cause*. New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kreiner, G. E., Ashforth, B. E. (2004). Evidence Toward An Expanded Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25(1), 1-27.

- Lewis, S. (2003). Reputation And Corporate Responsibility. *Journal of Management*, 7(4), 356-364.
- Marconi, J. (2001). *Reputation Marketing - Building And Sustaining Your Organization's Greatest Asset*. Blacklick OH, USA: McGraw-Hill Companies.
- Nakra, P. (2000). Corporate Reputation Management: "CRM" With A Strategic Twist?. *Public Relations Quarterly*, 45(2), 35-42.
- Passow, T., Fehlmann, R., Grahlow, H. (2005). Country Reputation-From Measurement to Management: The Case of Liechtenstein. *Corporate Reputation Review*, 7(4), 309-326.
- Petrick, J. A., Scheier, R. F., Brodzinsk, J. D., Quinn J. F., Ainina, M. F. (1999). Global Leadership Skills And Reputational Capital: Intangible Resources For Sustainable Competitive Advantage. *The Academy of Management Executive*, 13(1), 58-69.
- Reeves, C. A., Bednar, D. A. (1994). Defining Quality: Alternatives and Implications. *Academy of Management Review*, 19(3), 419-445.
- Rose, C., Thomsen, S. (2004). The Impact of Corporate Reputation on Performance: Some Danish Evidence. *European Management Journal*, 22(2), 201-210.
- Sarıkaya, M., Oruç, İ. (2010). Kurumsal İtibar Oluşturmada Stratejik İşbirliği Olarak İşletme-STK İlişkisi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 95-102.
- Schreiber, E. S. (2008). "Essential Knowledge Reputation". Erişim Tarihi: 10.07.2016, <https://www2.lebow.drexel.edu/PDF/Docs/CCRM/EssentialKnowledge.pdf> / .
- Schultz, M., Mouritsen, J., Gabrielsen, G. (2001). Sticky Reputation: Analyzing A Ranking System. *Corporate Reputation Review*, 4(1), 24-41.
- Shahsavari, A., Faryabi, M. (2013). The Effect of Customer-Based Corporate Reputation on Customers' Citizenship Behaviors in Banking Industry. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 6(20): 3746-3755.
- Srivastava, R. K., McInish, T. H., Wood, R. A., Capraro A. J. (1997). Part IV: How Do Reputations Affect Corporate Performance? The Value of Corporate Reputation: Evidence From The Equity Markets. *Corporate Reputation Review*, 1(1/2), 61-68.
- Şatır, Ç., Sümer, F. E. (2006). Kurum İtibarının Bileşenleri Üzerine Bir Araştırma: Sağlık Hizmeti Üreten Bir Kamu Kurumunda İç Paydaşlar İtibarı Nasıl Algılıyor?. *Journal of Selcuk Communication*, 5(2), 15-25.
- Turban, D. B., Cable, D. M. (2003). Firm Reputation and Applicant Pool Characteristics. *Journal of Organizational Behavior*, 24(6), 733-751.
- Uzunoğlu, E., Öksüz, B. (2008). Kurumsal İtibar Riski Yönetimi: Halkla İlişkilerin Rolü. *Journal of Selcuk Communication*, 5(3), 111-123.
- Walker, K. (2010). A Systematic Review of The Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. *Corporate Reputation Review*, 12(4), 357-387.
- Walsh, G., Beatty, S. E. (2007). Customer-Based Corporate Reputation of A Service Firm: Scale Development And Validation. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 35, 127-143.
- Wang, Y., Lo, H-P, Hui, Y. V. (2003). The Antecedents Of Service Quality And Product Quality And Their Influence on Bank Reputation: Evidence From The Banking Industry In China. *Managing Service Quality*, 13(1), 72-83.
- Weiss, A. M., Anderson, E., MacInnis, D. J. (1999). Reputation Management as A Motivation For Sales Structure Decisions. *Journal of Marketing*, 63, 74-89.

ÖRGÜTSEL SOSYAL SERMAYE VE SOSYAL KAPİTALİZM

Dilek TERZİOĞLU¹

GİRİŞ

Yaklaşık iki yüzyıldır hâkim üretim şekli olan endüstriyel kapitalizmin, belli aralıklarda krizler yaşadığı ve doğasından kaynaklanan bu krizleri çeşitli yöntemlerle aştığı aşikârdır. Geçtiğimiz yüzyılın son on yıllarında dünyanın yeniden tek kutuplu hale gelmesi, gelişen teknoloji, küreselleşme ve gelişmiş dünya ülkelerinin önderlik ettiği neoliberal politikalar, yirmi birinci yüzyıla gelindiğinde birikmiş sosyal, ekonomik, siyasi ve ekolojik sorunlara yenilerini eklemiş; sistem yeni bir kriz fazıyla karşı karşıya kalmıştır.

Dünyanın çeşitli bölgelerinde yeniden baş gösteren paylaşım savaşları, artan otoriterleşme ve popülizm eğilimleri, baskıcı uygulamaların yaygınlaşması, yabancı düşmanlığı ve ırkçılığın yükselişi gibi olguların gelişimi, gelir dağılımındaki eşitsizliklerin, kapitalizmin döngüsel krizlerini fazlasıyla aşan, sistemin varoluşsal krizinin sonuçları olarak tartışılmaktadır. Öyle ki bizzat sistemin ana faktörü olan sermaye temsilcileri, “kapitalizm bizi iklim değişikliğinden koruyamaz” diyerek sermayenin enerji ihtiyacının doğayı tahribatına dikkat çekmekte; personellerinden daha az vergi verdiklerini söyleyerek bu absürlüğü itiraf etmekte, “kapitalizmin insanlık için istenen sonuçları veremediğini” dile getirerek, kapitalizmi toplumsal tehdit olarak tanımlamakta, hatta G20 zirvesinde “gerçek sorun kapitalizmdir” diyerek, “eşitsizliğinin giderilmesi için kapitalizmin ortadan kalkması” gerektiğini açıkça dile getirmektedirler (Ulusal, 2015, Evrensel, 2015). Sermaye kesiminden kapitalizmle ilgili eleştirilerin yükselmesi kuşkusuz yeni bir olgu değildir, ancak 2000’lerin başında ortaya çıkan ve dünya çapında etkili olan finansal kriz (2008) ve ardından New York’ta ABD’nin finansal merkezi Wall Street’te ekonomik eşitsizliğe karşı başlatılan halk hareketi (Occupy Wall Street, 2011) gibi kitlesel sonuçların bu kaygıları şiddetlendirdiği tahmin edilebilecektir.

¹ Öğr. Gör., Giresun Üniversitesi, Keşap MYO., E- posta: dilek.terzioglu@giresun.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5339-6203

İşverenler, -sistemin olumsuz sonuçlarının kontrol edilemez düzeylere ulaşması nedeniyle yakın gelecekte bildikleri anlamda ‘iş’ yapmaya devam edemeyecekleri, rekabetçi piyasanın doğayı ve emeği sınır tanımaz bir şekilde hor kullanmasının toplumsal yapıyı düzeltilemeyecek kadar bozması kaygısıyla bu uyarıları yaptıkları iddiasıyla- samimiyetsizlikle suçlansalar da bu itirafların, bizzat bu yapıdan en fazla faydalanan kesimler tarafından yapılması dikkat çekicidir. “Refahı yeryüzüne yayacak bir kapsayıcı ve vicdanlı bir büyüme dönemine geçilmesi” (Diken, 2015) gerektiğine dair bu yeni söylemlere, “yeşil ekonomi, sürdürülebilirlik, yönetim, katılım” gibi ifadeler eşlik etmekte ve “sosyal kapitalizm”, “kapsayıcı kapitalizm”, “paylaşılan kapitalizm” gibi yeni kavramlar ortaya atılmaktadır.

Kapitalizmin içinden geçtiği kriz dönemlerinde, örgütsel yönetim açısından da yeni yaklaşımların geliştirildiği görülmektedir. Yukarıda sayılan bu koşullarla birlikte piyasaların uluslararasılaşması, ancak daha istikrarsız hale gelmesi, daha az standartlaştırılmış tüketime yönelik kültürel değişimler, sendikaların artan gücü ve yeni üretim teknolojileri, örgüt açısından insanı makineden farklı görmeyen eski “Fordist” organizasyon modelinin katılığını ve yarattığı maliyetleri de tartışmaya açmıştır. Bu süreç örgütü daha az bürokratik, merkezi olmayan; kâr amaçlı işletmeleri de sosyal organizasyonlar olarak gören yeni bir tür yaklaşımın gelişimine de zemin hazırlamıştır. Örgütlerin değişmiş bir ortama ayak uyduramamalarından kaynaklanan örgütsel bir kriz yaşadıklarını ileri süren bu yaklaşımlar, “esneklik ve ağ” gibi iki önemli terimin örgütsel terminolojiye girmesini sağlarken, kurum çapında iş birliği ve etkileşimi sağlayan sosyal sermayenin, örgütsel performans ve sürdürülebilirlik açısından yeri doldurulamaz bir kaynak olduğu konusunda uzlaşmaktadırlar. Sosyal sermaye konusu, yukarıda sayılan yeni koşulların ortaya çıkmaya başladığı 90’lı yıllarda ulusal, bölgesel, toplumsal, ekonomik çeşitli meselelerde yoğun olarak tartışılmaya başlarken, ekonominin itici unsur olduğu bu dönemde örgütsel sosyal sermaye kavramı da yeni örgüt modeli tartışmalarıyla birlikte ortaya çıkmaya ve araştırılmaya başlanmıştır.

Bu bağlamda, çalışmanın birinci bölümünde, yeni ekonomik ve sosyal koşulların gerektirdiği örgüt yapısı açısından sosyal sermaye; ikinci bölümünde ise sosyal sermayeye dayalı yeni bir kapitalizm formu ve örgüt modeline dair görüşler ele alınmıştır.

2. ÖRGÜTSEL SOSYAL SERMAYEYİ GEREKTİREN YENİ EKONOMİ

Yirminci yüzyılın ilk çeyreğinde büyük bir ekonomik buhran yaşayan sanayileşmiş devletler, krizin ekonomik, siyasi ve sosyal alandaki yıkıcı etkisiyle üretim ve üretimden doğan kaynakların dağıtımını sorunuyla yüzleşmek zorunda kalmıştır. Kapitalizmin bu kriz anında ortaya atılan Fordist-Keynesyen model, ekonominin toplumda yaygın refah ile birlikte büyümeye devam edeceği fikriyle büyük ölçekli seri üretime dayalı bir ekonomik sistem, yüksek istihdam seviyeleri, artan tüketim, kaynakların ve iş gücünün tam olarak dağıtılmasına yönelik politikalar

tarafından düzenlenmiştir. Böylece kriz, ülkelere göre değişen dozlarda pazar ve siyaseti birleştiren düzenlemelerle aşılmış; bu tedbirlerle birçok sanayileşmiş ülke, II. Dünya Savaşı sonrası yaklaşık 30 yıl boyunca en büyük gelişme seyirlerini yaşamışlardır (Bagnasco, 2003: 368-369).

Ancak Bagnasco'nun "sistemik ve sosyal entegrasyonun tekrar sağlanması" olarak tanımladığı bu aşamadan sonra, aynı yüzyılın son on yıllarında dünya, başka bir kırılma anına daha şahitlik etmiştir. Sosyalist dünya görüşünün savunulduğu devletlerin çözülmesiyle liberal ekonomik/ siyasi görüşlerin dünya çapındaki hâkimiyeti, teknolojik gelişmeler, küreselleşme, doğa ve işgücünün küresel firmalar tarafından sömürülmesinden doğan huzursuzluklar, artan gelir adaletsizliği gibi bir dizi sorun yeni bir sistem krizini ortaya çıkarmıştır.

Modernizm ve sanayileşmenin arazları olarak değerlendirilen, ancak neoliberal politikalarla daha yakıcı hale gelen yalnızlaşma, bireyselleşme, tek tipleşme, nihilizm, yabancılaşma, şiddet, gelir adaletsizliği vb. gibi bireyin benliğiyle ilgili birçok sorun, sosyalizmin olmadığı bir dünyada, kapitalizmin ıslah edilmesi bağlamında ele alınmaya başlanmıştır. Kapitalizmin sebep olduğu tüm bu sorunlar, sosyal sermaye kaybı açısından ele alınarak, sosyal sermayenin canlı olduğu ve olmadığı durumlar ulusal, toplumsal, örgütsel çerçevede incelenmiştir. Standartlaşma içinde bireyselleşmeyi öneren eski yapı yerine, bireylerin ilişkisinden ve ortak aklından ortak faydayı üreten yeni bir kapitalizm formuna ve kapitalizmin yeni bir aşamasına geçme gerekliliği tartışılmaya başlanmış ve daha adil, katılımcı bir yapı olarak 'sosyal kapitalizm, paylaşılan kapitalizm' gibi kavramlar ortaya atılmıştır.

Sosyal sermaye kavramı bu tartışmalarda anahtar unsur olarak değerlendirilmektedir. Sosyal sermaye, toplumbilim, siyaset bilimi, ekonomi gibi çok çeşitli sosyal bilim disiplinlerinde bu konuda çalışanların kendi alanlarında karşılaştıkları soruların cevaplarını aramak için başvurdukları ve bu nedenle de giderek daha popüler hale gelen bir kavram olmuştur. Sosyal ilişkilerin dokusuna dayanan, eylemi kolaylaştırmak için harekete geçirilebilecek olan ve kabaca "iyi niyet" olarak anlaşılan sosyal sermaye, aile, gençlerin davranış problemleri, okul ve eğitim, halk sağlığı, toplumun incelenmesi, hayat, demokrasi ve yönetim, ekonomik kalkınma ve genel kolektif eylem sorunlarıyla ilgili konularda bilgi vermektedir (Adler ve Kwon, 2002: 17).

Kavramın özgün teorik gelişiminde Fransız sosyolog Pierre Bourdieu ve Amerikalı sosyolog James Coleman önemli rol oynamıştır. Bazı önemli değişiklikler söz konusu olsa da her iki bilim adamı da başkalarıyla olan bağların bireylere, ailelere veya topluma yansıyan faydalarına odaklanmışlardır. (Portes, 2000: 2) Sosyal sermayenin ilk sistematik analizini yapan Bourdieu'ya göre "sosyal sermaye, her bir üyeye kolektif olarak sahip olunan bir sermaye, itibar sağlayan az ya da çok kurumsallaşmış karşılıklı sabit bir tanıma ve tanışıklık ağına –diğer deyişle grup üyeliğine- sahip olmayla bağlantılı gerçek ve potansiyel bir kaynaklar kümesidir."

(Bourdieu, 1986: 21) Diğer sermaye biçimlerinden farklı olarak sosyal sermaye, aktörlerin kendilerinde veya fiziksel üretim uygulamalarında bulunmamakta, iki veya daha fazla sayıdaki aktör arasındaki ilişkilerin yapısına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır (Coleman, 1988: 98).

Putnam ise sosyal sermaye kavramıyla, “katılımcıların ortak hedeflere ulaşmak için daha etkili bir şekilde hareket etmelerini sağlayan sosyal yaşamın özelliklerini -ağları, normları ve güveni- kastettiğini” ifade etmektedir. Sosyal bağlantılarla ilgili normlar, ağlar ve güven toplumun önemli sektörlerini birbirine bağladığı ve temel sosyal bölünmeleri kapsadığı -sosyal sermaye “köprü” olduğu- ölçüde, geliştirilmiş iş birliğinin daha geniş ilgi alanlarına hizmet etmesi ve yaygın olarak memnuniyetle karşılanması muhtemeldir (Putnam, 1995: 665). Bu nedenle sosyal sermaye, bireyler ve kuruluşlar arasında eylemi kolaylaştıran ve değer yaratan ilişkiler olarak tanımlanmaktadır. İlişkilerin doğasında var olan sosyal kaynaklar, ekonomik sonuçlara ulaşmak için kullanılabilir (Arregle, Hitt, Sirmon ve Very, 2007: 75).

Zira kapitalizmin, örgütlerin değişmiş bir ortamda seri üretim için yetersiz kalmasından kaynaklanan örgütsel bir krizde olduğunu iddia eden Bagnasco’ya göre, değişen toplum ve şartların, yeni tür bir sözleşme ve sosyal entegrasyonu gerekli kıldığı bu aşamada sosyal sermayenin devreye sokulması kaçınılmazdır. Bu krizi ortaya çıkaran şartlar, bazıları daha önce kendini gösteren, bazıları daha sonra ortaya çıkan birçok faktöre bağlıdır. Süreçteki değişiklikler, daha önceki endüstriyel toplumun genel özelliklerini tamamen değiştirmektedir. Piyasaların küreselleşmesi, yeni teknolojiler ve maddi olmayan malların üretimi, ekonominin düzensizleşmesine ve otomatik pazar mekanizmalarına daha fazla güvenilmesine yol açmış, esnek ağ ekonomisi eski bütünlendirici düzenlemeleri altüst etmiştir. Finansal sistemin bozuklukları, kötü sistemik entegrasyonun iyi bir örneğidir; oysa ‘yeni ekonominin sosyal sonuçları’ gibi popüler ifadeler, sosyal entegrasyonun açık bir sorun olduğu gerçeğini ifade etmektedir. Bu şartlarda, sosyal sermaye fikrinin ekonomik ve örgütsel alanda düzenleme ve entegrasyon sorunlarına da uygulandığı görülmektedir. Sosyal sermaye fikrinin neden bugün bu kadar ilgi çektiği aslında bununla ilgilidir. Sosyal sermaye kaybı, modern toplumların örgütlenmesinin sonucudur. Eğer, modern organizasyonların gelişimi sosyal sermayenin temel halini aşındırıyorsa, yeni sosyal organizasyon şekillerinin yaratılması tarihsel süreçteki kayıpları telafi edecektir (Bagnasco, 2003: 362-377).

İnsanlık tarihine bakıldığında, resmi hukukun ve örgütlerin pek az var olduğu zamanlarda eşgüdümlü harekete geçmenin tek aracının sosyal sermaye olduğu tahmin edilebilecektir. Modernite, resmi olmayan koordinasyon mekanizmalarının resmi olanlarla yer değiştirdiği, hatta Max Weber’e göre rasyonel bürokrasinin bu yapının özünü oluşturduğu yenilikçi bir sürece yola açmıştır. Ancak işin aslı, kayıt dışı normlara dayanan eşgüdümlü modern ekonomilerin önemli bir parçası olmaya devam etmiş ve ekonomik aktivitenin niteliği daha karmaşık ve teknolojik

olarak sofistike hale geldikçe bu dinamik, tartışmalı bir şekilde daha önemli hale gelmişti. Çünkü pek çok karmaşık hizmeti izlemek maliyetliydi ve dâhili izleme standartlarından ziyade, içselleşmiş profesyonel standartlarla daha iyi kontrol edilmekteydi. Örneğin yüksek eğitilmiş bir yazılım mühendisi, kendi üretkenliği hakkında genellikle amirinden daha fazla şey bilecek; satın alma, tecrübeli bir satın alma görevlisinin kararına bırakıldığında, kitaba uygun bir şekilde yapılmasından daha verimli bir sonuç alınacaktır.

Diğer yandan Fukuyama, bir dizi ampirik çalışmayla da yüksek teknoloji Ar-Ge'nin genellikle "fikri mülkiyet haklarının gayri resmi değiş tokuşuna" bağlı olduğunu, zira resmi değişimin aşırı işlem maliyetleri gerektirdiğini ve değişim hızını yavaşlattığı sonucunu verdiğini ifade etmektedir. Bununla birlikte, yüksek teknoloji ürünü olmayan ortamlarda bile, sosyal sermayenin çoğu zaman yalnızca resmi koordinasyon tekniklerinin kullanıldığı süreçlerden daha fazla verimlilik sağladığı iddia edilmektedir. İşyerlerini oldukça merkezi, bürokratikleşmiş bir biçimde düzenleyen klasik Taylorizm, kararların gecikmesi ve hiyerarşik emir komuta zincirlerini aşağı yukarı hareket ettiren bilgi bozulması nedeniyle birçok verimsizliğe sebep olmuştur. Taylorizm, pek çok üretim tesisinde yerini sorumluluğu fabrika zeminine indirgeyen çok daha düz yönetim yapılarına bırakmıştır. Yerel bilgi kaynaklarına daha yakın çalışan işçiler, kararlarını yönetsel hiyerarşiye yönlendirerek almak yerine, kendi başlarına almaya yetkilidir. Bu, genellikle verimlilikte büyük kazanımlara yol açmaktadır ve tamamen işgücünün sosyal sermayesine bağlıdır (Fukuyama, 2001: 10).

Standart seri üretim olan Fordizm artık ekonominin itici gücü değildir. Krizle beraber ekonomiyi düzenleyen mekanizmalar ve ekonomi-toplum ilişkisi değişmiştir. Piyasaların uluslararasılaşması, daha istikrarsız piyasalar, daha az standartlaştırılmış tüketime yönelik kültürel değişimler, sendikaların artan gücü ve yeni üretim teknolojileri, eski "Fordist" organizasyonun katılığını ve maliyetlerini açığa çıkarmış ve merkezi olmayan organizasyon yapılarını teşvik etmiştir. İki önemli terim; esneklik ve ağ örgütsel terminolojiye girmiştir. Artan ekonomik küreselleşme eğilimleri, serbest piyasalar, bilgi işlem teknolojilerinin üretken süreçlere artan uygulamaları ve yeni maddi olmayan mal sektörleri, ekonomide yeni esneklik ve ağ felsefesini yayma ve radikalleştirme eğilimindedir.

Yeni ekonomi farklı organizasyonel düzenlemelere sahiptir, düzenleme modları değişmektedir. Bu yeni merkezi kontrol teknolojileri ve küçük ünitelere dağılmış üretim, zaman ve mekânda değişen ve daha hızlı çalışan ağlarla örgütlenmiş bir kapitalizmdir. Bu esnek kapitalizm yeni bir figürü daha gerektirmektedir: "Esnek adam". Artan esneklik ve uyarlanabilirliğin, emek örgütüne olası eski kısıtlamaların aşılmasını ve sürekli bir inovasyon sürecine aktif katılımı sağlayacağı düşünülebilecektir.

Bu koşullarda sosyal sermaye bir kaynak olarak süreçleri yorumlamak ve yeni yöntemler bulmak için uygulanmaktadır. Makro düzenleme sorunlarına uygulanan sosyal sermaye teorisi, sosyal sermaye ya da başka şekilde söylemek gerekirse “toplumun öz-örgütsel kapasiteleri”nin, çağdaş ekonominin yönetimi ve düzenlenmesi için çok önemli kaynaklar olduğu; korunması ve güçlendirilmesi gereken kaynaklar olduğu fikrini doğrulamaktadır. Büyük düzenleyici sistemlerin, bu değişen koşullarda, piyasa mekanizmalarının, politik düzenlemelerin ve sosyal öz-örgütlenmenin bir karışımı olarak tasarlanması gerekliliği giderek üzerinde uzlaşılan bir fikir olmaktadır (Bagnasco, 2003: 372-373). Bu bağlamda sosyal sermaye, insanı ve ilişkilerini diğer üretim faktörleri gibi standartlaştırmaya çalışan modernizmin yönetim ve organizasyon anlayışında önceleri bir sorun, şimdilerde ise bir fırsat olarak ortaya çıkmaktadır.

İşyerinde örgütsel güven, bağlılık, karşılıklılık, yani sosyal sermaye varlığı ile örgütsel performans, sürdürülebilirlik ve üretkenlik arasındaki ilişki, son yıllarda hem toplumsal refah hem de örgüt tartışmaları bağlamında ele alınmaktadır. Sosyal sermaye, -ondan faydalanan ancak onu hesaba katmayan- klasik piyasa modelinin aksine, emek ve sermaye yanında bir üretim faktörü olarak ele alınmakta; örgütler, sosyal ağların etkileşim ve işbirliğiyle gelişen ve yaşayan sosyal organizasyonlar olarak görülmektedir. Özellikle ABD’de, -karar alma aşamasında söz sahibi olmaktan, mülkiyet ortaklığına kadar geniş bir yelpazede- örgütü, katılım ve yönetişim anlayışıyla yukarıdan aşağıya değil, aşağıdan yukarıya düzenleyen bir modelin denendiği örnekler, sosyal sermayenin bir üretim faktörü olarak öncelendiği, “sosyal ya da paylaşılan kapitalizm” (Kruse, Freeman, , Blasi, 2010) olarak açıklanan bu yeni formların uygulamaları olarak göze çarpmaktadır.

3. SOSYAL SERMAYEYE DAYALI YENİ BİR KAPİTALİZM FORMU

Sosyal kapitalizm, klasik kapitalist anlamda sermaye biriktirmeye odaklanmaktan ziyade, hedefin sosyal iyileştirmeler yapmak olduğu, sosyal olarak düşünülmüş bir kapitalizm biçimi olarak tanımlanmaktadır. Kapitalizmin neden olduğu sosyal sorunları, en başta da eşitsizliği iyileştirmeyi amaçlayan eşitlikçi ekonomik uygulamalar olduğu iddia edilen sosyal kapitalizm, ‘Üçüncü Yol, kapitalizmin insancillaştırılması, demokratik kapitalizm ve sosyal demokrasiyle’ ilgili veya ilişkili olarak değerlendirilmektedir. Sosyal amaçlı faydacı bir kapitalizm biçimi olduğu ifade edilen bu modelin, “geç formdaki kapitalizm” ile “sosyalizm” arasındaki pratik bir orta noktayı tarif ettiği ileri sürülmektedir. Bir anlamda sosyal kapitalist, sosyal sermaye inşa etmeye yatırım yapan bir kişidir. Bir ilişkiler ağı kurar; çünkü sosyal sermayenin bir kurum veya bireyin başarısı için en önemli faktör olduğuna inanmaktadır. Bu anlamda sosyal kapitalizm, sosyal iyilik için yukarıdan aşağıya bir kapitalizm düzenlemesi değildir. Herkes için eşitliği ve adaleti desteklemek için yapılan bilinçli bir seçimdir. Gelecek nesiller dâhil olmak üzere herkesin iyiliğini amaçlayan, sosyal ve çevresel sonuçların iyileştirilmesiyle ilgili bir seçimdir.

Ekonomik ya da politik bir sistem değil, bir değer sistemidir. Sosyal kapitalizm odaklı bir anlayışın aşağıdakileri ilke edindiği ifade edilmektedir:

- Kâr amaçlı şirketlerin kârı maksimize edemese bile, geliştirilmiş sosyal ve/veya çevresel sonuçları seçmesi, kârın bir kısmını kamu yararına geri yönlendirmesi.
- Sosyal ve/veya çevresel açıdan sorumlu şirketlere veya en azından sosyal veya çevresel sorun yaratmayan veya bunları kâr amaçlı kullanan şirketlere yatırım yapılması.
- Sosyal ve çevresel olarak etik olan ve kamu yararı için özen gösteren şirketler için veya birlikte çalışmak.
- Sosyal ve çevresel olarak etik olan şirketlerden ürün almak, satın almak ve satın almayan şirketleri boykot ederken kamu yararına özen göstermek.
- Etik şirketleri hakkında, başkalarını onlarla iletişim kurmaya veya onlardan satın almaya teşvik etmek için aktif olarak konuşmak ve paylaşmak.
- Başkalarının onlarla bağlantı kurmasını engellemek için etik dışı şirketler hakkında aktif olarak bilgi paylaşımı.
- İnsanlara emeklerinden veya şirkete sağladığı kârdan daha fazla değer vermek. Bu unsur, insanların mutlu olmalarına ve potansiyellerine ulaşmalarına izin veren olumlu bir güçlendirici kültür oluşturmakla ilgilidir.
- Sömürüye yol açan kısa vadeli hedeflerin, yatırım, büyüme ve sürdürülebilir refahı destekleyen uzun vadeli hedeflerle değiştirilmesi (Claridge, 2017).

Araştırmacılar açısından sosyal sermayeye dayalı, birlikte gelişmeyi hedefleyen bu yeni iş anlayışıyla, firma verimlilikleri, gelişimi ve kâr oranları arasındaki bir ilişkinin söz konusu olup olmadığı bir inceleme konusu olarak ilgi çekmektedir. Giderek artan bir şekilde sosyal sermayenin, sadece insan sermayesinin gelişimindeki rolüne değil, örgütlerin performansı üzerindeki etkisine de odaklanılmıştır. (Tsai ve Ghoshal, 1998: 464, Nahapiet ve Ghoshal, 1998: 243) Örgütsel performans açısından bakıldığında, çeşitli araştırmaların da işaret ettiği gibi, fiziksel ve beşeri sermaye gibi, sosyal sermaye de -bir bireyin mesleki kazanımından bir şirketin ticari faaliyetlerine- farklı eylemleri kolaylaştıran üretken bir kaynaktır. (Tsai ve Ghoshal, 1998: 464)

Örneğin, Kogut ve Zander, “bir firmanın, bilginin yaratılması ve aktarılmasında hız ve verimlilik konusunda uzmanlaşmış bir sosyal topluluk olarak anlaşılması” gerektiği fikrini ileri sürmektedirler. Buna benzer fikirler, firma teorisi üzerine önemli ve nispeten yeni bir bakış açıdır. İnsan oportünizmi varsayımına dayanan ve daha yerleşik olan işlem maliyeti teorisi ve bunun sonucunda ortaya çıkan piyasa başarısızlığına ilişkin koşulların tam aksine, bu bakış açısına sahip olanlar, temel olarak örgütlerin bilgi oluşturma ve paylaşma konusunda bazı yeteneklerinin, kendilerine piyasalar gibi kurumsal düzenlemeler üzerinde belirgin avantajlar

sağladığını savunmaktadırlar. Strateji teorisi açısından ortaya çıkan bu perspektifin sonuçları, tarihsel olarak odağın, baskın olan “değer tahsisatı” temasından, bir “değer yaratma” temasına geçişinde yatmaktadır. (Nahapiet ve Ghoshal, 1998: 242)

Bir örgütün, bu değeri yaratacak sosyal sermaye potansiyeline sahip olup olmadığına dair üç boyut tanımlanmaktadır: Yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyut.

Sosyal sermayenin **yapısal boyutu**, örgütlerde bulunan genel ilişki modeliyle ilgilidir. Bu boyut, bir kuruluştaki kişilerin birbiriyle ne kadar bağlantılı olduklarını içermektedir. (Çalışanlar birbirlerini tanıyor mu?) Sosyal sermayenin **ilişkisel boyutu**, bir kuruluştaki bireyler arasındaki bağlantıların doğasıyla ilgilidir. Başka bir deyişle, yapısal boyut çalışanların bağlı olup olmadığına odaklanırken, ilişkisel boyut bu bağlantıların niteliğine veya doğasına odaklanmaktadır. (Bu bağlantılar, güven, samimiyet, beğenme vb. özelliklerle nitelenebilir mi?) Son olarak, **bilişsel boyut**, bir sosyal ağ içindeki çalışanların ortak bir bakış açısını veya anlayışı ne ölçüde paylaştığıyla ilgilidir. O halde ilişkisel boyut gibi sosyal sermayenin bilişsel boyutu da bir kuruluştaki bireyler arasındaki bağlantıların niteliği ile ilgilidir ancak diğer yandan bu bağlantıların bireyler için bilişsel bir bileşeni olup olmadığına odaklanmaktadır. (Çalışanlar birbirlerini gerçekten anlıyorlar mı, aynı anlamı paylaşıyorlar mı?) Sosyal sermayenin yapısal boyutu, bir organizasyon içindeki insanlar arasındaki bağlantıların yapılandırmasını; sosyal sermayenin ilişkisel boyutu, “insanların birbirleriyle etkileşim süreci boyunca geliştirdikleri kişisel ilişkilerin türünü” tanımlarken, bilişsel boyut ise “paylaşılan temsilleri, yorumları ve anlam sistemlerini sağlayan kaynakları” ifade etmektedir (Nahapiet ve Ghoshal, 1998: 243-244).

Leana ve Buren, örgütte tüm aktörler tarafından üzerinde fikir birliğine varılmış ve içselleştirilmiş bir örgütsel sosyal sermaye yapısı bileşeninin en önemli iki unsurunun “birleştirilebilirlik ve güven” olduğunu ifade etmektedirler. Örgütsel sosyal sermayenin ilk önemli bileşeni, “bir kuruluştaki katılımcıların bireysel hedeflerini ve bunlarla ilişkili eylemleri kolektif hedef ve eylemlere bağlama konusundaki istekliliği ve kabiliyeti” olarak tanımlanan birleştirilebilirliktir. “Birleştirilebilirlik”, sosyalleşmeden ve bireylerin “her birinin bütüne bir şey kattığı ve bütünden bir şey aldığı için birlikte bütünü oluşturdukları” basit bir karşılıklı bağımlılıktan fazlasını gerektirir. Birliktelik, sosyalleşme unsurlarını (diğerleriyle sosyal etkileşim kurma yeteneği), bireysel hedefleri grup hedeflerine bağlama istekliliği ile birleştirerek, kolektivizm kavramına kıyasla daha büyük fayda sağlayabilir. Bir toplulukçu kültür, üyeler arasındaki iş birliği ve grubun refahına yapılan vurguyla değerlendirilmektedir. Örgütsel sosyal sermayenin ikinci bileşeni “güven”dir. Örgütsel bağlamda araştırmalar, güvenin başarılı bir kolektif eylemin hem öncülü hem de sonucu olduğu gerçeğini ortaya koymaktadır. Güven, tüm tarafların tam ve zamanında haklarını alacaklarına inansalar bile, ortak projeler üzerinde birlikte çalışmalarını için gereklidir. Ancak, güven aynı zamanda başarılı

kolektif eylemin bir yan ürünüdür. Birbirine daha fazla güven duyan bir ekibin, -karmaşık işbirlikçi çabaları hayata geçirebilmesi mümkün olacağından- bir projeyi başarıyla tamamlaması daha muhtemeldir (Leana ve Buren, 1999: 541-543).

Adler ve Kwon'a göre ise sosyal sermayenin doğrudan yararlarının ilki, bilgidir. Odak aktör için sosyal sermaye, daha geniş bilgi kaynaklarına erişimi kolaylaştırır ve bilginin kalitesini, güvenilirliğini ve zamanlamasını geliştirir. Ağ araştırmaları, ağ bağlarının, aktörlerin, iş ve yenilikler hakkındaki bilgilere erişmesine yardımcı olduğunu göstermiştir. Yerel girişimciler ve yerel firmalar üzerine yapılan araştırmalar, topluluk bağları tarafından sağlanan bilgilerin dezavantajlı sosyal gruplar açısından mobilite fırsatları için kritik olduğunu göstermiştir (Adler ve Kwon, 2002: 29). Her yeni gelen için böyle bir sosyal sermaye mevcudiyeti örgüte adaptasyonu ve bireysel/kolektif performansa katkı yapma oranını artıracaktır.

Arkoubi ve Davis, örgütsel sosyal sermayenin yapısal, ilişkisel ve bilişsel boyutlarına, liderlerin söylemleri, metaforlar, mitler, konuşmalar, her türlü anlatı ve hikâye anlatımını içeren “söylemsel boyut” şeklinde bir dördüncü boyut daha eklemiştirler. Onlara göre literatürde atıf olmamasına rağmen, bu son boyut sosyal sermayeyi inşa etmek ve sürdürmek için en güçlü bileşenlerden biridir. Bu boyut, dil, stratejik anlatılar, bireysel ve örgütsel söylem ve hikâye anlatıcılığıyla yansır. Dil, anlam inşa etmek ve değiş tokuş etmek için anahtar bir araçtır. Paylaşıldığı zaman, algıları etkilemede ve bilgiyi geliştirmede güçlü bir rolü vardır (Arkoubi ve Davis, 2013: 12-13).²

Leana ve Buren'e göre sosyal sermayenin kamu ve özel mal modelleri başlangıçta uzlaşmaz görünebilir, çünkü bireyler ve kuruluşlarla ilgili farklı varsayımlardan hareket ederler; ancak, ikisinin de uygun şekilde yönetilmesi, bireysel çıkarlarla kolektif çıkarları arasındaki optimal dengeyi teşvik edecek istihdam uygulamalarının hayata geçirilmesi durumunda çatışma ortaya çıkmayacaktır. Örneğin, örgütsel sosyal sermaye yaratması gereken yeni kurulmuş örgütlerde, bireyler yalnızca özel mallar modeline göre faaliyet gösterirse, kuruluşun başarılı bir kolektif eylemi mümkün kılmak için yeterli bir sosyal sermaye stoku inşa etmesi olası olmayacaktır. Bununla birlikte, bireyler, örgütsel sosyal sermayeyi artıracak şekilde hareket ederse, bunlara ikincil faydalar da eklenecektir (Leana ve Buren, 1999: 540-541).

Putnam (1993), yüksek sosyal sermaye seviyesine sahip toplulukların, genellikle vatandaşlar arasında yüksek düzeyde sivil katılımı karakterize olduğunu öne sürmektedir. Yani, bu tür yerlerdeki bireyler, topluluğun meselelerine ilgi göstermekte ve birbirlerine karşı bir sorumluluk duygusu taşımaktadırlar. Bu insanlar tarafından sergilenen güven, etki ve paylaşılan anlayış (sosyal sermayenin tüm önemli yönleri), iş birliği, katılım ve diğer kâmlığın gelişimine katkıda bulunmaktadır. Bu şekilde tanımlandığında bu tür toplum merkezli davranışlar, kuruluşlardaki

2 Bu boyutların örgüt performansına etkilerine ilişkin ampirik bir çalışma için bkz. (Smerek, Denison, 2007)

vatandaşlık davranışlarına oldukça benzemektedir. Başka bir deyişle, bir topluluk içindeki “iyi vatandaşlar” o topluluk içindeki sosyal sermayenin gelişimine katkıda bulunurken, “iyi örgütsel vatandaşlar” örgütlerde sosyal sermaye yaratılmasına katkıda bulunmaktadır. Bu bağlamda, sosyal sermayenin, çalışanların resmi iş tanımının gerektirdiğinden daha fazlasıyla birbirlerine yardımcı olmaları, bireysel çıkarlarını kuruluşun iyiliği için ikincilleştirmeleri ve kuruluşun faaliyetleri ve genel misyonuna gerçek bir ilgi göstermeleri istekliliğinden kaynaklanabileceğini düşünmek olasıdır. Kısacası, bir firma iyi örgütsel vatandaşlardan oluştuğunda, daha yüksek seviyelerde sosyal sermaye birikmesi muhtemeldir (Bolino, Turnley ve Bloodgood, 2002: 507-508). Örgütlerde bu şekilde bir sosyal sermaye birikiminin dört temel yararlı sonuca yol açabileceği belirtilmektedir:

- 1- Kolektif iyiliğe bireysel olarak bağlanmaya gerekece sağlar,
- 2- Daha esnek bir iş organizasyonu oluşturmayı kolaylaştırır,
- 3- Kolektif eylemi yönetmek için bir mekanizma görevi görür ve
- 4- Firmada entelektüel sermayenin gelişimini kolaylaştırır (Leana, Buren, 1999: 547-549).

Nahapiet, Ghoshal, sosyal sermayenin entelektüel sermayeyle birlikte sağladığı üstünlüğün çeşitli yönleri olduğunu ifade etmektedirler. Öncelikle sosyal sermaye, eylemin verimliliğini arttırmaktadır. Örneğin, sosyal bağlar ağları, özellikle zayıf bağları veya yapısal delikleri (yani, bir oyunda oyuncular arasındaki kopukluklar veya yoklukları) en aza indirerek bilgi yayılımının verimliliğini artırır. Bazı araştırmacılar, sosyal sermayenin sağladığı yüksek güven seviyesinin oportünizm olasılığını ve böylece maliyetli izleme süreçlerine olan ihtiyacı azaltarak, işlem maliyetlerini düşürdüğünü de öne sürmektedirler. Böylece, bir yandan verimlilik üzerinde durulurken diğer yandan sosyal sermayenin uyarlanabilir etkinliğe, yaratıcılığa ve öğrenmeye yardımcı olması üzerine odaklanılmaktadır. Diğer yandan işbirlikçi davranışın teşviki, yeni örgütlenme biçimlerinin ve yenilikçi örgütlenmenin gelişimini de kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle Nahapiet and Ghoshal, bu kavramın, kurumsal dinamiklerin, inovasyonun ve değer yaratmanın temelini oluşturduğunu ileri sürmektedirler (Nahapiet ve Ghoshal, 1998: 245).

Sosyal sermaye konusunda önemli çalışmalar yapmış Coleman’a göre muhtemelen son 30 yılda ekonomideki en önemli ve en orijinal gelişme, aletler, makineler ve üretken ekipmanlara eklenmiş fiziksel sermaye kavramının, insani sermayeyi de içine alacak şekilde geliştirilmesidir. Fiziksel sermaye, üretimi kolaylaştıran araçları şekillendirecek materyallerdeki değişikliklerle; insan sermayesi, kişilerin yeni yollarla hareket edebilmelerini sağlayacak beceri ve yeteneklerini ortaya çıkarmalarını sağlayarak yaratılmakta; sosyal sermaye ise eylemi kolaylaştıracak kişiler arasında ilişkilerdeki değişimlerden ortaya çıkmaktadır. Sosyal sermaye, tıpkı fiziksel sermaye ve insan sermayesi gibi üretken faaliyeti kolaylaştırmaktadır. Bu sebeple, sosyal sermaye dinamiklerine sahip bir grup, bunlara sahip olmayan bir

gruba kıyasla daha başarılı olabilecektir (Coleman, 1988:100). Bundan hareketle denebilir ki, sosyal sermaye, kritik bir değişkendir ve finansal ve beşeri sermayenin bol olduğu rekabetçi arenada bu daha da anlamlıdır. Zira ihtiyaç duyulan çeşitli yetenekler açısından, finansal ve beşeri sermaye benzeşmeye başlamıştır. Bir üretim görevi için aynı işi yapabilecek başka insanlar vardır. Mali ve beşeri sermaye dışındaki kriter olan sosyal sermaye, havuzu fırsattan yararlanan kişiye daraltmak için kullanılabilir. İnsanların sosyal sermayesi, örgütlerin sosyal sermayesinde toplanırken, sosyal sermaye, rekabet başarısının nihai belirleyicisi olarak yükselmektedir (Burt, 1992: 57-59).

Örgütlerde sosyal sermaye birikimi, bireylerin özel çıkarlarını örgütün çıkarlarına bağlamasını, esnekliği, kolektifeylemi ve entelektüel sermayenin gelişimini mümkün kılmakta; maliyetleri düşürüp, yaratıcılığı ve inovasyonu teşvik ederek, verimliliği ve kârlılığı artırmaktadır. Finansal ve beşeri sermayenin bol olduğu küreselleşen rekabetçi arenada, güven, etkileşim ve işbirliğinin hâkim olduğu, iyi örgütsel vatandaşların kurduğu sosyal ağlarla karakterize olan sosyal organizasyonlar, sosyal sermayenin yukarıdaki olumlu sonuçları sayesinde farklılaşmaktadırlar. Kâr amacıyla insanı makineleştiren anlayışın yerine, insanı merkeze koyarak değer yaratan sosyal organizasyonlar şeklinde örgütlenmiş firmalar, yeni ekonominin yeni iş modelini temsil etmektedirler.

BÖLÜM DEĞERLENDİRMESİ

Hâkim ekonomik sistemin yarattığı sanayileşme ve modernizm, başından beri birçok kez krizler ve çatışmalarla sınanmış ve her defasında kendini uyumlaştırarak yoluna devam etmiştir. Ancak, neoliberalizmin hakimiyeti sonrası bugün gelinen noktada, rekabetçi piyasanın doğayı ve emeği sınır tanımaz bir şekilde hor kullanmasının sosyo-politik, ekonomik sorunlar yanında, ekoloji ve insan sağlığına dair geri dönülemez olumsuz sonuçlar yarattığı eleştirisi, artık kapitalizmle yaratılan artı değerden en fazla nemalanan kesimler tarafından da yapılmaktadır. Üretim faktörlerinden sermayenin lehine, geniş toplumsal kesimlerin ve genel olarak dünyanın aleyhine çalışan bu sistemin kendi kendini tüketeceği ve sürdürülebilir olmadığı görülmektedir.

Sermaye tarafından yapılan bu öz eleştirilerin samimi ve sonuç getirici olmadığı, bizzat bu eleştirileri yapan sermayedarların emek sınıfının çalışma koşulları, iş güvenliği, özlük hakları, ücretlerine dair uygulamalarıyla veya kaynakların insan sağlığı ve ekolojik denge gözetilmeksizin talan edilmesi; bu kaynakların sahipliği hedefiyle yaratılan toplumsal, devletlerarası çatışmalarla kanıtlanmaktadır. Ancak tüm bunlara rağmen, ulusal sorunların bir yandan da uluslararasılaştığı ve devletlerin itici gücünün özel sektör olduğu yeni yüzyılda, kapitalizmin ortadan kaldırılmasına da ıslah edilmesi gerektiği vurgulanmaktadır. “Sosyal kapitalizm”, “kapsayıcı kapitalizm”, “paylaşılan kapitalizm” gibi yeni kavramlarla açıklanan bu anlayışa, “yeşil ekonomi, sürdürülebilirlik, yönetim, katılım” gibi ifadeler eşlik etmektedir.

Sömürüye yol açan kısa vadeli hedeflerle ilgili olan kapitalist formun, yatırım, kalkınma ve sürdürülebilir refahı destekleyen uzun vadeli hedeflerle değiştirilmesini içeren bu yeni ekonomik anlayış, insanı merkeze koyan yeni bir örgüt ve iş yapma modeliyle birlikte ele alınmaktadır. Sosyal sermaye, bu yeni ekonominin kilit unsurudur. Kapitalizmle birlikte, örgütlerin de değişmiş bir ortamda seri üretim için yetersiz kalmasından kaynaklanan örgütsel bir krizde olduğu ve değişen toplum ve şartların yeni tür bir sözleşme ve sosyal entegrasyonu gerekli kıldığı bu aşamada, sosyal sermayenin devreye sokulmasının kaçınılmaz olduğu ifade edilmektedir. Dünyanın içinden geçtiği yeni ekonomik ve sosyal koşullar, insanı makineden farklı görmeyen eski “Fordist” organizasyon modelin yarattığı ekonomik ve sosyal maliyetleri tartışmaya açarak, kâr amaçlı işletmeleri değer yaratan sosyal organizasyonlar olarak gören yeni bir tür yaklaşımın kısmi de olsa hayata geçirilmesi durumunu yaratmıştır. Örgütü, -karar alma aşamasında söz sahibi olmaktan, mülkiyet ortaklığına kadar geniş bir yelpazede- katılım ve yönetim anlayışıyla yukarıdan aşağıya değil, aşağıdan yukarıya düzenleyen bir modelin denendiği örnekler görünür olmaya başlamıştır.

Bahsekonu kavramların güncel tartışmalara, akademik araştırmalara konu olması, gelişmiş ülkelerde bu yeni örgüt modellerinin hayata geçirilmesi, yaklaşık iki yüz yıldır hâkim ekonomik sistem kapitalizmin büründüğü son kılıf olan neoliberalizmin yarattığı tahribatla bağlantılıdır. Neoliberalizmin, yirminci yüzyılın ilk yarısında kapitalizmin benzer bir krizinde ve onun ıslahı için geliştirilen refah devleti formunu “başka bir seçenek mümkün değil (TINA)” diyerek devlet desteğiyle neredeyse ortadan kaldırması, istikrarsızlık ve güvencesizliğin tüm hayatı kuşatan ve ekonomikleştiren bir norm haline gelmesine, toplumsal eşitsizliklerin ve gerilimlerin şiddetlenmesine sebep olmuştur. Oxfam’ın “Eşitsizlik Öldürür” başlıklı 2022 raporuna göre dünyanın en zengin on insanı, insanlığın en alttaki yüzde 40’lık kısmından, yani 3,1 milyar insandan daha fazla servete sahiptir ve insanlığın %99’unun gelir düzeyi COVID-19 nedeniyle daha da kötüleşmiştir. Genişleyen ekonomik, toplumsal cinsiyet ve ırk eşitsizliklerinin yanı sıra ülkeler arasında var olan eşitsizlik bir tesadüf değil, yapısal politika tercihlerinin bir sonucudur (Oxfam, 2022). Dünya nüfusunun çoğunluğunu içeren bu olumsuz tabloda daha önceki müdahalelere benzer bir ıslah ve iyileştirme gerekliliğinin açık olduğu ve bu çalışmada örneği verilen tartışmaların gerek örgüt modelleri gerekse makroekonomik politikalar ve insanı ekonomik sistemin nesnesi değil, sürecin ve sonucun paydaşı olarak gören bir sistemin inşası bağlamında devam edeceğine şüphe yoktur.

KAYNAKÇA

- Adler, P. S., Kwon, S. (2002). "Social Capital: Prospects for a New Concept", *The Academy of Management Review*, Vol. 27, No. 1pp. 17-40.
- Arkoubi, A.K., Davis, E. (2013). Building Sustainable Organizational Social Capital: The Global Leadership Challenge, *Global Journal of Management and Business Research Administration and Management*, Volume 13, Issue 9, Version 1.0, 2013.
- Arregle, J.L., Hitt, M.A., Sirmon, D.G., Very, P. (2007). The Development of Organizational Social Capital: Attributes of Family Firms, *Journal of Management Studies*, 44:1 January 2007, 0022-2380.
- Bagnasco, A. (2003). Social Capital in Changing Capitalism, *Social Epistemology*, Vol. 17, NO. 4, 359-380.
- Bolino, M. C., Turnley, W. H., Bloodgood, J. M. (2002). Citizenship Behavior and The Creation of Social Capital in Organizations, *The Academy of Management Review*, 27(4), 505-522.
- Bourdieu, P. (1986). The Forms of Capital, in *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, (Edited by J. G. Richardson) New York: Greenwood Press, pp. 241-258, 1986.
- Burt, R.S. (1992). *Structural Holes: The Social Structure of Competition*, Cambridge: Harvard University Press.
- Claridge, T. (2017). Social Capitalism, Capitalism, and Social Capital, <https://www.socialcapitalresearch.com/social-capitalism/>, 2017. (Erişim: 10.06.2022)
- Coleman, J. S. (1988). Social Capital in The Creation Of Human Capital. *American Journal of Sociology*, 94, S95-S120.
- Fukuyama, F. (2001). Social Capital, Civil Society And Development, *Third World Quarterly*, Vol 22, No 1, pp 7- 20, 2001.
- <http://www.diken.com.tr/patronlarin-kaavasi-bitmiyor/> (Patronların 'kapitalizmle savaşı' bitmiyor: 'Vahşi kapitalizme dur demeden terör bitmez') (Erişim Tarihi: 21.05.2022)
- <https://www.evrensel.net/yazi/75332/kapitalizm-vicdan-meselesi-degildir> (Erişim Tarihi: 01.05.2022)
- <https://www.oxfam.org/en/research/inequality-kills> (Erişim Tarihi: 18.06.2022)
- <https://www.ulusal.com.tr/haber/8641716/bulent-eczacibasi-kapitalizm-insanlik-icin-istenen-sonuclari-veremedi> (Erişim Tarihi: 05.05.2022)
- Kruse, D.L., Freeman, R.B., Blasi, J.R. (2010). *Shared Capitalism at Work*, University of Chicago Press.
- Leana, C.R., Buren, H.J.W. (1999). Organizational Social Capital and Employment Practices, *The Academy of Management Review*, Vol. 24, No. 3 (Jul., 1999), pp. 538-555.
- Nahapiet, J., Ghosal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage, *The Academy of Management Review*, Vol. 23, No. 2 (Apr., 1998), pp. 242-266.
- Portes, A. (2000). The Two Meanings of Social Capital, *Sociological Forum*, Vol. 15, No. 1, pp. 1-12.
- Putnam, R.D. (1993). "The Prosperous Community, Social Capital and Public Life", *The American Prospect*, Vol. 4 no. 13.
- Putnam, R.D. (1995). Tuning In, Tuning Out: The Strange Disappearance of Social Capital in America, *Political Science and Politics*, Vol. 28, No. 4 (Dec., 1995), pp. 664-683.
- Smerek, R.E., Danison, D.R. (2007). Social Capital In Organizations: Understanding the Link to Firm Performance, *Academy of Management Proceedings*, Vol. 2007, No. 1.
- Tsai, W., Ghoshal, S. (1998). Social Capital and Value Creation: The Role of Intrafirm Networks, *The Academy of Management Journal*, Vol. 41, No. 4., pp. 464-476.

KÜRESEL SERMAYENİN FİNANSAL PİYASALARDAKİ ROLÜ

Selin SOĞUKOĞLU KORKMAZ¹

GİRİŞ

Sanayi devrimi, yeni kıtaların keşfi, teknolojik gelişmelerin artması, tüketici taleplerinin değişmesi ve daha çok üretim, kimi ülke ekonomilerini daha da zenginleştirirken, kimi ülkeleri daha da yoksullaştırmıştır. Ülkelerin refah düzeyleri artmaya başladıkça ülkeler birbirlerine benzemeye, alışkanlıklar, örf adetler daha homojen olmaya başlamıştır. Bu nedenle dünden bugüne yaşanan birçok değişimin sonucu olarak üzerinde yaşadığımız dünya da insanoğlu birbirleriyle geçmişte olduğundan daha fazla etkileşim halindedir. Ya kullandığımız çikolatanın, hammaddesi yurtdışından ithal edilmekte ya da sanayi de kullandığımız makinanın tamamı başka bir ülkede üretilmektedir. Yabancı marka bir kotun menşei Türkiye olabilirken, akşamları evimizde dostlarımızla sohbet ederken içtiğimiz kahve Amerikan malı olabilmektedir. Rusya boru hattını kullanarak temin ettiğimiz doğal gaz ile ısınırken, Asya Borsa'sında yapmış olduğumuz yatırımın keyfini sürebiliriz. Yaşanan değişimler sonucu bir nevi sınırların ortadan kalktığı, dünyanın global bir köy halini aldığı, ülkelerin birbirlerine daha çok bağımlı olmaya başladığı bu yeni dünya düzeninin de endüstriyel mallar da olduğu kadar finansal piyasalarda da gelişmeler ve çeşitlenmeler başlamıştır. İç içe geçmiş finansal alışveriş ülkelerin ekonomik kırılganlıklarını tetiklemekte ve kolaylıkla krize dönüşüp, bu kriz domino etkisi yaratarak birçok ülkeye sirayet edebilmektedir.

2. FİNANSAL PİYASALARDA KÜRESEL SERMAYEDARLARIN ROLÜ

Ekonomilerin serbestleşmesi sonucu bir nevi sınırların ortadan kalkması, teknolojik gelişmelerin ivme kazanması, tüketici ihtiyaçlarının ve kar sağlama anlayışlarının değişmesi finansal sistemin de gelişmesine ve yeni finansal ürünlerin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Finansal aracı kurumların sayılarının artması, finansal enstrümanların gelişmesi ve genişlemesi, başka ülkelerin finansal ürünlerinin

¹ Öğr. Gör., Giresun Üniversitesi, Keşap MYO, E-posta: selin.korkmaz@giresun.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9944-8494

cazipliği, kısa vadede büyük kazançlar elde etmek isteyenler için bulunmaz bir pazar haline gelmiştir. Tarihsel süreç içinde fiziki savaş ve işgali kullanarak başkaları üzerinde hâkimiyet kurma, yayılmacı ve sömürgecilik anlayışı ile fetih zihniyeti, küreselleşme sonucu dünya ticareti ve sanayisindeki yapısal değişim ile finansal sistemi kullanarak bir nevi ekonomik savaş şeklinde de kendisini göstermektedir.

Finansal piyasalarda rol alan aktörler birçok finansal risk ile karşı karşıyadır. Kitlesele üretim çılgınlığı döneminde bir yatırımcı, yatırım yaptığı fabrikada üretim bandında oluşabilecek aksaklıkları, maliyetleri minimum düzeyde tutma yollarını, yüksek miktarlarda satış hacmine ulaşma metodunu bulma gibi konulara kafa yorarken, günümüz yatırımcısı bugün Asya borsası nasıl açılacak, FED faiz artırımına gidecek mi, Moody's ülkeme hangi kredi notunu verecek, ülkemın CDS primi nedir gibi sorulara cevap aramaktadır. Sermayenin serbest dolaşımını aynı zaman da oluşabilecek finansal krizlerin, bir çeşit hastalık gibi kolaylıkla sınır ötesine nüfus etmesine neden olmaktadır. Finansal piyasa sahnesinde yer alan sermaye sahipleri zaman zaman çeşitli spekülasyonlarla piyasaları manipüle edebilmekte ve bu da finansal kırılmanın şiddetini arttırabilmektedir.

Dilimize Fransızca *spéculation* kelimesinden geçmiş olan spekülasyon vurgunculuk, anlamına gelmektedir (TDK). Seyidoğlu (2003: 311) spekülasyonu “ kişinin tahminlere dayanarak, fiyatında yükselme beklediği ekonomik varlığı satın alması, fiyatında düşme beklediklerini ise satması yoluyla kar sağlama faaliyeti” olarak tanımlarken; Mahfi Eğilmez (2018) ise “risk üstlenilmesi yoluyla, piyasa koşullarından fayda sağlamak suretiyle geleceğe yönelik tahmin yapılarak para kazanmaya yönelik faaliyeti spekülasyon ve bu faaliyeti gerçekleştireni de spekülâtör” şeklinde tanımlamaktadır. Latince’de, spekülâtör sözcüğü, işi, sorunları “dikkatle izlemek” (*speculare*) olan nöbetçi şeklinde tanımlanırken, eski Romada finansal spekülâtör, arayışçı anlamına gelen “*quaestor*” sözcüğüyle ifade ediliyordu (Chancellor, 2015: 24). Genel olarak belirsizlik ortamında risk üstlenerek, suni fiyat farklılıklarından kar sağlama niyetiyle gerçekleştirilen bir faaliyet olarak adlandırılan spekülasyon tarih boyunca birçok alanda kullanılmıştır.

Tarihsel süreç içerisinde çeşitli spekülâtif nitelikli hareketler olmuşsa da spekülasyonlar daha belirgin bir şekilde ilk yerleşik borsa kurulduktan sonra yaklaşık 16.yy ortalarında kullanılmaya başlanmıştır. 1530’larda Floransalı finansör Gaspar Ducci, Güney Alman ticari bankacılarının da yardımıyla Antwerp ve Lyon piyasasındaki fiyatları baskı altına almaya girişmesi, 1550’lerin ortalarında kraliyet kredilerini kullanarak spekülâtif harekette bulunma girişimi ve bu girişimin kralın ödemeleri askıya aldığı ilan etmesiyle son bulması ilk belirgin örneklerindendir (Rich ve Wilson, 1977: 365-370).

Zamanla ticaret merkezlerinin değişmesi, yeni borsaların kurulması, finansal ürünlerin çeşitlenmesi, basit yoldan kısa sürede zengin olma hayali kitlesele hareketlerle perçinlenerek, Lale soğanı çılgınlığı, Mississippi projesi, güney denizi

balonu vb. isimlerle adlandırılan, çeşitli ürünlerin baz alındığı finansal spekülasyon karnavalına dönüşmüştür. Spekülatif kazançların artmasına imkân sağlayan en önemli unsur suni fiyatlardır. Bazen savaşlar bile fiyatların yapay bir şekilde oluşmasına katkı sağlayan araçlardan biri olabilmiştir. 1815 yılında İngiltere ve Fransa arasındaki Waterloo savaşı bunun en çarpıcı örneğidir. İngiltere’ye savaş için finansman desteği sağlayan Nathan Rothschild’nin savaş meydanına ulak göndererek savaşın akıbeti konusunda hükümetten bile önce Fransa’nın savaşı kaybetmek üzere olduğu bilgisini alarak sahip olduğu hisseleri hızla elden çıkarmaya başlaması ve bunu gören diğer yatırımcıların da İngiltere’nin savaşı kaybettiği düşüncesiyle hızla hisselerini elden çıkarmaya çalışmasıyla, Londra borsasında panik havası oluşmuş bu da hızla fiyatların düşmesine neden olmuştur. Sahip olduğu bağlantılar sayesinde gizlice, çok düşük fiyattan hisseleri topladığı varsayılan Nathan Rothschild savaş sonucu ülkeye ulaştığında inanılmaz bir servetin sahibi olur ve bu ona Avrupa’nın en büyük kapitalisti olma yolunu açar (Sedillot, 1983: 376).

Victor Hugo’nun (1862/2014: 815) belirttiği gibi “*Waterloo bir savaş değildir, dünyanın yüzünün değişmesidir*”. Savaş temel alınarak yapılan spekülatif hareket oyuna farklı bir boyut kazandırmıştır. Artık sadece fetihler yoluyla emperyalizm olmayacaktır, dünya için yeni bir savaş türü başlamıştır. Bu savaşın meydanları finansal piyasalar, silahları da finansal ürünler olacaktır. Waterloo savaşı sonrası Londra borsasında yaşananlar, Jean-François Lyotard’ın (2010: 296) “Borsa o zaman en iyi yatırım değildir, aslında bir yatırım da değildir; o bir savaş alanı ve alım - satım aracılığıyla bir fetih alanıdır” sözünün etkileyici biçimde vücut bulmuş halidir.

Tarih sahnesinde yerini alan Nathan Rothschild borsada şansını deneyen basit bir spekülâtör değildi. Önceleri antikacılık ve ufak tefek bankacılık işleri yaparak başlayan sonraları kurduğu ilişkiler sayesinde Hessen-Hanau Prenslığı saray memuru unvanını alan, komisyon karşılığı konta paralı asker toplama hizmeti veren, zamanla işleri büyütüp farklı boyuta taşıyan, savaşan devletleri finanse eden Mayer Amschel Rothschild’ in 5 oğlunun en büyüğüdür (Sedillot, 1983: 372-375). Nathan Rothschild ve kardeşleri Avrupa’nın çeşitli yerlerinde konumlanarak, fiyat farklılığından yararlanabilecekleri muazzam bir bankacılık ağı kurmuş, sahip oldukları servet ile faaliyet alanlarını genişleterek, tahvil piyasasına girmiş, sigorta, madencilik, demiryollarına yatırımlar yapmışlardı (Ferguson, 2016: 70-75). Babalarının izinden giderek her zaman önemli kişilerle yakın ilişkiler kurmaya devam ederek, çıkarları doğrultusunda kişi ya da hükümetlere yardımları nedeniyle eleştiri oklarının hedefi haline gelen aile, elde ettiği güç sayesinde, başlıca küresel sermaye otoritesi haline gelmeye başlamıştır (Sombart, 2001: 72).

Hobson (1902: 64) kitabında “Gerçekten de Avrupa’daki bir devletin ya da borç taahhüdü olan herhangi bir büyük devletin Rothschild ve bağlantılarına rağmen büyük bir savaşa girebileceğini düşünen var mı?” diye sorarken; Seri üretimin babası

Henry Ford ise 1920'li yılların başında sahibi olduğu "The Dearborn Independent" gazetesinde yazdığı yahudi hareketlerini anlatan makalelerinden birinde Rothschild ailesinin rahatlıkla siyasetçileri ve köşe yazarlarını satın alarak onları istedikleri gibi yönlendirebilme kabiliyetinden bahsetmektedir. (Ford, 2013: 201). Henry Ford sadece eleştirmekle kalmaz, gazetesinde tarımsal işbirliği hareketini yürüten Aaron Shapiro'nun çiftçileri sömürdüğü, Yahudilerin tarımsal kontrolü ve Amerika'nın üretimini ele geçirme girişimlerine başladığını, kooperatifleri kullanarak önce çiftçileri kontrol altına alıp sonrada Yahudi bankacıların dünya gıda piyasasını ele geçirmeyi amaçladıklarını ifade eden makaleler yayımlar (Woeste, 2012: 145-147). Bunun üzerine kendisi de bir avukat olan Aaron Shapiro haberi yalanlayarak Henry Ford'a dava açar ve avukat olarak Rothschild ailesinin vekilleri Untermeyer ve Marshall hukuk bürosuyla anlaşır (Armstrong, 2011: 66). Böylece her bir koldan Henry Ford ve gazetesini karalama kampanyası başlamış olur. Dava sürerken Henry Ford arabasıyla yolda saldırıya uğrar ve ağır yaralı olarak kurtulur. Ford ilk ifadesinde kasıtlı olarak aracına vurulduğunu söylese de aniden ortaya çıkan görgü tanıkları ise başka bir araba olmadığını ve Ford'un kendisinin bomboş olan yolda yoldan çıktığını ifade eder. Bir süre sonra Henry Ford olayın bir kaza olabileceğine dair ifadesini değiştirerek özür tekzibi yayımlar ve Aralık 1927'de de gazetesini kapatır. Aaron Shapiro'nun davayı geri çekmesiyle birlikte birden Ford'u karalama kampanyası da sona erer (Woeste, 2012: 13-298). Hobson ve Henry Ford farklı dönemlerde yazmış olsalar da ortak noktaları Rothschildler ve ailesinin sahip olduğu gücün kudretine dikkat çekmek olmuştur.

Yıllar yüzyıllar geçse de, isimler, kurumlar, ülkeler, uygulama şekilleri, sonuçlarının derinliği değişmiş fakat küresel sermayedarların bir şekilde finansal ekosistemi etkileyebilme gücü ve kazançlı çıkmaları değişmemiştir. Bu duruma İngiltere tarihine kara çarşamba olarak geçen 16 Eylül 1992 George Soros'un spekülasyon hareketlerinin ekonomik krizle sonuçlanması örnek gösterebiliriz. İngiltere ekonomisinin kötüye gittiğini düşünen Soros, bir yandan İngiltere'nin içinde bulunduğu Avrupa Kur Mekanizmasından (ERM) çıkıp, merkez bankasının sterlini devalüe etmesi gerektiğini yoksa buna mecbur kalacağını iddia ederken diğer bir yandan yüksek miktarlarda karşı pozisyon alarak piyasada şok dalgası yaratır. Soros'un ve onu izleyen yatırımcıların bu hareketi sterlinin hızla değer kaybetmesine neden olur. İngiltere Merkez Bankasının devreye girerek, sterlini devalüe etmemek için sahip olduğu rezervlerin büyük bir miktarını harcamasının yanı sıra faizleri gün içinde birkaç kez artırması bile sterlinin değer düşüşünü engelleyememiş ve İngiltere ERM'den ayrılarak parasını devalüe etmek zorunda kalmıştır. George Soros'un bu yatırımı sayesinde yaklaşık 1.1 milyar dolar kazandığı düşünülürken (Sheng, 2009: 253-255; Litterick, 2002), İngiltere büyük bir ekonomik krizin içine girmiştir. İngiltere merkez bankasını alt eden adam olarak anılan Soros'un daha sonra 1997 Asya krizinde, 1998 Rusya krizinde de kilit rol oynadığı iddia edilmektedir (Demotchkine, 2012: 20; Çankaya, 2014: 7).

2016 yılında İngiltere'nin Avrupa Birliğinden ayrılma talebinin gündeme gelmesiyle birlikte ülke sanki tekrar Soros'un ajandasındaki yerini almıştır. George Soros Guardian gazetesindeki yazısında İngiltere'nin AB'den çıkması durumunda ülke ekonomisini kötüye giderek, sterlinin değerinin hızla düşeceğini, finansal piyasaların, fiyatların, yatırımların belirgin ve hızlı bir şekilde etkilenerek, günümüz İngiltere'sinin içinde bulunduğu ekonomik koşullar göz önüne alındığında yaşanacak krizin 1992 yılında yaşanan krizden daha sarsıcı boyutta olacağını ve halkın çoğunluğunun yoksullaşacağını ifade etmiştir. Bunun yanı sıra artık daha büyük ve güçlü spekülörlerin var olduğunu, bunların İngiltere hükümeti ve İngiliz seçmenlerin yanlış kararlarını sömürmeye istekli olacaklarını, Brexit için oy kullanacakların iyi düşünmesi gerektiğini, Brexit'in birilerini zenginleştirirken, halkın çoğunu fakirleştireceğini eklemiştir (Soros, 2016). 1992 yılında İngiltere'de yaşanan krizin temel sebebi gösterilen George Soros, yaptığı açıklamalarla bu sefer gerçekten İngiltere'nin iyiliği için mi konuşmuştu yoksa dünya para piyasasında söz sahibi biri olarak korku dalgası yaratarak piyasalara ve kararlara yön vermek mi istemişti? Gerçekte krizleri ön görebilen bir dehamı yoksa krizleri bilinçli yaratan bir spekülör mü? Guardian gazetesindeki haberin üzerinden sadece birkaç gün sonra ilk referandumun Bretix yanlısı olarak sonuçlanması üzerine İngiliz sterlini sert bir düşüşle dolar karşısında yaklaşık yüzde 10 değer kaybederek 1985 yılındaki seviyesine gerileyerek işlem gördü (www.ntv.com.tr, 2016). Bu durum piyasalarda ve yatırımcılarda panik havası yarattı. Sterlindeki hızlı düşüş sadece İngiltere'yi etkilemedi. Şok dalgasının tüm piyasalara yansması hiç gecikmedi. Altın fiyatı hızla artarken borsa ve petrol fiyatları düştü. Avrupa'da Almanya'da DAX 30 endeksi yüzde 10,02 düşüşle, İtalya'da MIB 30 endeksi yüzde 4,17 azalışla, İspanya'da IBEX 35 endeksi yüzde 8,03 düşerek, Fransa'da CAC 40 endeksi de yüzde 7,06'lık düşüşle etkilenirken, ülkemizde BİST100 4 ayın en düşük seviyesi olan yüzde 5,02 düşüş gösterdi (www.ntv.com.tr, 2016).

Uzun bir aradan sonra George Soros'un tekrar sahalara dönerek bazı hisselerini satıp, altın almaya başlaması haberinin (Yang, 2016) gazetede yayınlamasından yaklaşık 15 gün sonra Brexit bağlantılı piyasa hareketliliğinde dünya borsalarının düşüp altın fiyatlarının hızla yükselmesi; buna bağlı piyasa kırılganlığını artıran, siyasi krize, kaosa neden olan, Brexit karşıtı toplum hareketlerinin başlaması ve bu hareketleri organize eden gruba Soros'un yaklaşık 400,000£ bağışlaması (Nelson, 2018) Soros'un hiç de masum olmadığı, spekülörlerin iş başında olduğu hissini uyandırmaktadır.

Bir ülkenin siyasetindeki çalkantılı durum bile küresel sermaye sahipleri tarafından sanki o ülke halkının yararına olan şeyleri düşünüyormuş gibi davranıp, istediklerini gerçekleştirebilmek adına, kışkırtıcı köşe yazılarını, ağız birliği yapmış gibi davranan televizyon kanallarını, toplumsal hareketleri vb. şeyleri basamak olarak kullanarak, finansal piyasaları rahatlıkla çıkarları doğrultusunda

şekillendirebilmekte ve rüzgârı istedikleri rotaya kolayca çevirebilmektedirler. Kısacası serbest piyasaların hüküm sürdüğü günümüz dünyasında politik bir kriz kolaylıkla ekonomik bir krize dönüşebilmektedir. Bu durum insanın aklına Henry Ford'un (1921/2013) "Bugün serbest ekonomi kanunları denen safсата aslında dünyayı ve içindeki ülkeleri kontrol etmeyi amaçlayan bir kısım insanın koyduğu kurallardan başka bir şey değildir" sözünü getirmektedir.

George Soros, kurduğu "Açık Toplum Vakıfları" (Open Society Foundations) aracılığıyla dünyanın birçok ülkesinde faaliyet göstermektedir. Vakıf temel misyonunu her ne kadar herkes için eşitlik, adalet, demokrasi, eğitim, demokratik olarak seçilmiş hükümetler, bağımsız medya vb. değerler (www.opensocietyfoundations.org) olduğunu söylese de birçok ülke artık aksini düşünmekte, yüksek sesle eleştirmekte ve karşı cephe almaktadır.

Macaristan Hükümeti, ülkesinde 1984 yılından beri faaliyet gösteren Açık Toplum Vakıflarının faaliyetlerini denetim altına almak ve finansal desteklerini sınırlamak için "Soros'u durdur" adı verilen bir yasa çıkarttı. Kendisi de Macar asıllı olan Soros baskılara daha fazla dayanamayarak 2018 yılında Vakfını Berlin'e taşınmak zorunda kaldı. Rusya ise 2015 yılında ilgili vakfın faaliyetlerine "Rusya'nın anayasal sisteminin temelini ve devletin güvenliğine" tehdit teşkil ettiği gerekçesiyle son verirken; Polonya ise Soros'u dünyanın en tehlikeli adamı olarak ilan etti (www.bbc.com, 2018).

Türkiye'de "Açık Toplum Vakfı" 2008 yılında kurulmuş olmasına rağmen, faaliyetleri 2001'de Açık Toplum Enstitüsü'nün kuruluşuyla başlamıştır. Vakfın 2008-13 yılları arasındaki 5 yıllık dönemi kapsayan faaliyet raporunda kaynaklarının "çok büyük ölçüde" Soros'dan geldiği görülmekte olup 2018 yılında vakıf faaliyet sonlandırma kararı almıştır (www.hurriyet.com.tr, 2018).

Farklı zamanlarda farklı ülkelerde kurulmuş olsalar da önemli finansal kurumların ya da finansal otoritelerin kuruluşunda ya da faaliyet dönemlerinde çeşitli sermayedarların etkisi açıkça görülebilmektedir. Bu nedenle günümüzde de varlığı önem teşkil eden İngiltere merkez bankası ve Amerikan merkez bankası FED'in kuruluşuna değinmenin faydalı olacağı düşünülmektedir.

2.1 İngiltere Merkez Bankası (Bank of England)

Daha sonradan kurulacak olan diğer merkez bankalarına örnek teşkil edilen İngiltere merkez bankası, 1694 yılında devleti finanse etmek amacıyla kurulmuş özel ticari bir bankadır (www.mahfiyegilmez.com, 2012). 1844 yılında banknot ihraç etme tekelini alan banka, 1846 yılında kamusallaştırılmış, 1870 yılında da krizlerde son kurtarıcı kredi merci olmuştur (Şahin, 2011: 5-6).

Banka 1793-1815 yılları arasında İngiltere ve Fransa arasında yaşanan savaşta İngiltere'nin savaş giderlerini karşılamak için büyük mali yükün altına girmiştir. Mühimmat almak, diğer giderleri finanse edebilmek adına sürekli tahvil basmak durumunda kalmıştır. Ferguson'nun (2016: 69) kitabında "askeri bir çatışmayı finanse

etmek için hiç bu kadar fazla tahvil çıkarılmamıştı” diye ifade ettiği bu finansman şekli İngiltere hükümetine nakit olarak geri dönmekteydi. Fakat yeterli gelmediği noktada ise İngiltere, savaşa finansman desteği sağlamak için Rothschildlerden yardım almak durumunda kalmıştır (Ferguson, 2016: 70-71). Tarihi tam olarak bilinmese de ilerleyen yıllarda sürekli güçlenen finansör Rothschildler’in bankanın piyasadaki tahvillerini ele geçirerek söz sahibi olmaya başladığı düşünülmektedir (Armstrong, 2011: 141).

Zaman zaman çıkan yasalar ya da yapılan düzenlemeler sanki kapitalist iş insanları açısından avantaj sergiler vasıftaydı. Özellikle 1844 yılında çıkartılan Peel kanunu bir nevi görünmez bir elin müdahalesi ile sanki güçlü sermayedarların yararına düzenlenmiş gibidir. Bu kanunun Rothschildler gibi büyük finansörlerin avantajına olduğu açıkça görülmekteydi. Bir bankerin, “1844 tarihli yasa nasıl işledi?” Sorusuna cevabı “eğer bir banker olarak yanıtlamam gerekirse, yasanın fazlasıyla iyi işlediğini söyleyebilirim... Ama dürüst ve çalışkan işadamları için çok kötü işlemiş oldu... Borç para vermeyi pek kârlı bir iş haline getirdi” (Marks, 2016: 560) şeklinde yanıtlaması yapılan düzenlemelerin küresel sermaye sahiplerinin önünü açtığını işaret eder niteliktedir. Kanuna göre o dönemde özel bir banka olan Bank of England para basma imtiyazına sahip olmuştu ve çeşitli revizyonlar yapılmıştı. Bunlardan biri para basma faaliyetinin anti enflasyonist parasal standartta tabi tutulması amacıyla dolaşımdaki paranın karşılığı kadar altını rezervlerinde bulundurması gerektirmesiydi (Sümmeoğlu, 2010: 56). Emisyona standart getirilince, dolayısıyla kredi ve bankacılık işlemleri de sahip olunan altın miktarıyla sınırlandırılmaktaydı. Altın sahibi olanları daha da zenginleştirecek bir uygulama olduğu açıkça görülmekteydi (Armstrong, 2011: 127-131). Rothschild ailesinin altın rezervlerinin büyüklüğü düşünülünce çok manidar bir düzenleme olarak da ayrıca dikkat çekmektedir.

2.2. Federal Reserve Sisteminin Kurulması

1907 yılında yaşanan paniğin Federal Reserve Sisteminin kurulmasının temel itici gücü olduğu kabul edilmektedir. Peki, bu krizin temel nedeni neydi? 1906 yılında yaşanan San Francisco depremi sonrası piyasadaki volatilitenin ve stresin fazla olması, buna ek olarak 1907 yılında çeşitli büyük bankaların bakır piyasasında tekelleşme çabasının hüsrana sonuçlanması ve buna bağlı krizin büyümesi miydi? Yoksa bir güç savaşı sonucu krizi tetikleyerek perde arkasındakilerin piyasaya yön verme çabası mıydı?

Her şey 1900 yılların başında Montana’da bakır işletmecisi olan F. Augustus Heinze’ın Amalgamated Copper Company’ne katılmayı reddetmesiyle başlamaktadır. Amalgamated Copper Company aralarında; James Stillman (National City Bank of New York) (Tallman ve Moen, 1990: 5), Henry Huttleston Rogers (Howell, 2012: 34) ve John Davison *Rockefeller* (Bruner ve Carr, 2007: 39) gibi Standard Oil’in bazı yöneticilerinin de bulunduğu bakır piyasasını kontrol eden bir organizasyondur.

Heinze sadece bu organizasyona katılmayı reddetmekle kalmayıp, Amalgamated Copper Company'ye karşı yasal bir savaş başlatır ve kazanır (Tallman ve Moen, 1990: 5). Onun bu mücadelesi basında büyük puntolarla "Montana'da bakır savaşı" manşeti ile yer alırken yazıda Heinze gibi genç bir adamın Rockefeller'ın buyruğuna girmektense savaşmayı tercih ettiği vurgulanmaktadır (TheMinneapolisJournal, 1903).

Bu kazanım ona bir yandan finans dünyasının kapılarını aralarken diğer bir yandan da Rockefeller gibi güçlü sermayedarların kadrajına girmesini sağlar. Henry Huttleston Rogers, Heinze yok edip, Montana'dan çıkartacağına yemin ederken, Rockefeller doğrudan Heinze ile rekabet etmeye başlar (Bruner ve Carr, 2007: 39).

Heinze, Butte Montana'da bakır işinden elde ettiği servet ile New York'a giderek bankacılık işine girmesiyle artık Wall Street de bir oyuncudur. Arkadaşı Charles W. Morse'un yardımıyla "Mercantile National Bank" gibi birçok banka üzerinde hâkimiyet kazanır. C.W. Morse, "National Bank of North America" ve "New Amsterdam National Bank" da dâhil olmak üzere birçok bankanın kontrolünü elinde bulunduran bir yatırımcı ve spekülâtördür. Heinze Şubat 1907'de Mercantile National Bank'ın başkanı olarak seçilir (Bruner ve Carr, 2007: 38-40; Sutton, 1995: 64).

Heinze'nin kardeşi United Copper Company'nin diğer ortağı olan Otto Heinze piyasaları gözlemleyip, United Copper Company'nin hisselerini kullanarak spekülâtif hareketle kazanç sağlayabileceğini düşünmektedir. Bu amaçla ilerleyen günlerde kardeşler ve Charles W. Morse gerekli finansmanı sağlamak için New York'un en büyük 3. Tröstü olan Knickerbocker Trust Company'nin başkanı Charles T. Barney ile bir araya gelirler. Fakat görüşme, fikrin düşünüldüğünden daha fazlaya mal olabileceği nedeniyle Otto Heinze hariç diğer katılanlar tarafından olumlu karşılanmamıştır. Bunun üzerine Otto Heinz tek başına fikrini faaliyete geçirmeye karar vererek (Bruner ve Carr, 2007: 43-49), borçlanarak harekete geçer (Bilginsoy, 2015: 213). Fakat bu girişimin başarısızlıkla sonuçlanması onlar için sonun başlangıcı olacaktır.

Başarısız tekelleşme girişimi sonrası United Copper'ın hisseleri hızla düşerken Heinze'nin sahip olduğu "State Savings Bank of Butte Montana" iflasını açıklamak durumunda kalır. Bunun üzerine Heinze'nin kontrolünde olan Mercantile National Bank'ın müşterileri hızla paralarını çekmek için bankaya akın ederler (Bruner ve Carr, 2007: 54). Bu akını Heinze ile ilişkisi olan diğer bankalara hücum izler. Artık zincirleme bir reaksiyon oluşur.

Heinze, New York Clearinghouse'tan (NYCH) kendisine yardımcı olmalarını istemek durumunda kalır. NYCH, Mercantile National Bank'ın da üyesi olduğu New York şehrindeki bir banka konsorsiyumudur. NYCH, Heinze ve yöneticilerin istifa etmesi şartıyla Mercantile National Bank'a yardım edeceklerini bildirdiler (Tallman ve Moen, 1990: 4). Piyasa da bir türlü sular durulmaz. Heinze, piyasada tehdit algısının artma nedeni olarak NYCH'yi sorumlu tutmaktaydı. Bunu destekler

nitelikte bir kamuoyu açıklaması yaparak hala şirketin hissedarı olduğunu, kontrolün kendisinde bulunduğunu fakat NYCH'nin yardım etmediği bunun yerine tedirginliği artıracak şekilde davranışta bulunduğunu ifade eder (Bruner ve Carr, 2007: 60-62). Bir süre sonra NYCH, Augustus Heinze ve Charles W. Morse'un tüm bankacılık faaliyetlerinden uzaklaştırılması kararı aldıklarını açıklarlar (Bruner ve Carr, 2007: 60-62).

19 Ekimde JP Morgan Wall Street'i krizden kurtarmak amacıyla harekete geçer. Kurtarma planını hazırlayıp uygulamak için ekip oluşturarak sonra aralarına Rockefeller'ın da katıldığı bir grup yatırımcının da desteğiyle piyasalara para enjeksiyonu sağlarlar (Frydman, Hilt ve Zhou, 2012: 13-15). Gazetelerde Charles T. Barney'nin adının Heinze ve Morse ile anılması üzerine gözler Knickerbocker Trust Company'ye çevrilir (Tallman ve Moen, 1990: 7). Morgan'a başvuran ilk kurum Knickerbocker Trust olur (Frydman vd., 2012: 14). 20 Ekimde Morgan durum değerlendirmesi yapmak için George Perkins, Henry P. Davison ve Benjamin Strong'unda aralarında bulunduğu üst düzey bankacılar ile bir araya gelerek gün boyu bankacıları ağırlar. Görüşme talebiyle bekleyenlerden biri de Charles Barney'dir. Fakat Morgan onunla görüşmeyi reddeder (Bruner ve Carr, 2007: 74).

21 Ekim 1907'de JP Morgan'ın baskın olduğu (www.bloomberght.com, 2014) The National Bank of Commerce'in Knickerbocker 'ın çeklerini kabul etmeyeceğini açıklaması (www.investmentnews.com) paniğin fitilini ateşlerken aynı gün Knickerbocker Trust şirketinin Charles T. Barney'nin özellikle Charles Morse ile olan ilişkisinden dolayı başkanlık görevinden alındığını bildirmesi (Frydman vd., 2012: 10) tedirginliğin daha da artmasına neden olur. Panik dalgasının başlamasıyla müşteriler mevduatlarını çekmek için Knickerbocker Trust Company'ye akın eder. Burada göze çarpan, para çekme taleplerinin çoğunun perakende müşterilerden ziyade Knickerbocker Trust'a kredi veren diğer bankalardan gelmesidir (Bilginsoy, 2015: 214).

22 Ekimde hiçbir yardım alamayan Knickerbocker Trust mevduat sahiplerine yaklaşık 8 milyon dolar ödedikten sonra tüm operasyon faaliyetlerini durdurmak zorunda kalır (Moen ve Tallman, 2015). Kısa bir süre sonra 14 Kasım 1907'de Charles T. Barney evinde kendini vurarak hayatına son verir. Arkadaşlarının deyimiyle itibarını kaybetmeye daha fazla dayanamamıştır (The New York Times, 1907). JP Morgan National Bank'ta yönetici konumundadır, Trust Company of America kurtarmak için sarf edilen çabanın aynısını Knickerbocker için de yapabilme imkânı varken sanki bir nevi şirketin zarar görmesine kayıtsız kalmış gibidir (Frydman vd., 2012: 15).

Charles T. Barney Wall Street'in sevilen ve başarılı yatırımcılarından. Kendisinin direkt United Copper hisse spekülasyonu ile bir ilişkisi tespit edilmemesine rağmen sadece Morse'un şirketleriyle, dolayısıyla Heinze ile bağlantısı vurgulanarak (Bruner ve Carr, 2007: 75-76) sanki günah keçisi olarak

seçilmiştir. Yıllar önce Henry Huttleston Rogers'ın F. Augustus Heinze'ı piyasadan silme dileği, gizemli bir şekilde 1907 yılı yaşanan panikle gerçekleşmiş, sanki Amalgamate'in intikamı acı bir şekilde alınmış gibidir.

Panik ile birlikte finansal kurumların kredi faiz oranlarını arttırması kredilerde daralma meydana getirir (Bilginsoy, 2015: 214). Kredi hacimlerinin azalması dolayısıyla likidite sıkışıklığının artması hızla piyasalara nüfuz ederek krizin yayılmasına neden olur. Salgın bir hastalık gibi yayılan kriz, finansal sistemin istikrarını tehdit eder (Rickards, 2017: 70). Bu süre zarfında kurtarıcı rolü üstlenen, adeta bir kahraman ilan edilen JP Morgan ve arkadaşlarının kurtarma planı, büyük mali kayıplar ve iflaslar olmasına rağmen işe yaramıştır. Ama her zaman onlar olamayabilir ya da onları da aşan krizler gerçekleşebilirdi. Bankerleri bir korku dumanı sarmıştı ve sıra son başvuru mekanizması olabilecek, özel bankalara birçok imtiyaz sağlayabilecek yapıda bir merkez bankasının kurulmasıydı (Rickards, 2017: 70-71). Sanki evren JP Morgan, Rockefeller ve arkadaşlarından yana gibiydi, herkes ortak bir amaç için uğraşıyordu; finansal istikrar için merkez bankası. Ama bu bankanın yapısı Wall Street bankerlerinin çıkarlarını gözetecek şekilde hazırlanmalıydı (Rickards, 2017: 72).

1907 yılında yaşanan bu finansal kriz sebep gösterilerek tekrar oluşabilecek krizlerde piyasada kurtarıcı rolü üstlenecek bir merkez bankası kurulması fikri için alt zemin hazırlanmaya başlanır. Bu amacı gerçekleştirmek için daha önceleri hüsrarla sonuçlanan merkez bankacılığı girişimleri tecrübesinden yola çıkarak, işin daha sağlam zemine oturtulabilmesi, merkez bankası fikrine duyulan güvensizliğin ortadan kaldırılması için bir nevi algı yönetimi çalışması başlar. 1908'de Cumhuriyetçi Senatör Nelson W. Aldrich tarafından Amerikalıların finansal ihtiyaçlarını araştırma maksadıyla kurulan "Ulusal Para Komisyonu" (The National Monetary Commission) yapılan akademik çalışmalarla, sponsor olunan çeşitli etkinlik faaliyetleri ile de güçlü bir merkez bankası fikrini destekleyen kurum rolü üstlenirken, gazete haberleri ile de bir merkez bankası varlığının önemi vurgulama kampanyası başlar. Şartların olgunlaştığı düşünüldüğünde ise meyvelerini toplamak için harekete geçilir (Rickards, 2017: 72). Senator Nelson W. Aldrich özellikle New York bankerlerinin bir nevi taleplerini karşılayacak şekilde organize olabilecek niteliğe sahip Merkez bankası plan taslağını hazırlamak için Kasım 1910 'da Amerika Birleşik Devletleri'nin güneyinde bulunan Georgia eyaletinin Jekyll Adasında J.P Morgan'ın ortağı olduğu kulüpte çoğu bankerlerden oluşan bir grupla bir araya gelir (Rickards, 2017: 72-73). Bu topluluk (Bruner ve Carr, 2007: 145-146):

- Senatör Nelson W. Aldrich (John D. Rockefeller'ın kayınpederi) (Sutton, 1995: 75),
- Frank A. Vanderlip (Rockefeller denetimindeki New York Bank'tan),
- A. Piatt Andrew (Hazine Genel Sekreter Yardımcısı),
- Henry P. Davison (J.P. Morgan ve Company'ın diğer nüfuslu ortağı),

- Charles D. Norton (J.P. Morgan denetimindeki New York First National Bank'tan),
- Paul Warburg (Kuhn Loeb'den)
- Benjamin Strong' dan (daha sonra New York Federal Reserve Bank'ın ilk başkanı olacak Banker's Trust Company'nin başkanı) oluşuyordu (Wells, 2004: 31).

Grup burada “Aldrich Planını” hazırladı. Her ne kadar senatör Nelson W. Aldrich tasarının kendine ait olduğunu iddia etse de tasarı yıllar önce Alman bankacı Paul Warburg tarafından önerilen plana çarpıcı bir biçimde benzemektedir (Bruner ve Carr, 2007:145). Paul Warburg'un 1907 yılı New York Times'da ocak ayında (Groseclose, 1980: 94) “defects and needs of our banking system” başlığıyla ve aynı yıl kasım ayında “a plan for a modified central bank” başlığıyla yayınlanan yazıları bu iddiaları doğrular niteliktedir (Sutton, 1995: 79).

“Aldrich Planı” sunulduğunda kongrede kabul edilmese de birkaç yıl sonra bu plana benzer nitelikte olan “Federal Rezerv Yasası” (23.12.1913) kabul edilerek “Federal Rezerv Sistemi kurulumu” (Mullins, 2018: 41). Tek bir merkez bankası olması yerine 12 bölge de her birinde ayrı ayrı yöneticilerin bulunduğu merkez bankalarının kurulmasına karar verilir (Sutton, 1995: 107). New York FED, Federal Reserve Sisteminde yer alan kilit bankalardan biridir. Bunun temel nedeni New York'un konumu bakımından finans merkezlerinin kalbi durumunda olmasıdır. Burada kurulacak merkez bankasının üyeleri New York bankacıları olacaktır. Bu da kurulacak bankaya dolayısıyla piyasaya ağırlıklı olarak Wall Streetli bankacı sermayedarların belirleyeceği yöneticilerin yön vereceği anlamına gelmekteydi (Rickards, 2017: 74). Bunu destekler nitelikte New York FED'in ilk başkanı Benjamin Strong olur. 1914 yılından öldüğü 1928 yılına kadar ilk başkanlığı Benjamin Strong yapmıştır (www.federalreservehistory). Benjamin Strong, 1907 yılında JP Morgan'ın hem kurduğu kurtarma ekibinin hem de Aldrich planında yer alan başrol oyuncularından biridir. James Rickard' a (2017: 74) göre “FED sistemi Benjamin Strong'un demir yumruğu altında, New York Federal Reserve Bank'ın hâkimiyetindeydi; Strong, J.P Morgan'ının yanı sıra ortağı Henry Davison koruması altındaydı ve Morgan'ının ABD'nin yeni merkez bankası üzerindeki nüfus çemberi böylece tamamlanmıştı”. Açık piyasa işlemleri bir grup New Yorklu sermayedarın egemenliğine emanet edilmişti. Böylece Morgan ve arkadaşlarının istediği olmuş, istedikleri reformları gerçekleştirebilecekleri modifiye edilmiş bir merkez bankası kurularak, New York'un finansal hegemonyasını himayeleri altına almışlardı.

Federal Rezerv Yasası kabul edilmeden önce aslında Senator Gilbert Minell Hitchcock'un dile getirdiği bazı şüpheleri vardı. FED'in özelin tek elinden ziyade hazinenin kontrolünde olmasını gerektiğini, bankaların kendi çıkarları doğrultusunda bu durumu rahatlıkla kullanabileceğini söylemiş fakat bu talebi senatoda büyük çoğunlukla reddedilerek, ironik bir şekilde olaylar sanki her şey Morgan'ının

ellerine teslim edilmeye çalışılıyor gibi gelişmişti (Sutton, 1995: 88-90). Hatta J.P. Morgan'nın sahibi olduğu şirket tarafından inşa edilen Titanik gemisini bile, merkez bankası kurulması fikrine karşı çıkan varlıklı iş adamlarını ortadan kaldırmak için bilinçli olarak batırttığına dair çeşitli söylentiler (Trickey, 2018) çıksa da tam olarak kanıtlanamamıştı. Gerçekten batırıldı mı bilinmez ama gemi batmadan 15 gün önce toplam kayıp için sigorta poliçesinin 5 milyon dolara çıkartılması (Duell, 2013) yine Morgan'nın avantajla sahadan ayrıldığına işaret etmektedir.

Federal Reserve Bank kısaca FED tipik bir merkez bankası şeklinde değildir. Ana merkez bankası ve ona bağlı şubelerden oluşmaz. ABD'nin çeşitli belirlenen bölgelerinde, 12 adet, ayrı ayrı kurulan, sermayedarlarının üye bankalar olduğu özerk yapıda bir merkez bankasıdır (www.federalreserve.gov, 2019). FED sadece ABD'de kurulan geleneksel yapıda bir merkez bankası değildir. Aldığı kararlarla hem ülkesindeki piyasaları kontrol ederken, hem de küresel çapta bütün dünya ekonomilerini rahatça etkileyebilme yetisine sahiptir. Niall Ferguson'nun (2016: 28) dediği gibi "Paranın bolluğu bir toplumu daha zengin hale getirmez ama para basma yetkisini tekelinde bulunduran yönetimi zenginleştirir". Bu nedenle böyle muazzam bir yapının söz sahibi, dünyayı da kolaylıkla kendi çıkarları doğrultusunda etkileyebilecek güce sahip olacaktır. Açık piyasa işlemlerine yön verebilme olanağının olması pusuya yatmış bekleyen düşüncelerin harekete geçmesine neden olabilir.

3. TÜRKİYE VE KÜRESEL SERMAYE

Sanayi devrimi ile birlikte gelişen ve zenginleşen ülkelerin sermaye birikimleri arttıkça, önceleri daha fazla ucuz işgücü ve hammadde, kaynak bulma amacıyla dış pazarlara yönelme şeklinde başlayan sömürgecilik faaliyetleri zamanla bu ülkeleri çeşitli nedenlerle kendilerine borçlandırarak sömürme faaliyetine dönüşmeye başlamıştır. Hatta ülkeler zaman zaman bunu resmiyete dökmekten çekinmemişlerdir. Örneğin Fransa 1901 yılında çıkardığı yasa ile "sömürge ülke dış borçlanma zorunluluğu" maddesini yürürlüğe koyarken aynı amaç doğrultusunda İngiltere, devlet sömürgelerinin borçlanmalarıyla ilgili sömürge borç kurumunu (Colonial Loan Office) kurmuştur (Sönmez, 1998: 23). Çeşitli sebeplerle ekonomisi güçlü ülkelerle borç anlaşması yapmak durumunda kalan birçok ülke daha sonraları dış borç yükünü yerine getiremeyip mali açıdan çıkmaza girince, tekrar küresel sermayedarlara ait bankalarla anlaşmaya oturmak durumunda kalmaktaydı. Bu da 18. ve 19. yüzyıllarda modern anlamda yeni yeni şekillenmeye başlayan bankaların kapitalist sistemin önemli yapı taşlarından biri olduğunu ortaya koymaktadır.

Özellikle 19. yüzyılda İngiltereli ve Fransalı sermayedarların Osmanlıya ilgisi Osmanlı'da para ve finans alanında önemli gelişmelerin yaşanmasına neden olmuştur. Daha çok tarım, askerlik gibi alanlarda yoğunlaşan Osmanlı'da faaliyet gösteren bankalar ya gayrimüslimler tarafından ya da yabancı sermaye girişimleriyle kurulmuştur. Dolayısıyla bankaları aracılığıyla birçok ülkeyi borç kışkacına alan,

Waterloo savaşı sonrası elde ettiği finansal başarı sayesinde küresel sermaye gücü haline gelen kapitalist Rothschildler'in, doymak bilmeyen iştahını kabartan, bulunmaz bir liman olan Osmanlı'ya yönelmesi çokta gecikmez.

Rothschildler Osmanlılarla ilk temaslarını kurmadan önce galata bankerleri olarak bilinen sarraflar ile özellikle de Fransız asıllı Jacques Alléon ve Camondo ailesiyle iletişim içinde olmuşlardır. İngiltere başbakanı Benjamin Disraelinin akrabası olan doğunun Rothschildler'i olarak anılan (Kurtoğlu, 2010: 149) ve Osmanlıda Tanzimat hareketinin önemli isimlerinden Mustafa Reşit Paşa'nın da yakın dostu olan Camondo ailesine bürokrasiye yakınlıkları sebebiyle birçok kapı açılmıştır. Ailenin sahip olduğu ilişki ağı ile rahatlıkla dış kaynakların isteklerini ya da kendi çıkarları için uygun şartların sağlanması koşulunu rahatlıkla Osmanlı hükümetine empoze ettirebilecek güçte olması yadsınamaz. Padişah iradesiyle Abraham Salomon Camondo'ya "başkalarına emsal teşkil etmemek şartıyla" gayrimenkul edinme hakkı vermesi bunun en güzel örneğidir (Barış ve Özel, 2018: 114). Aile böylece Osmanlı İmparatorluğu'nda gayrimenkul edinme izni alan ilk yabancı olmuştur.

Camondo'lar Mustafa Reşit Paşa ve Fuat Paşa'nın da bankerliğini yapmanın yanında Kırım Savaşı sırasında Osmanlı İmparatorluğu'nun finansörlüğünü yapmış bunun karşılığında aldığı kazanımlar karşısında zenginliğine zenginlik katmıştır. Jacques Alléon'nu önemli kılan ise Rothschildler'in Alléon aracılığıyla Osmanlı hükümeti ile iletişime geçmesidir. Osmanlılarla ilk direkt iletişime geçen Nathan Mayer Rothschild'in 3. Oğlu Nathaniel De Rothschild'dir. 1934 yılında Nathaniel de Rothschild Yunanlılar tarafından Osmanlılara ödenmesi gereken tazminatı vermek için İstanbul'a gelmiştir (Balcıoğlu ve Balcı, 2017: 23-33).

Alléon, Dersaadet bankasını kurmadan önce uzun süre Darphane-i Âmire ve sifaretlerin sarraflığını yapmıştır. Görevi dolayısıyla dış ülkelerdeki tüccarlarla ve dış ticaret işlemleriyle yakından ilgilenmekteydi. Hatta en önemli görevlerinden biri Yunanistan'ın borçlarını tahsil etmektir (Manav, 2018: 92). Darphane-i Âmire'de görev yaparken görevini kötüye kullandığı, usulsüz işlemler yaptığı gerekçesiyle hakkında şikâyetler yapılsa da hatırı sayılır yabancı tüccarların araya girmesi ve aynı zamanda Osmanlı sadrazamı Mustafa Reşit paşanın Alléon'a itimadının tam olduğunu belirterek bir nevi kefil olması bunu takiben Alléon'nun hükümet nişanı ile taçlandırılarak aklanıp işine devam etmesi ile sonuçlanmıştır (Manav, 2018: 93-94).

1847'de Alleon ve Emmanuel Baltazzi, Osmanlı hükümetinin desteğiyle İstanbul Bankası'nı yani Bank-ı Dersaadet'i (Banque de Constantinople) kurdular. Bankanın misyonu devletten alacağı yıllık iki milyon kuruş tutarındaki komisyon karşılığında, yurtdışındaki tüccarlara, 1 sterlini 110 Osmanlı kuruşu üzerinde sabit değerle tutarak fiyat istikrarı sağlamaya çalışmaktır (Kıray, 1995). Böylece banka yapacağı kambiyo işlemleri ile Osmanlı parasının değerini koruyacaklardır. Fakat bankanın

spekülatif hareketleri ve Osmanlı parasının değer kaybetmesi sonucu 1852 yılında faaliyetleri sona ermiştir (Kurtoğlu, 2010: 119).

1853 yılında kırım savaşı öncesi silah alımı için Rothschild ailesinden borç para alımı yapan Osmanlı devleti bunu takiben kırım savaşı sonrası tekrar borçlanır. Büyük kayıplar veren, mali sıkıntı içinde olan Osmanlı Hükümeti borçlarını ödeyebilmek adına Rothschild'lerden 1855 yılında tekrar borç para alır fakat kredinin ilk faiz ödemesi geldiğinde ödemedede zorlandığı için bir kez daha aileden para talebinde bulunmak zorunda kalır. Böylece Osmanlı hükümeti Rothschild'lerden büyük meblağda ve uzun vadede borç almış, bir nevi borcunu borçla kapatmaya çalışmıştır (Balcıoğlu ve Balcı, 2017: 76-130).

1863 yılında, borç ödemelerine aracılık etmek amacıyla aynı zamanda ülkede merkez bankası görevi görecek İngiliz ve Fransız (Rothschild ailesine ait bir Fransız mali kuruluş) (Yücel, 2017: 55) ortaklığı ile bir banka kurulur. Bu banka bank-ı Osmani şahane yani Osmanlı Bankasıdır (Ortabağ, 2018: 39-40). Bu bankaya ait en önemli imtiyazlarından biri para basma yetkisine sahip olmasıydı. Bu da yabancı sermayedarların, söz sahibi oldukları bir merkez bankası aracılığıyla diledikleri gibi kendi çıkarları doğrultusunda ülke ekonomisini kontrol etme olanağı vermekteydi. Osmanlı bankası merkez bankası faaliyetine TCMB kurulana kadar devam etti.

1929 küresel kriz sonrası daha korumacı bir ekonomi politikası izleyen Türkiye 11 Ağustos 1989 yılında Türk Parası Kıymetini Koruma Hakkında 32 Sayılı Karar'ın yürürlüğe konulması ile birlikte küreselleşmenin önündeki engelleri kaldırmış ve serbest ekonomiye geçmiştir. 32 sayılı karar ile birçok değişiklik yapılmış özellikle kambiyo mevzuatında serbestleşme arttırılmıştır, Türk parasının konvertibilitesi sağlanmıştır (TCMB, 2011: 10). Kambiyo rejiminde sağlanan serbestliklerin birkaçı aşağıda belirtilmiştir (TCMB, 2002: 16):

- Yurt dışından döviz kredisi almak serbesttir,
- Türkiye'de yerleşik olmayan kişilerin TL hesap açtırmaları ve bu hesaplara ilişkin anapara ve faizleri TL ya da döviz olarak transfer etmeleri serbesttir
- Yabancı sermayenin satışından ya da transferinden doğan gelirler bankalar ya da özel finans kurumları aracılığıyla ülke dışına transfer edilebilir
- Yurt dışında yerleşik kişilerin İstanbul Menkul Kıymetler Borsası'nda kote edilmiş ve SPK izniyle çıkarılmış her türlü menkul kıymeti almaları ve satmaları serbesttir
- Türkiye'de yerleşik olmayan kişilerin TL hesap açtırmaları ve bu hesaplara ilişkin anapara ve faizleri TL ya da döviz olarak transfer etmeleri serbesttir.

Yapılan düzenlemeler sonucu döviz üzerindeki kısıtlamaların çoğu kalkmıştır. Bu gelişmeler sonucu yabancı yatırımcının yeni gözdesi haline gelen Türkiye ekonomisi canlanmaya başlamıştır. Sıcak paranın ülkeye girişiyle finansal piyasalar da hareketlilik başlamış dolayısıyla bankalarda yabancı kaynaklara yönelmiştir. İlk başta yabancı sermaye yatırımları ne kadar cazip görünse de, bununla birlikte

finansal kırılganlıkta artmıştır. Buna 1991 yılında yaşanan körfez krizi, 1994 ve 2001 krizlerini örnek olarak verebiliriz.

1994 yılında yaşanan krizde uluslararası derecelendirme kuruluşlarının Türkiye'nin notunu düşürmesi ile panik havası artmış, döviz hesaplarından çıkış olmuştur. Yetersiz merkez bankası döviz rezervi sonucu kurlar sert bir şekilde artmış (Afşar, 2005: 96) ve Türk parası değer kaybetmiştir. 1999 yılında ülkede yaşanan likidite darboğazına çözüm yolu olarak IMF ile anlaşma yapılmış (Erdoğan, 2007: 8), fakat zamanla daha da derinleşerek 2001 yılında bankacılık kriziyle sonuçlanmıştır.

Gerçekten 2001 Bankacılık krizinin temel nedeni hatalı yapısal reformlar ve uygulamalar mıydı yoksa anlaşılmaz bir ısrar ile IMF ile özellikle de kendini bağlayıcı birçok hususu içeren stand by anlaşması ile krize mahkûm mu edilmişti. IMF kurtarıcı mıydı yoksa kriz yaratıcı mıydı (Boratav, 2004: 229-243)? IMF başkan yardımcısı Stanley Fischer'in Türkiye'de uygulanan ekonomik programının yolunda gittiğini söyledikten sadece birkaç ay sonra 2001 bankacılık krizinin patlak vermesi çok manidar görünmektedir (Boratav, 2004).

BÖLÜM DEĞERLENDİRMESİ

Küreselleşmeyle birlikte birçok yenilik ve gelişme insanoğlunun kullanımına sunulmaktadır. Her geçen gün teknolojik gelişmeler artmakta yeni buluşlar ortaya çıkmaktadır. Artık akıllı binalarda yaşamakta, daha eve gitmeden evin ısını dilediğimiz gibi ayarlayabilmekte ya da evden çıkmadan alışveriş yapabilmekteyiz. Bundan 20 yıl önce bankaya gitmeden havale işlemi yapabilmek mümkün olmazken bugün Londra borsasından tahvil alabilmekteyiz. Gelişmeler doğrultusunda modernleşen bankacılık ve finans sistemi neredeyse her gün yeni finansal enstrümanları yatırımcılara sunmaktadır.

Dünyada ve Türkiye'de artan kredi genişlemesi finansal arzı arttırmış; artan bu arz nedeniyle finansal tüketim ve bireysel borçlanma kapasitesi artmıştır. Finansal piyasalar artan bu arz ve talebe, uluslararası kuruluşların öncülüğünde uyum sağlamış, sağlanan uyum teknoloji, küresel entegrasyon, sıcak para hareketleri sayesinde çok üst boyutlara taşınmıştır (Korkmaz, 2016: 3). Bu açıdan bakıldığında her şey mükemmel görünmektedir. Ancak madalyonun diğer yüzü farklıdır. Küreselleşme beraberinde finansal kırılganlık kavramını da getirmektedir. Finansal kırılganlık arttıkça finansal sistem kullanılarak bir ülkenin iç dinamikleri kolayca altüst edilebilmektedir. FED'in kurulmasına öncelik eden Woodrow Wilson'un itirafı bunun en güzel örneğidir. Federal rezerv yasanını imzalayan Wilson ilerleyen zamanda pişmanlığını dile getirerek, "ulusun artık gücü elinde bulunduran bir avuç adam tarafından, çıkarları doğrultusunda istedikleri gibi şekillendirebilecekleri mali sistem tarafından kontrol edildiğini, artık devletin, egemen grubun keyfine kaldığı" şekilde ifade etmesi (Schechter, 2008: 132) bunu destekler niteliktedir.

Her savaşın ya da yaşanan finansal krizin sonunda birçok ülke işsizlik, ekonomik buhran, yoksulluk, şirket iflasları ile boğuşurken küresel sermaye sahipleri daha da

güçlenerek küllerinden yeniden doğmaktadır. Geçmişten günümüze güçlerine güç katmak için bir yandan savaş çıkartıp, savaşları finanse ederken diğer yandan finansal piyasalarda suni fiyat yaratarak kazanç sağladılar. Kaostan beslenip, ülkeleri yardım adı altında sadece amaçlarını gerçekleştirmek için basamak olarak kullanmaktan hiç çekinmediler. Doğrudan ya da dolaylı yoldan bankaları ya da uluslararası kurumları kullanarak ekonomisi kötü olan ülkelere likidite pompaladılar. Sonuç olarak mali sıkıntı yaşayan ülkelerin ekonomilerini geliştirmekten ziyade, küresel sermaye sahiplerinin istedikleri reformları gerçekleştirebilmek için denetimleri altına alabilmelerine zemin hazırladı. Küresel sermaye sahipleri kargaşayı rahatlıkla sanki yardım ediyor gibi zenginliklerini artırmak için kullanabilmektedir. Irak'ın Amerika tarafından işgali sonrası Rothschild ailesine ait Citigroup'un Irak petrolünün gelecekteki satışlarına karşılık krediler vereceğini duyururken, HSBC'nin bütün Irak çapında şubeler açmak için anlaşmalar yapması tesadüfi olamaz (Klein, 2010: 486).

Finansal sistem bir nevi insan psikolojisi üzerine inşa edilmiştir. Beklentilerden ve güvenden oluşmaktadır. Küresel sermaye sahipleri bunu kullanarak kendi menfaatleri olan şeyleri toplumun reel ihtiyaçları gibi algılanması üzerine kurgu yapabilmektedir. Güvensizlik algısı oluşursa, parasını kaybetme korkusu ile yatırımcılar geçmişteki örneklerde olduğu gibi panikle krize neden olabilmektedir. Birçok dönüm noktasında serbest ekonominin en çok küresel sermayedarların ekmeğine yağ sürer nitelikte işlemesi, durumun hassasiyetini vurgular niteliktedir. Serbest piyasa ideolojisini benimsetmek için teorik temel oluşturmaya çalışan düşünürler gerçekten bilim mi yapıyorlardı yoksa suyun küresel sermaye sahiplerine doğru akması için nehirdeki engelleri mi kaldırıyorlardı? Bu günümüzde de tartışılan önemli konulardan biridir.

Yapılan birçok çalışma toplumların birçok kesiminin finansal okuryazarlık seviyesinin düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Finansal okuryazarlığı düşük bireyler finansal konuları, ürünleri ve piyasaları tam anlamıyla anlamakta bile zorlanırken, resmin bütünü tam olarak görmeleri iyice zorlaşmaktadır. Çoğu kişi için zaten tam okunamayan piyasa daha da anlaşılması zor bir hal almaktadır. Daha ayrıntılı, kolay ulaşılabilir, günümüz enstrümanlarıyla donatılarak yapılan eğitim ile yapbozun parçaları yerine oturup, olaylar arasında bağlantı kurmak kolaylaşırken, daha bilinçli yatırımlar yapan, yenedünya düzeninde kendisine biçilen rolü değil de kendi istediği rolü oynayabilen, farkındalığı yüksek bireyler yetiştirilebilir.

Ülkemizde banka dışı finansal araçların, özellikle batı ülkelerindeki kadar gelişmiş olmaması nedeniyle bankalarımız finansal sistemimizin temel yapıtaşını oluşturmaktadır. Yaşanan krizlerden ders alarak uygun finansal politikalar belirlenmeli ve denetim mekanizmaları günümüz koşullarına göre yeniden düzenlenmelidir. Bununla birlikte kartel haline gelen uluslararası kuruluşların ve bunların ülke içindeki yapılanmalarının gerçek niyetlerine sorgulanarak yaklaşılması önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

- Afşar, B. (2005). Merkez Bankası Bağımsızlığı Sorunu: Enflasyon ve Ekonomik İstikrar Üzerine Türkiye Uygulaması, 1980 - 2004 Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi.
- Armstrong, G. (2011). *Rothschild Para İmparatorluğu*. (D. Akcanbaş, Çev.) Destek Yayınları.
- Balcıoğlu, M., Balcı, S. (2017). *Rothschildler ve Osmanlı İmparatorluğu* (2. b.). Ankara: Erguvani Yayınevi.
- Barış, S., Özel, U. (2018). Osmanlı Ekonomi ve Finans Sisteminde Banker Bir Aile: Camondolar. *Maliye Finans Yazıları*(109).
- Bilginsoy, C. (2015). *A History of Financial Crises: Dreams And Follies of Expectations*. . New York: Routledge.
- Boratav, K. (2004). *Yeni Dünya Düzeni Nereye* (2. b.). Ankara: İmge Kitap evi.
- Bruner, R. F., Carr, S. D. (2007). *The Panic Of 1907: Lessons From The Market's Perfect Storm*. New York: John Wiley & Sons.
- Chancellor, E. (2015). Şeytan Sofrası Finansal Spekülasyonlar Tarihi (2. Baskı b.). (N. Domaniç, Çev.) İstanbul: Scala Yayıncılık.
- Çankaya, S. (2014). Dünyada Ve Türkiye'de Hedge Fonlar ve Uygulanabilirliği. *Maliye ve Finans Yazıları*, 1(81), 10-24.
- Demotchkine, V. (2012). Hedge Fund Strategies, Financial Instability, And Global Financial Crisis. In Труды XI международной ФАМЭБ'2012 конференции. Под ред. Олега Воробьева. Красноярск: НИИППБ, СФУ Красноярский государственный тор. Erişim Tarihi: 4.24.2019
- Duell, M. (2013, 103). <https://www.dailymail.co.uk/news/article-2442450/5m-insurance-policy-document-Titanic-revealed-auctioneers.html>: <https://www.dailymail.co.uk/news/article-2442450/5m-insurance-policy-document-Titanic-revealed-auctioneers>. Erişim Tarihi, 4.15.2019.
- Eğilmez, M. (2018, 8-15). <http://www.mahfiyegilmez.com>. Kendime Yazılar: <http://www.mahfiyegilmez.com/2018/08/spekulasyon-manipulasyon-ve-ekonomi.html> Erişim Tarihi, 4.15.2019.
- Erdinç, Z. (2007). Uluslararası Para Fonu -Türkiye İlişkilerinin Gelişimi ve 19.Stand-By. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. Sayı:18.
- Ferguson, N. (2016). *Paranın Yükselişi Dünyanın Finansal Tarihi*. (B. Pala, Çev.) İstanbul: YKY Yayınları.
- Ford, H. (2013). *Yahudi Enternasyonalisi: Dünyanın En Önemli Meselesi*. (M. Akcanbaş, Çev.) İstanbul: Destek Yayınevi.
- Frydman, C., Hilt, E., Zhou, L. Y. (2012). The Panic of 1907: JP Morgan, *Trust Companies, and the Impact of the Financial Crisis*. Working paper.
- Groseclose, E. E. (1980). *America's Money Machine: The Story of The Federal Reserve*. Westport, Connecticut: Arlington House.
- Hobson, J. (1902). İmperialism: Study. Londra. <https://archive.org/details/imperialismastu00goog/page/n76> Erişim Tarihi, 4.20.2019
- Howell, L. (2012). Once upon a Time in the West: Citizens United, Caperton, and the Ware of the Copper Kings. 73. *Montana Law Review*. Erişim Tarihi, 3.2.2019
- <http://www.hurriyet.com.tr/dunya/son-dakika-acik-toplum-vakfi-turkiyeden-cekiliyor-41031747>. Erişim Tarihi: 20.04.2019
- <http://www.mahfiyegilmez.com/2012/02/kagt-parann-karslg-var-m.html>.
- <https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-46370971>. Erişim Tarihi: 21.04.2019.
- <https://www.bloomberght.com/haberler/haber/1485223-analiz-fedi-kurduran-kriz> Erişim Tarihi: 8.04.2019.
- https://www.federalreservehistory.org/people/benjamin_strong_jr. Erişim Tarihi: 3.10.2019
- <https://www.investmentnews.com/gallery/20120716/FREE/716009999/PH/10-worst-financial-panics-in-u-s-history>. Erişim Tarihi: 05.04.2019.
- https://www.ntv.com.tr/dunya/ingilterede-brexit-referandumu-sona-erdi-brexit-ne-demek,2_hc0lqaeEW4fJ1RztlSCQ. Erişim Tarihi: 26.04.2016.
- <https://www.opensocietyfoundations.org/about/mission-values>. Erişim Tarihi: 20.04. 2019

- Hugo, V. (1862/2014). *Sefiller* (Cilt 1). (C. Karakaya, Çev.) İstanbul: İletişim Yayınları.
- Kıray, E. (1995). *Osmanlıda Ekonomik Yapı ve Dış Borçlar*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Klein, N. (2010). *Şok Doktrini: Felaket Kapitalizmi Yükselişi*. (S. Özgül, Çev.) İstanbul: Agora Kitaplığı.
- Korkmaz, S. S. (2016). *Finansal Tüketicilerin Finansal Okuryazarlık Tutum ve Davranış Düzeylerinin Ölçülmesi: Giresun İli Örneği*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Kurtoğlu, R. (2010). *İthal İkamelerinden Liberal Ekonomiye Geçiş Sonrasında Büyüme ve İşsizlik* Doktora Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi.
- Litterick, D. (2002, 9 13). Billionaire who broke the Bank of England. <https://www.telegraph.co.uk/finance/2773265/Billionaire-who-broke-the-Bank-of-England.html> Erişim Tarihi: 22.04.2019.
- Lytard, J.-F. (2010). *Libidinal Ekonomi*. (E. Sünter, Çev.) Hil Yayın.
- Manav, N. (2018, 7). 19. Yüzyıl Galata'sından Bir Banker: Darphane-i Âmire ve Sefaretler Bankeri Jacques Alléon. *Osmanlı Medeniyeti Araştırmaları Dergisi*, 4(7).
- Marks, K. (2016). *Kapital III. Cilt: Kapital Ekonomi Politikin Eleştirisi* (2 b.). (M. Selik, & E. Özalp, Çev.) İstanbul: Yordam Kitap.
- Moen, J. R., Tallman, E. W. (2015, 12 4). https://www.federalreservehistory.org/essays/panic_of_1907. Erişim Tarihi: 02.06.2019
- Mullins, E. (2018). *The Secret of the Federal Reserve The London Connection*. Bridger House Publishers Inc.
- Nelson, F. (2018, 2 9). <https://www.telegraph.co.uk/politics/2018/02/09/george-soros-champion-democracy-brexite-backing-wrong-side/>. Erişim Tarihi: 28.4.2019.
- Ortabağ, E. (2018). Osmanlı İmparatorluğu'nda Bankacılığın Gelişimi ve Regülasyon. TBB. https://www.tbb.org.tr/Content/Upload/Dokuman/7553/OSMANLI_IMPATORLUGUNDA_BANKACILIK.pdf Erişim Tarihi: 5.12.2019
- Rich, E. E., Wilson, C. H. (1977). *The Cambridge Economic History Of Europe*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rickards, J. (2017). *Kur Savaşları Bir Sonraki Küresel Krizin Oluşumu* (3 b.). (N. Domaniç, & N. Avhan, Çev.) İstanbul: Scala.
- Schechter, D. (2008). *Plunder: Investigating Our Economic Calamity and the Subprime Scandal*. New York: cosimo.
- Sedillot, R. (1983). *Dünya Ticaret Tarihi; Değiş Tokuştan Süpermarkete: Tarih Boyunca Tacirlerin ve Ticaretin Öyküsü* (1 b.). (E.N. Erendor, Çev.) İstanbul: Cep Kitapları.
- Seyidoğlu, H. (2003). *Uluslararası İktisat, Teori Politika ve Uygulama* (15 b.). İstanbul: Güzem Can Yayınları.
- Sheng, A. (2009). *From Asian to Global Financial Crisis: An Asian Regulator's View of Unfettered Finance in The 1990s And 2000s*. Cambridge University Press.
- Sombart, W. (2001). *The Jews and Modern Capitalism*. Kitchener, Ontario : Batoche Books.
- Soros, G. (2016, 6 20). <https://www.theguardian.com/commentisfree/2016/jun/20/brexit-crash-pound-living-standards-george-soros>. Erişim Tarihi: 26.04. 2019
- Sönmez, S. (1998). *Dünya Ekonomisinde Dönüşüm Sömürgecilikten Küreselleşmeye*. Ankara: İmge Kitapevi Yayınları.
- Sutton, A. C. (1995). *The Federal Reserve Conspiracy*. Tab Books.
- Sümmeoğlu, O. E. (2010). *Uluslararası Rezervler, Türkiye'de Rezerv Yönetimi ve 1990 – 2009 Döneminde Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası'nın Uyguladığı Rezerv Yönetim Politikaları: Yüksek Lisans Tezi*. Ankara: Gazi Üniversitesi.
- Şahin, S. (2011). *Para Politikalarının Bankacılık Sektörü Üzerine Etkileri: Türkiye Örneği Yüksek Lisans Tezi*. Selçuk Üniversitesi. Konya.
- Tallman, E. W., Moen, J. R. (1990). Lessons from the Panic of 1907. 75. (E. Review, Dü.) https://www.researchgate.net/publication/5025509_Lessons_from_the_panic_of_1907
- TCMB. (2002). *Küreselleşmenin Türkiye Ekonomisine Etkileri*. Ankara. <https://www.tcmb.gov.tr>
- TCMB. (2011). *Dünden Bugüne Türkiye Cumhuriyet Merkez Bankası*. <https://www.tcmb.gov.tr>

- The New York Times. (1907, 11 15). <https://www.nytimes.com/1907/11/15/archives/c-t-barney-dies-a-suicide-expresident-of-knickerbocker-trust-co.html>. Erişim Tarihi: 14. 04. 2019.
- The Minneapolis Journal. (1903, 11 7). The Copper War In Montana. <https://chroniclingamerica.loc.gov/lccn/sn83045366/1903-11-07/ed-1/seq-22.pdf>, Erişim Tarihi: 14.04.2019.
- Trickey, E. (2018, 8 4). Fact-checking QAnon conspiracy theories: Did J.P. Morgan sink the Titanic? https://www.washingtonpost.com/news/retropolis/wp/2018/08/04/how-j-p-morgan-didnt-sink-the-titanic-and-other-qanon-conspiracy-theories-debunked/?utm_term=.b8b3f50f609f Erişim Tarihi: 15.03. 2019
- Wells, D. R. (2004). *The Federal Reserve System: A History. Jefferson*, North Carolina : McFarland & Company inc.
- Woeste, V. (2012). *Henry Ford's War on Jews and the Legal Battle Against Hate Speech*. Stanford, California: Stanford University Press.
- <https://www.federalreserve.gov/aboutthefed/centennial/about.htm>, Erişim Tarihi: 04.04.2019
- Yang, S. (2016, 6 9). <https://www.wsj.com/articles/the-big-bet-of-2016-joining-soros-in-gold-1465485328>. Erişim Tarihi: 22.04.2019
- Yücel, H. (2017). Cumhuriyet Ekonomisinin Kuruluşu ve Gelişimi. *Türkiye Barolar Birliği Yayınları*(347).

STRATEJİK YÖNETİMDE VİZYON, MİSYON VE ÖNGÖRÜ

Ömer Faruk KORKMAZ¹

GİRİŞ

Stratejik yönetim, geçtiğimiz asrın işletmelere ve yöneticilerine kazandırdığı en geniş bakış açısı olarak günümüzün nimetleri arasında kendisine önemli bir yer bulmuştur. İşletmecilik uygulamalarında ise önemli bir yaklaşım olarak son dönemlerde varlığını ortaya koymaya başlamıştır. Dahası günümüzde stratejik yönetim ve uzun dönemli bir bakış açısına sahip olmayan işletmelerin, işletmecilik tarihinde başarısız uygulamalarla kaybolup giden milyonlarca işletmelerin arasında yerini aldığı da bilinen bir gerçektir. Bu durum ise sosyo-ekonomik konularda aşılabilmesi güç yapısal sorunların temelini oluşturabilmektedir. İşletme yönetimi gerçekleştirilirken bilgi odaklı rasyonel bir yaklaşımla kararlar verilirse, sistemin daha sağlıklı bir yapıya bürüneceği bilinmektedir. Bu sağlıklı yapının oluşturulabilmesi için ise yönetime uzun vadeli doğru kararlar vermede yardımcı olacak araçların varlığı hayati önem arz etmektedir. Söz konusu bu kararlar ve eylemler dizisi bir yönüyle bugünü etkilemekteyken bir başka yönüyle de geleceği şekillendirmektedir. Bugüne etkisi kısmen de olsa kestirilebilmekte iken, geleceğe etkisi büyük bir muğlaklık arz etmektedir. Dolayısı ile gelecekle ilgili belirsizlik ve riskin söz konusu olmadığı kanaatiyle hareket etmektense, bu varsayımlar altında bugünden sistemli bir şekilde yarını gerçekleştirmeye çalışmak daha rasyonel bir tutum olmaktadır.

Planlama gerektiren bu süreç;

- Bir hokkabazlık kutusu, bir teknikler demetinden ziyade sorumluluktur. (Düşünce, muhakeme, analiz, hayal gücünün uygulanmasıdır)
- Bir tahmin yapma süreci değil, tahmin yapamadığımız için ihtiyaç duyduğumuz bir süreçtir.

¹ Öğr. Gör., Giresun Üniversitesi, Tirebolu Mehmet Bayrak MYO, E-posta: omer.faruk.korkmaz@giresun.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3283-6174

- İlgili alanı geleceğin kararları değildir. Uğraşı güncel kararların geleceğidir.
- Bir riskin ortadan kaldırılması ile ilgilenmez. Çünkü mevcut kaynakların geleceği, oldukça belirsiz beklentilere bağlıdır (Drucker, 2012:197-199).

Uzun dönemde organizasyonda ortaya çıkabilecek gelebilecek tüm olay ve aksiyonların öngörülmesini ve amaçlara uygun bir şekilde değerlendirilmesi sürecini kapsayan strateji kavramı, örgütün yönünün belirlenmesini de ifade etmektedir. Söz konusu bu yönün ana göstergeleri arasında vizyon ve misyon ilk sıralarda yer almaktadırlar (Coşkun, 2016:15-16). Dolayısıyla organizasyonun geleceğinin dayanak noktasını oluşturan vizyon ve misyon kavramlarının stratejik yönetimin temel çatısı altında önemli bir yer tuttuğu aşikardır.

2.VİZYON

Günümüz yönetim çalışmalarında vizyon ve misyonunu açık bir şekilde belirlemeyen organizasyonların, etkin bir vizyon ve misyona sahip olan organizasyonlara göre daha başarısız oldukları yönünde ortak bir kanaat vardır (Özer, 2011:453). Vizyon kavramı latince uyanık olmak, kavramak anlamına gelen “videre” fiilinden türetilmiş “visio” kelimesinden gelmektedir. Orta çağ Almanya’sında bilmek manasında kullanılan “vissen” bilge anlamına gelen “weise” ifadeleride aynı kökten türetilmiş ve zamanla hayal görme gibi kavramlarında yerine geçmiştir. Türk Dil Kurumu ise vizyon kelimesini Fransızca isim olarak kullanılan “vision” kelimesinden aktarımla görünüm, gösterim olarak ifade etmenin yanı sıra ülkü, sağgörü ve ileri görüş şeklinde de tanımlamıştır. Yirmi birinci yüzyılda kuruluşların veya organizasyonların en önemli temel görevlerinden biride, üretici ve tüketici konumunda ki insanların ihtiyaç ve beklentilerini karşılayarak onların mutlu ve tatmin olmalarına katkıda bulunacak yepyeni ve güçlü vizyonlar ortaya koyma gerekliliğidir (Ertuna, 2008:73).

Organizasyonlarda vizyon açıklamalarının bir yazılı anayasa misali hazırlanıp ifade edilmesi günümüzde artan ölçüde kabul görmektedir. Bu eğilim 1990’li yıllar itibari ile özel işletmelerin öncülüğünde kamu ve sivil toplum kuruluşları vasıtasıyla gerçekleşmiştir.

Stratejik yönetimin ayrılmaz ve önemli bir parçası olan vizyon, organizasyona uzun vadede nasıl bir noktada olacağı ile ilgili hedef gösterirken, aynı zamanda da organizasyonun gelecekte ne olmak istediğini de ortaya koymaktadır. Ayrıca vizyon organizasyonun sahip olduğu değerleri, hayalleri, beklentileri kapsayan bilinenenden bilinmeyene doğru zihni bir süreci de ifade etmektedir (Kahraman, 2014:24). Burada ki hayal ulaşılması mümkün olmayan, ayakları yere basmayan bir yaklaşım değildir. Birçok yaşanmamış girişim katilinin fazla gerçekçi olmaktan geçtiği bilindiği gibi büyük başarıların önce hayal etmeyle başladığı da bilinmektedir (Ertuna, 2008:74). Vizyon bir gemiye yön gösteren bir pusula misali organizasyona yön tayin etmekle birlikte organizasyon üyelerini için bir anlam yaratmakla ilgilidir de denilebilir (Beşler, 2004:40). Bu anlam, inşa edilecek geleceği görme olarak

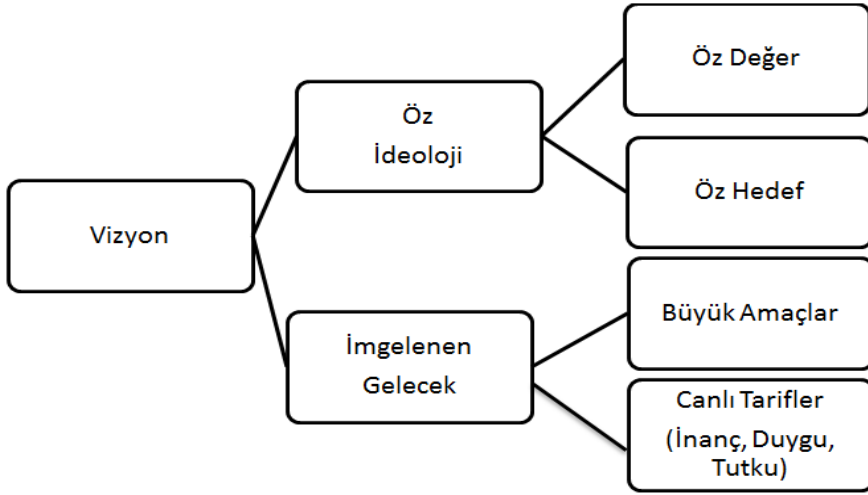
da ifade edilen vizyonun, organizasyon üyelerine şevk aşılması gereğini de ifade etmektedir. Çünkü vizyon organizasyonun paydaşlarının önem verdiği değerleri iyi görmeyi gerektirmektedir. Ancak böyle bir vizyon organizasyonu gelecekte başarıya götürebilir (Ertuna, 2008:73).

Laura Bernan Fortganf'ın Reader Digest' de ifade ettiği vizyon tanımı ise ulaşılabilecek bir geleceğin zorlayıcı bir imajıdır şeklindedir (Ertuna, 2008:74). Bu tanımda ki imaj arzu edilen bir hayali, ideali ifade ettiği kadar gerçeğe dönüştürülebilirliği de kapsamaktadır. Dolayısıyla vizyon, bulanık bir rüya gibi de, çok kesin ifade edilen amaç bildirgesi gibi de olabilir (Hindle, 2014:306). Dönüşüm ise sadece hayalin gerçekleştirilmesi ile kalmamakta aynı zamanda hızlı değişime maruz kalan şu anda geleceği yaşayan günümüz dünyasında mevcut durumu gecikmeli kavrayan toplumun, bireyin ve örgütün önceden hazırlanması anlamına da gelmektedir (Kahraman,2014:20). Kişisel hayatımızda çoğumuzun işini kaybetmemek, sağlığını kaybetmemek gibi görüldüğünden, yoksun kalmadan daha iyiye gitmek isteği temelinde istikrarı koruyarak tecrübe edilmek istenen bir gerçektir. Ancak iyi bilinmektedir ki dünya gitgide daha az istikrarlı olma eğilimindedir (Duijne ve Bishop,2018:18).

Dolayısıyla vizyon sadece ulaşılması arzulanan, hayal edilen bir gelecek değil, aynı zamanda küreselleşmenin etkilerinin çok boyutlu yaşandığı yirmi birinci yüzyılda bireyi ve örgütü ile tüm toplumun bugününü ve geleceğini şimdiden kavrayabilmesini sağlayan bir fonksiyonu da yerine getirebilmeyi mümkün kılmaktadır. Bir kurumun vizyonundan söz edildiğinde kapsadığı zaman dilimine ve kapsama alanına göre türlere ayrılabilmekte olduğunu görülmektedir. Kapsadığı zaman dilimine göre uygulanan mevcut vizyon ve gelecek dönem vizyonundan bahsedilirken, kapsadığı alan itibarıyla de yöresel, ulusal ve küresel bir vizyondan bahsedilebileceği gibi üst düzey yönetim, stratejik birimler ve fonksiyonel boyutlarda da olabilmektedir (Mirze ve Ülgen, 2018:174).

İyi tasarlanmış bir vizyon iki temel öge üzerine inşa edilmektedir. Vizyonu oluşturan öğelerden ilki bir organizasyonda zamanın ve teknolojinin getirdiği çağın akımlarına karşı kalıcı niteliği olan ve kimliği tanımlayan temel değer ve hedeflerden oluşan öz ideolojidir. Bu aşağıdaki şekilde daha detaylı bir şekilde görülmektedir.

Şekil 1: Vizyon Unsurları.



Kaynak: Collins, J. C., Porras, J. I. (1996). Building your company's vision. *Harvard business review*, 74(5), 65.

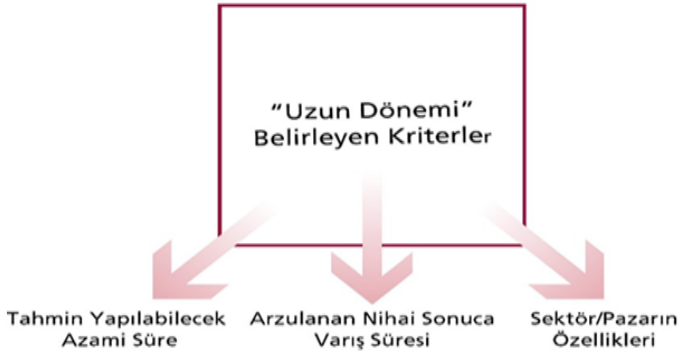
Buradaki öz değerler organizasyonun varlık nedenini ve karakteristiğini ortaya koyan, organizasyonu bir arada tutmaya yardımcı olan, gerçek ama evrensel olmayan, şartlar değişse bile tutulacak prensiplerdir, değerlerdir (Kahraman, 2014: 24-27).

Yukarıdaki şekilden de görüldü üzere öz ideolojinin ikinci ögesi öz hedeflerdir. Buradaki öz hedef organizasyonun varlık nedenini izah ederken önemli bir motivasyon kaynağı olarak da işlev görmektedir. Ayrıca rehberlik fonksiyonu da sunan öz hedef değişmezken diğer değişimlere ise esin kaynağı olabilir.

- Vizyonun bir diğer bileşeni ise imgelenen gelecek yani hayal edilen gelecektir. Bu bileşen ise kendi içerisinde iki kısma ayrılmaktadır. Bunlardan ilki 10 ile 30 yıl arasında başarılması arzulanan cürekâr amaçlarken bir diğeri ise kelimelerle resim çizmek anlamına gelen canlı tariftir (Kahraman, 2014:29). Yukarıda bahsedilen vizyonun öğeleri yönetim felsefesi, değerler, imaj, amaçlar ve gelecek tahmini şeklinde de sınıflandırılmaktadır (Akdemir, 2008: 20 ve Dinçer, 2004: 5-8).

Stratejik yönetim uzun dönem göz önüne alınarak gerçekleştirilen bir yönetim uygulamasıdır. Vizyon gelecekle ilgili bir bakış açısı ve stratejik yönetimin çatısını oluşturan bir unsur olduğu için uzun dönemli bir bakış açısı gerektirdiği aşikârdır. Farklı bir şekilde ifade edilecek olunursa uzun dönemi somut bilgi ve göstergelerin varlığıyla birlikte misyon vizyon ve amaçlar belirlemektedir de denilebilir. Burada söz edilen ve göreceli olarak algılan uzun dönemi somutlaştırmak adına aşağıdaki gibi faktörleriyle ifade edilebilir (Mirze ve Ülgen, 2018: 9).

Şekil 2: Uzun Dönemi Belirleyen Faktörler



Kaynak: Mirze ve Ülgen, 2018: 9.

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü üzere uzun dönemi belirleyen kriterler: Tahmin yapılabilecek azami süre, arzulanan nihai sonuca varış süresi, sektör/pazarın özelliklerinden oluşmaktadır.

Vizyonda süre en az 5 yıldır. Ancak bu süre aynı zamanda çok kısa bir süredir. Zira çarpıcı hedefleri elde etmek ve onlara ulaşmayı tasarlamak uzun süreli çalışmaları gerekli kılabilir. Bu yüzden Kurumlar için 5-10 yıllık, ülke yönetimleri için 30-50 yıllık periyotlarda vizyonlar belirlenebilir (Akdemir, 2008: 28).

3.MİSYON

Türk Dil Kurumu misyon kelimesini Fransızca “mission” ismine dayandırarak amaç olarak açıklamanın yanı sıra “*dinsel, bilimsel veya diplomatik bir görev yüklenmiş kimselerden oluşan kurul*” olarak da tanımlamıştır.

Mirze ve Ülgen (2018: 169) ise redhouse sözlüğe dayandırarak yaptıkları tanımda misyon için “*bir kişi veya topluluğun üstlendiği özel görev, en büyük arzu, temel hedef, amaç*” demişlerdir. Ayrıca bu tanıma ek olarak misyonu: Kuruluşa yön vermek ve anlam kazandırmak amacıyla belirlenmiş ve benzerlerinden farklılaştıran görev ve ortak değer bütünü olarak da tanımlayarak, misyon için, bir örgütün “*kuruluş ve varoluş nedenini*” açıklayan, temel amaç ve hedefini net bir şekilde ortaya koyan bir ifadedir de demişlerdir.

İçinde bulunulan faaliyetler temel alınarak organizasyonun kendini tanımlaması misyonu oluşturmaktadır. Bu tanımla rakiplerden farklılaşma ve çalışanları ortak bir değer etrafında toplama adına önem arz etmektedir. Tam ve açık bir şekilde doğru olarak tanımlanmamış bir misyon, organizasyonun varoluşunu izahattan daha çok geleceğini tehdit eden bir unsur olarak işlev görebilir (Çoroğlu, 2002:28-29).

Şekil 3: Misyon.



Kaynak: Mirze ve Ülgen, 2018:169

Yukarıdaki şekilde de görüldüğü üzere net olarak ifade edilmiş bir misyon organizasyonun gerçekleştirmiş olduğu işin felsefesini ve bu işe yaklaşımı, önemseydiği değerleri ve duruşunu kısacası kuruluşu diğerlerinden ayıran özelliklerini iç ve dış çevreye ilettiği bir mesajdır (Mirze ve Ülgen, 2018:169).

Örgütsel misyon, biz niye varız? Sorusuna aranan cevaptır. Yani örgütün varlık sebebidir (Çoşkun, 2016: 15). Yine ne tür bir kuruluşuz ve yaptığımız iş nedir? Soruları da örgüt misyonu ile ilgilidir ve kuruluşlar toplumun değerleriyle uygun bazı fonksiyonlar üstlenerek kendilerini meşru kılma arzusu gütmektedirler. Dolayısıyla misyonun belirlenmesi işletmenin kendini tanımlamasıyla ilgilidir de denilebilir (Dinçer, 1997: 21). Yani kaynakların tahsisinden önce belirlenmesi gereken bir unsur olan misyon, topluma nasıl bir katkıda bulunarak onun bünyesinde yaşama ve gelişme olanağını belirtmektedir (Eren, 2005: 20).

Ayrıca Drucker (2012: 153) Misyonun bir kuruluşun neleri anlam ifade eden sonuçlar olarak kabul ettiğini, kuruluşun kendisinin ekonomide ve toplumda ne tür fark yarattığını ve son olarak da bir kuruluşun liderliğini korumak için gerçekliği uymak zorunda olan yetkinlikler bakımından nelerde mükemmelleşmesi gerektiğini tanımladığını söylemiştir. Dolayısıyla iyi bir misyon bildirgesi için kısa ve anlaşılır olmanın yanı sıra, örgüt kültür ve değerlerini yansıtan, örgütün kendisini tanımlamasına ve faaliyet alanlarını belirlemede yardımcı olan ve rehberlik eden özelliklere sahip olması gerektiği ifade edilebilir (Coşkun, 2016: 55).

Miyon çalışanların içinde kurumun başarısına yönelik bir beklenti oluşturmalıdır. Bunun hissedilebilmesi için ise amaç, vizyon, strateji, değerler ve davranış biçimlerinin hep birlikte harmanlanması gereklidir. Misyonun hissedilmesi kurumun faaliyetlerine inanan ve güvenen çalışanlar yaratır. Özünde bu 5 unsuru sindiren bir çalışanın motivasyonunu yüksek kılmanın yanı sıra karar aşamasında rehberlik etmede de temel rol oynar (Clayton, 2002: 178). Buradan hareketle misyon için örgütün yönünü belirlemede önemli rolleri üstlenmiştir diyebiliriz. Bu üstlenilen roller şunlardır (Coşkun, 2016: 54):

- Örgütün amacı etrafında kenetlenmenin temelini meydana getirir.
- Kaynakların dağılımı için katkı ve rehberlik sağlar.
- Görevlerin ve sorumlulukların gerçekleştirilmesinde önemli rol oynar.
- Örgütün iklimini tanımlar.
- Kontrol sistemleri için temel değişkenlerin belirlenmesine katkı verir.

Kıyası hareketlere geçilebilir, iş çözümleriyle entegre edilmiş bütüncül, uzun vadeli bir bakış açısı, firmaların risklerini yönetmelerine, fırsatlardan maksimum düzeyde faydalanmalarına ve karar alma süreçlerini zenginleştirmelerine imkan sağlarken bu sürece lider ve organizasyonun dahil olduğu alt süreçlerle ele alır (Hines, 2006: 1).

4.ÖNGÖRÜ

İktidar olmanın sırrı çoğu kez topluma düşler sunmakta yatmaktadır. İnsanları etkileyen ve harekete geçiren düşler bu noktada önem arz etmektedir. Bir zamanlar bizlere düşler getiren James Watt, Henry Ford, Martin Luther King' di. Şimdi ise Elon Musk veya Satoshi Nakamoto. Dolayısıyla asıl sorun yeryüzünde yaşayan topluluklara uygun ve güçlü düşleri nasıl sağlayacağımızdır (Nordström ve Riddersrtale, 2000: 215). Bu açıdan bakıldığında gelecek olayların sistematikliği üzerinde ne kadar çok durulsa da yine de yeterli olmamaktadır. Çünkü karışık fikir ve tekniklerin ürünü olan bu yaklaşımlar basit bir şekilde ele alınamayacak kadar çok niteliktedirler.

Ayrıca bu yaklaşımların sürekli bir gelişim içerisinde olduğu yine yadsınamaz bir gerçektir. Bu gelişimin genel yönünü kestirebilmek ve elde edilmesi beklenen sonuçlarla ilgili bir fikir edinmek aslında uzun vadeli öngörü yaklaşımının iki ana hedefini oluşturmaktadır (Dupont, 1972: 21).

Toplumların ve işletmelerin yönetimi, ilerlemenin kör ve düzensiz bir şekilde olmasındansa uzun vadeli sonuçların daha çok keskin bir bilincin seçimiyle gerçekleştirilmesi gerekliliğiyle ele alınmaktadır. Burada uzun vade derken karşımıza bir zaman sınıflandırması çıkmaktadır. Dolayısıyla bu sınıflandırma bize uzun, orta ve kısa vade arasında fark gözettiğimizi ortaya koymaktadır. Bu fark her ne kadar 1 yıl (kısa), 1-5 yıl arası (orta), 5 yıl ve daha fazlası (Uzun vade) olarak zamana yönelik bir farklılaşma gibi görünse de söz konusu olan sınıflandırma aslında öngörülebilirlik ile ilgilidir. Çünkü ortaya çıkan sorunların çözümü kısa vade de günlük idareler, programlar vb. vasıtalarla, orta vade de yatırım planları vb. vasıtalarla, uzun vade de ise politika ve stratejiler vasıtasıyla bugün ve geleceği odağa almaya bağlıdır.

Bu sınıflandırma çerçevesi içerisinde söz konusu süreç ele alınırken konjoktürel değişkenler, eğilimsel ve bünyesel faktörler göz önüne alınması gereken unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Ayrıca bu noktada konjoktür ve öngörü gibi kavramların ne anlama geldiğini izah etmek de gerekmektedir. Uzun dönemli sosyo-

ekonomik veya politik alanlarda sayısal yöntemlerden, olgu ve nesnel durumlardan faydalanarak sürecin gelecekteki durumuyla alakalı kestirimi açıklayan konjonktür; Türk dil kurumunun sözlüğüne göre “geçerli durum, her türlü durum ve şartın ortaya çıkardığı sonuç” şeklinde tanımlanmaktadır (sozluk.gov.tr). Başka bir tanımda ise “ekonomik hayatının yükselme ve alçalma yönünde gösterdiği inişli çıkışlı, dalgalı hareketlerinin bütünü oluşturan ve 4 aşamadan oluşan (çıkış, tepe, iniş, dip) durumdur” şeklinde tanımlanmıştır (www.mahfielmez.com).

Görülenin ötesine bakmayı kapsayan gelecek kavramı ise; şimdiki zamandan sonra geleni ifade etmekten öte bir açıklığa sahiptir. Doğrulanma ve desteklenmeye muhtaç bir şekilde ileriki zamanda oluşacak bir durumu, metoda dayalı olarak önceden saptayan yargı olarak kabul gören öngörü kavramı ise belirsizliği bünyesinde barındırmaktadır (Dupont, 1972: 19). Dolayısıyla bu noktada yapılması gerekenler;

- Sorunları ve çözümleri maliyetleriyle bir çerçeveye ele almak
- Bilgi ve eğilimler itibariyle nelerin gerçekleştiğini anlamak için derinlemesine tarama yapmak
- Olasılıklar dâhilinde geleceği anlamlı bir resmimle ilişkilendirmek
- Organizasyonun hayal ettiği geleceğin ne olduğuna karar vermesi ve sahiplenmesi
- Geleceğe giden bir yol oluşturmak
- Öngörüğü devamlı bir şekilde eyleme yansıtma (Hines, 2006: 1).

Şeklinde sıralanırken, Tablo vasıtasıyla da aşağıdaki gibi ifade edilebilir.

Tablo1: Öngörü Bileşeni ve Kurumsal Öngörü Yöntemleri

Öngörü Bileşeni	Öngörü Yöntemleri
Tarama	Gelecek çarkı, çevresel tarama, ufuk taraması, ortaya çıkan sorunlar analizi, gelecek üçgeni
Gelecek	Senaryo planlama yöntemleri (2x2 matris, Shell yaklaşımı, Manoa yöntemi, senaryo arketipleri, vb.), nedensel katmanlı analiz, gelecek kişiliği, gelecek üçgeni 2.0, bilim kurgu prototipleme
Yeniden Yapılandırma	Geriye dönük değerlendirme, yol haritası oluşturma, politika stres testi/rüzgar tüneli oluşturma

Kaynak: Fergani vd., 2020: 29.

Uzun vadeli problemlerin genel yapısı itibariyle, onları çözmeye kullanılan metodlar için de özellikli olmalarını gerektirmektedir. Esasında uzun vadeli öngörü mevcut durum ile gelecek arasındaki bağların ince, belirsiz ve determinist olmayan yanlarını hesaba katmaktadır. Dolayısıyla burada sadece olayın ihtimal yüzdesi ele alınmamaktadır. Aynı zamanda oluşmakta olanın hızını saptamakta önem arz etmektedir. Bu noktada teknoloji üzerinde detaylıca durulması gereken bir katalizör olarak yerini kimseye kaptırmayacağına benzemekle birlikte; çalışmamızın esasını

teşkil eden konunun dışına çıkmamak adına üzerinde durulmayacaktır.

Bir başka boyutuyla uzun vadeli öngörü; bir çevrenin tahminsel tanımlanması şeklini almaktadır. Dolayısıyla metod olarak benimsenen uzun vadeli öngörü tekniği, bir ihtimalin gerçekçi açıdan ele alınarak, gereği kadar derine giderek teşhis edilmesinden ibaret olacaktır.

Erich Jantsch'in 1966'da 100'ün üzerinde ifade ettiği öngörü tekniği veya metodu bulunsa da bu bölümde birbirini tamamlayıcı nitelikte olan 4 görüş ifade edilebilir (Dupont, 1972:22).

Bunlar;

- Trendlerin (Eğilimlerin) analizi ve incelikleri
- Eğilim eğrileri
- Zarf eğrileri
- Ortak parametreler ve karşılıklı ilişkiler, modeller
- Morfolojik analiz ve sonraki sistematik keşif (grafik veya uygunluk çizelgeleri)
- Sezgisel düşünce metodları, Delphi modeli ve senaryo tekniği

Yukarıda sayılan bu yöntemlere ek olarak durum matrisleri, SWOT analizi vb. birçok yöntemde sıralanabilir. Çağdaş yönetimin genel eğilimi gelecekle ilgilenmektir. Dolayısıyla yukarıda ifade edilen yöntemlerin ortak özelliği, garanti vermemekle birlikte geleceğin bütün şekillerini mümkün merteye kestirme imkânı vermeleridir. Bu yöntemler kullanılmadan yani stratejik bir bakış açısıyla ele alınmamış bir gelecekte varlığını sürdürmek, sonucu belli olmayan, ancak pahalıya mal olmuş bir adaptasyon çabasını gerektirir ki; bu ise çoğunlukla uzun vadede düşünüldüğünde beyhude bir çabalar zinciri olarak görülür. Buradan da anlaşılacağı üzere uzun vadeli bir düşünüşün itici gücü reaksiyonel bir yaklaşımdan ziyade aksiyonel bir yaklaşımdır. Yani tepki vermeyi esas almaktansa harekete geçirmeye zorlar.

İşletmenin gelecek belirlemesiyle ilgili hangi tahmin tekniklerini kullanacağı işletmenin bu konudaki deneyimlerine ve tercihlerine bağlıdır. Bazı faktörlerin tahmininde belirli birtakım tahmin tekniklerinden yararlar sağladığı görülmektedir. Bunun yanında tahmin tekniğinin seçilmesinde yararlanılan birtakım kriterler de bulunmaktadır. İşletmeler kullanacakları tahmin tekniği hakkında karar verirken; kullanacağı tahmin tekniğinin maliyeti ve kullanım becerisi, sonuçların çabuk elde edilmesi ve analizin etkinliği ile çevresel faktörleri önemsemektedirler.

Yine öngörü çalışmalarının ne zamandan beri yapıldığı kestirilemese de 1945 yılı bu tartışmalara verilen genel bir cevap olduğu görülmüştür. Kamuoyu tarafından hak ettiği değeri yeterince görmeyen öngörü Stratejik yönetimde bir alan olarak kendine yer edinmeye başlamıştır (Hines, 2020: 4).

5. STRATEJİK BİLİNÇ VE ÖNGÖRÜ

Strateji yapılırken işletmeyi çevresinden uzak ve etkileşimimiz bir şekilde ele almak kapalı bir sistem anlayışının unsurudur. Bu yaklaşım günümüzde kabul görmemekle birlikte tam tersi bir anlayış olan açık sistem anlayışı benimsenmiştir. Bu anlayışta çevre faktörleri işletmenin her unsuruyla birlikte dikkate alınmaktadır. Dolayısıyla stratejik bakış değişikliği takip etme vizyonundan, çevresel faktörlerin etrafına inşa edilmiş ve her hali dikkate alan bir stratejik bakış ile gelecek çevrenin ayrıntılı bir ön analizi ve aynı zamanda ise şimdiki çevrenin kıymetlendirilmesini teşkil eder. İşletme bir anahtar ve çevre bir kilit ise stratejik bakış açısıyla geleceğin kilidi ve anahtarı için ortak bir payda oluşturulmalıdır. Böylece uzun vadeli öngörü çevrenin devamlı değişmesi prensibine ve aynı zamanda işletmenin bunu pasif veya aktif olarak hesaba katma zorunluluğuna dayanmaktadır. Çevre uzun vadeli öngörüyle birlikte ele alındığında muhtemel gelecekler ihtimal dâhilinde tanımlanır. Akabinde bu ihtimaller işletmeye doğru eğilerek şimdiki durum ve gelecekteki durum açısından saptamalar yapılmasına imkân tanır. Dolayısıyla şimdiki modelin, gelecek modele gerçekçi tahminler yoluyla evrilmesine olanak tanınmış olur. Bu ise işletmede planlamanın stratejik bir şekilde ele alınmasını sağladığı gibi, piyasaya ilişkin öngörüler genişletilerek daha karmaşık metotlar vasıtasıyla organizasyonun tadilata tabi tutularak geleceğe hazır halde tutulmasını sağlayabilir.

İşletmede stratejik bilincin konusunu oluşturan planlama ve öngörü arasında temel farklılıkların olduğu bilinmektedir. Bu farklılıklar aşağıdaki Tabloda ifade edilmiştir.

Tablo 2: Kurumsal Planlama ve Kurumsal Öngörü Arasındaki Farklılıklar

	KURUMSAL PLANLAMA	KURUMSAL ÖNGÖRÜ
Epistemoloji	Gelecek Önceden Belirlenmiş ve Öngörülebilir	Gelecek Olasılıklara Açıktır ve Şekillendirilebilir.
Sonuç	Tek Nokta Tahmini	Karmaşık Senaryolar
Zaman Ufku	Kısa Vadeli Gelecek (1-5 Yıl)	Uzun Vadeli Vadeli İşlemler (5-50 Yıl)
Katılım	Üst Yönetim	Çeşitli Paydaşların Çıkarları
Öncelikli İlgili Alanları	Hissedarların Çıkarları	Senaryo Planlaması, Yol Haritaları
Metodoloji	Matematiksel Modellerde Çeşitlilik, Acil Durum Planlaması, Karar Ağaçları	Delphi Anketleri, Geriye Dönük Değerlendirme, Nedensel Katmanlı Analiz vb.

Kaynak: Fergnani vd., 2020: 29.

BÖLÜM DEĞERLENDİRMESİ

Küreselleşme dediğimiz entegrasyon olgusu güçlendikçe ekonomik gelişmeleri belirleyen değişkenlerin sayısı artıp aralarındaki etkileşimde derinleştikçe ekonomik öngörülerini izah giderek güçleşmektedir. Stratejik yönetim bir yönüyle işletmeye uzun vadeli bir bakış açısı, ortalamanın üstünde kar ve sürdürülebilir bir rekabet üstünlüğü kazandırırken, bir başka yönüyle de gelecekte var olabilmesinin anahtarı niteliğindedir. Dolayısıyla ile bulunduğu çevre şartları içerisinde bir işletme ister reaktif isterse proaktif bir yaklaşım sergilemek durumunda olsun baş etmesi gereken en büyük mesele bugünün ve geleceğin çevresindeki konumunu iyi görebilmek ve tasarlayabilmektir. İnsanın var olduğu günden bugüne belki de stratejik öngörüye ihtiyaç hiç bu düzeyde olmamıştır. Dolayısıyla ister kamu ister özel sektör veya sivil toplum kuruluşları olsun, ihtiyaç duyduğu geleceği ön görebilmeyi arzu eden bir organizasyon vizyon, misyon ve öngörüyü stratejik bir bilinçle öncelikli hale getirmek durumundadır.

KAYNAKÇA

- Akdemir, A. (2008). *Vizyon Yönetimi: Birey, Kurum, Kent ve Ülke Düzeyinde*. Ekin Basım Yayım Dağıtım.
- Besler, S. (2004). *İşletmelerde Stratejik Liderlik*. Beta.
- Clayton, S. (2002). *Strateji Geliştirme*, Hayat Yayıncılık, İstanbul.
- Collins, J. C., Porras, J. I. (1996). Building Your Company's Vision. *Harvard business review*, 74(5),
- Coşkun, R. (2016). *Stratejik Yönetim Kuram ve Uygulama*, Sakarya Yayıncılık, Sakarya.
- Çoroğlu, Ç. (2002). *Yeni Ekonomide Yönetim ve Pazarlama*, Alfa Yayın, st., 1. Baskı, Ocak.
- Diñer, Ö. (1998). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım
- Drucker, P. (2012.). *Yönetim*, İlker Gülfidan (Çev.), Optimist Yayınları, İstanbul
- Dupont, C. (1972). *Uzun Vadeli Öngörü ve Strateji*, İstanbul Reklam Yayınları.
- Eren, E. (2005). *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. Beta Yayınları.
- Ertuna, İ. Ö. (2008). *Stratejik Yönetim*. Okan Üniversitesi Yayınları, İstanbul
- Fernani, A., Hines, A., Lanteri, A., ve Esposito, M. (2020). Corporate Foresight in An Ever-Turbulent Era. *European Business Review*, 25.
- Hindle, T. (2014). *Yönetimde Çığır Açan Fikirler ve Gurular*. çev. Ümit Şensoy, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Hines, A. (2020). When did it start? Origin of the foresight field. *World Futures Review*, 12(1),
- Hines, A., Slaughter, R. A. (2006). *Thinking About The Future: Guidelines For Strategic Foresight*. P. J. Bishop (Ed.). Washington, DC: Social Technologies.
- <https://www.mahfiegilmez.com/2014/12/konjonktur.html>, Erişim Tarihi: 03.12.2022.
- Kahraman, Y. (2014). *Stratejik Yönetim*. Lisans Yayıncılık. İstanbul.
- Mirze, K. ve Ülgen, H. (2018). *İşletmelerde Stratejik Yönetim*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Nordström, K. ve Ridderstråle, J. (2000). *Delifışeklik: Sermayeyi Dans Ettiren Yetenek*. Profilo Yayınları1.
- Özer, M. A. (2011). *21. Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler*. Nobel Akademik Yayıncılık.
- Van Duijne, F. ve Bishop, P. (2018). Introduction to strategic foresight. *Future*, 1, 67.

KAMUSAL ALANIN YENİDEN DÖNÜŞÜMÜ VE KAMUSAL YAYINCILIK TALEPLERİ

Dilek TERZİOĞLU¹

GİRİŞ

Modern devletin gelişimi sürecinde kamusal alanın dönüşümüne dair en çarpıcı olgulardan biri, bilginin üretim ve dağıtım kanallarının mülkiyet yapısındaki değişimlerle toplumsal, siyasal ve ekonomik değişimler arasında görülen yakın ilişkidir. Kamu, kapitalist üretim ilişkilerinin sonucu olarak kitleye dönüşürken, kamusal iletişim de köklü bir değişime uğramıştır.

Kitle toplumunu kamu toplumundan ayıran en belirgin özellik, toplumdaki başat haberleşme biçimidir. Kamu toplumunda taraflar, görüş, düşünce ve kanaatlerini eşit şartlarda oldukları bir tartışma ortamında dile getirirken, kitle iletişim araçları bu etkileşimde birincil kamuları birbirine bağlayıp tartışma ortamını canlı tutma işlevini yerine getirmiştir. Oysa kitle toplumunda kamu, tek enformasyon kaynağı haline gelen kitle iletişim araçlarında üretilip, gönderilenleri alımlayan bir kitle iletişim tüketicisine indirgenmiştir (Türkoğlu, 2010: 143-144). Zira, klasik Marxist kuramın ekonomi-politik yaklaşımında tespit edildiği gibi üretici güç ilişkilerini denetleyenlerin hakimiyetindeki üretim, kaçınılmaz olarak tüketimi belirlemektedir. Bu bağlamda, medya endüstrisinin üretim ve güç ilişkilerini denetimleri altında tutan egemen güçler de kendi ekonomik ve politik gündemlerine uygun olarak kamuoyunu manipüle edebilecektir (Laughy, 2010:69-81).

Bu çalışmada öncelikle medya sahiplik yapısı ve örgütlenmesine dair tarihsel ve toplumsal tespitler, ikinci bölümde bir ekonomik sektör olarak bu yapının siyasal çevrelerle ilişkisi bağlamında yapılan medya-demokrasi tartışmaları ve nihayet üçüncü bölümde ise demokratik bir medya yapısını ve kamunun haber alma hakkını zedeleyen bu yapıya karşı daha demokratik ve bağımsız bir kamusal yayıncılık anlayışına dair öneriler ele alınmıştır.

¹ Öğr. Gör., Giresun Üniversitesi, Keşap MYO., E- posta: dilek.terzioglu@giresun.edu.tr, ORCID: 0000-0001-5339-6203

2. SEKTÖR OLARAK MEDYA, META OLARAK ENFORMASYON

Medyanın ekonomi politığının gelişim süreci incelendiğinde, aydınlanma ve moderniteyle gelişen ilk yayın organlarında eşitlik, özgürlük, kardeşlik, serbest girişimcilik ve demokratik toplum yapısının güçlü savunusu yapılırken, burjuvazinin siyasi ve ekonomik olarak güç kazanmasıyla eş zamanlı olarak kapitalizmin biçim değiştirmesi ve tekelci bir örgütlenmeye gitmesiyle birlikte basın da misyonunu yeniden tanımladığı görülmektedir. Bu süreçte kitle iletişim sektörü kapitalizmin iş alanına girmeye başlamış, siyasetle işbirliği yaparak güç alanını genişletmeye çalışan sermaye patronajlı medya, asıl sorumlu olduğu halktan kopmuştur (Güngör, 2011: 288). “Medya endüstrisindeki aşırı kapitalleşme, gerçekten de başat ekonomik güçlerin ayrıcalıklı bir konuma sahip oldukları ve diğer önemli toplumsal güçlere doğrudan, dolaylımsız erişimin esirgendiği bir nüfuz alanı yaratmıştır” (Curran, 2014: 155).

Medya-kapitalizm ilişkisini inceleyen Erdoğan, teknolojinin yansızlığı meselesini tartışırken, teknolojinin ve medyanın sosyal orijinine bakmak gerektiğini ifade ederek, orijini (modern iletişim teknolojilerinin kapitalist yapılardan çıkması), gelişimi (teknolojinin onaylanması, gelişmesi ve teşvikinin ekonominin karar verici merkezlere bağımlı olarak oluşması) ve uygulaması (teknolojiyi kullananlarla onu kontrol edenlerin farklı sınıflar olması) açısından teknolojinin güç ilişkileri tarafından tanımlandığını, bu nedenle de yansız olduğunu söylemenin mümkün olmadığını ifade etmektedir (Erdoğan, 1997: 311).

Thompson, iletişim medyasının bireyler için anlamlı materyallerin üretimi, depolanması ve dağıtımını içeren sembolik boyutunu göz ardı edip, teknik özelliklerine odaklanmanın çok kolay olduğunu ifade etmektedir. Ne var ki “bu teknik özellikler, iletişim medyasının gerçekte toplumsal yaşamın sembolik karakterinin biçimlendiricisi, enformasyon ve sembolik içeriğin toplumsal dünyada üretilmesinin ve değişiminin yeni bir şekillendiricisi ve bireylerin birbirleriyle ve kendi kendileriyle bağlantılarını kuran yeni bir yapılandırıcısı olduğu gerçeğini gizleyemez” (Thompson, 2008: 26). Artan oranda toplumsal yapılar ve pratikler alanının parçası haline gelen modern iletişim araçları ve kurumları, bu alanın dışında kalmak bir yana toplumsal ve siyasi alanı tanımlayıp, inşasına yardım etmektedir. Hall’a göre medyanın anlamın toplumsal inşasında iş gördüğünü söylemek, “medya ideolojiktir” sloganıyla özetlenebilir (Hall, 2014: 83, 90-91).

Benzer bir görüşü dile getiren Schiller de medyanın ekonomik işlevlerinin yanında ideolojik bir araç olduğunu, toplumu manipüle ederek zihinleri yönlendirdiğini ve topluma paketlenmiş bir bilinç sunduğunu iddia etmektedir. Medya bunu gerçekleştirmek için beş temel miti kullanmaktadır: Bireyselcilik ve kişisel tercih miti, yansızlık miti, değişmeyen insan tabiatı miti, sosyal çatışmanın mevcut olmadığı miti ve medya pluralizmi miti (Akt. Yaylagül, 2013: 160-162).

Temel enformasyon özgürlüğü hakkının enformasyon iletme ve alma hakkı şeklinde iki ayrılmaz boyutu vardır. Enformasyon iletme hakkı tarihsel olarak vicdan özgürlüğüyle bağlantılıdır ve sadece medya sahibi ve profesyonellerini değil, vatandaşın ifade özgürlüğünü de kapsamaktadır. Bilgi edinme hakkı (enformasyon alma hakkı) ise halkın tarafsız bir şekilde doğru olarak aktarılan enformasyon ile dürüst ya da etik kanıtlara ulaşabilmesinin güvence altına alınmasıdır. Arabuluculuk yapan medyanın ahlaki sorumluluğu, bugün gerçekliğe ilişkin bilgilerin neredeyse tümüyle medya tarafından sağlanması ve enformasyon sürecinde gerçeklikten herhangi bir sapma olduğunda yurttaşların bu sapmayı tespit edip düzeltmemesinden kaynaklanmaktadır (Encabo, 2014: 349- 352).

Kitle iletişim araçlarının tek yönlü bir gönderim gerçekleştirmesinin demokrasinin büyümesi ve teknolojik gelişmeler neticesinde oluştuğunu söyleyen Williams, ancak geline nokta bu yapının demokrasi için bir tehlike sayılması gerektiğini ifade etmektedir. Kitle iletişim araçlarıyla kitlelerin güdülenmesi, yani kitlelerin belli yönde davranma, hissetme, düşünme ve bilmeye ikna etme amacı, kitle iletişim araçlarının çoğaltım teknikleriyle üretilen ürünlerin kitlelere yöneltilmesi sonucunu doğal olarak doğurmaktadır. Herkese seslenecek genel geçer değerlerin yaratılması, insanların yaşam deneyimlerinin böylece en basite indirgenmesi, “yarım bir dünya” görüntüsünün herkes tarafından paylaşılması ise demokrasiye yarardan çok zarar getirmektedir (Akt. Türkoğlu, 2010: 146-147).

3.YENİ TEKNOLOJİLER, ESKİ YÖNTEMLER: DEMOKRATİK LEVİATHAN

Görülmektedir ki basın özgürlüğü meselesinde en önemli sorun, basının kendisi yani örgütlenme biçimidir. Profesyonelleşmiş kapitalist medyanın pratikleri, basın özgürlüğünü belli bir sınıfın özgürlüğünün temsili haline getirmektedir. “Özgürlük böylece, basının özel teşebbüs çıkarlarıyla eşleşen bir karaktere sahip olur ve özgürlük dönüşüme uğratarak belli bir özel çıkar çatışması biçimini alır.” Azınlıktaki bu kesim, teknolojinin imkânlarını kullanıp, kendi çıkarları doğrultusunda herkese istediği fikirleri yayarken, geniş kitleler kendilerini anlatmak için kitle iletişim araçlarından yoksun edilmişlerdir (Erdoğan, 1997: 242-243, 276). Kitleselel medyanın yükselişiyle ters orantılı olarak gelişen; medya ve diğer kapitalist kurumların neden olduğu bu süreçle “bireyleri kamusal alana bağlayan göbek bağı duyarsızca” kesilerek, kamu çıkarlarının tartışılmadığı, siyasal tartışmaların eleştirel boyutunu yitirdiği bir kamusal alan yaratılmıştır (Laughey, 2010: 69-81).

Piyasa güdümlü medya, enformasyon ve kültürün üretim ve dağıtımını denetleyen girişimlerin sayısını azaltarak, eşitsiz iktidar ilişkileri geliştirmektedir (Keane, 2104: 218). Kapitalist sistemde tüm sektörlerdeki kuruluşlar gibi endüstrinin bir parçası haline gelen medya kuruluşları da ekonomik etkinliklerini güçlendirmek için yoğunlaşmaya ve holdingleşmeye çalışmaktadır. Yoğunlaşma herhangi bir verili sektördeki mülkiyetin belli başlı birkaç şirketin tekelinde olması anlamına gelir. Holdingleşme ise bir şirketin aynı anda birkaç sektörde faaliyet anlamındadır.

İngiliz sosyologlar Murdock ve Golding, “For a Political Economy of Mass Communication” adlı makalelerinde medya sektöründe de görülen yoğunlaşma ve holdingleşmenin bütünleşme, çeşitleme ve uluslararasılaşma şeklinde meydana geldiğini ifade etmektedirler. Onlara göre “ekonomik yoğunlaşma ve holdingleşme modelleriyle ilgili temel sorun, gücün çokluğa değil, azlığa yönlendirilmesi, rekabetin sınırlandırılması ve egemen politik ve ekonomik düzene karşı çıkan alternatif seslerin engellenmesidir.” (Laughey, 2010: 69-81).

Basının, halkın politik süreçler üzerinde denetimi sağlayacağı hayati bir işlevi olduğu söylemine karşı alternatif bir söylemi savunan Chomsky, medyanın gerçekten toplumsal bir amaca hizmet ettiğini ama bu toplumsal amacın insanların zihinlerini, toplumsal, ekonomik ve politik yapının düzenlemelerine erdemli bir bağlılık gösterecek biçimde eğitmek olduğunu ileri sürmektedir. “Liberal düzenin korktuğu türde bir demokrasi krizine katkıda bulunmayan medya, ayrıcalıklı kesimleri, halkın kavrayışı ve katılımı tehdidinden koruyan uyanık bekçileri oluşturur.” (Chomsky, 2002: 21-22).

Erdoğan’a göre, “kitle iletişimi yönetici sınıfların veya egemen güçlerin tek yönlü olarak, yukarıdan aşağı, kitleye doğru yaptıkları iletişimdir” bu nedenle de anti-demokratik ve otoriter bir iletişim biçimidir. “Kitle iletişimi toplumsal ideolojik-üst yapı örgütü olduğu için, toplumsal egemenliğin bilinç yönetim aracıdır.” Zira, kitle iletişimi meselesinde en önemli tehlike, kitle iletişim sermayesinin, egemen siyasal güçle çıkar birliği yapmasıdır. Devlet yasaları ve sansür/kontrol görünürdedir; tepkilere ve mücadelelere gebe. Devletin siyasal ideolojisiyle uyum içindeki kitle iletişim faaliyetleri ise ideolojik kontrol ve egemenliğin gerçek yüzünü oluşturur (Erdoğan, 1997: 242-243, 276).

Basının dördüncü kuvvet olması savına karşı benzer bir argümanı savunan Keane de, basın ve yayım konusunda liberal pazar görüşünü çürüten şeyin, bu görüşün, devlet kurumlarının sorumluluksuzluğuna ve keyfi erkine duyduğu sempati olduğunu ifade etmektedir. Bu nedenle, ona göre modern devletlerin ayakta durmasında kalemlerin önemi süngülerden az değildir. Eski moda ayrıcalıklı yetkiler ve yeni enformasyon yönetimi tekniklerince yurttaşların serbest fikir akışı engellenmektedir. Erken modern mutlakiyetçi devletlerin, parlamentolar tarafından yönetilen geç modern anayasal devletlere tarihsel dönüşümünün sona erdiğini söyleyen Keane, “Demokratik Leviathan” olarak adlandırdığı yeni bir siyasal sansür dönemine girildiğini ve hayatın yaşamsal parçalarının bu çağda, “çeşitli eski ve yeni kalemlerle donatılmış, sorumluluksuz siyasal kurumlar tarafından biçimlendirildiğini” ileri sürmektedir (Keane, 2010: 98-99).

Mills’e göre böyle bir medya, politikadan, ekonomik çevrelerden ve askeri üst çevrelerden oluşan -“iktidar seçkinleri” olarak adlandırdığı- gruplar adına çalışarak, bireyleri daha kolay yönetilebilecekleri kitleleşmeye doğru güdülemektedir. Böyle bir güdüleme yapısı içinde gerçek ve çift yönlü bir toplumsal iletişimin oluşması

mümkün değildir (Türkoğlu, 2010: 143-144). Bu yönüyle de bu yapının kamu hizmeti yayıncılığıyla tam bir karşıtlık içinde, kamu önünde söylenebileceklerin alanını daralttığı; kamusal yaşama düşman olduğunu savunulmaktadır (Keane, 2014: 218).

Tüm bu sebeplerle Curran, medyanın demokratik rolüyle ilgili tartışmanın, medyanın örgütlenme şeklini de tartışmaya açtığına dikkat çekmektedir. Ancak, basın kurullardan arındırılması ve liberal piyasa şartlarının geçerli olması gerektiğine dayanan gelenekçi düşüncenin tartışılmaya başlanması, meşrulaştırılmaya çalışılan serbest pazar düzenini de tartışmaya açacağından istenmeyen bir şeydir.

“İlk ilkelere geri dönme ve medyanın demokratik rolünü yeniden değerlendirme süreci, aynı zamanda geleneksel kamu hizmeti anlayışının, pazar sistemine alternatif oluşturup oluşturmadığı konusundaki soruları da gündeme getirmektedir.” Medya-demokrasi ilişkisini eşyaları düzenleme metaforu üzerinden değerlendiren Curran’a göre, bu konu tartışılırken nelerin atılacağı, yerine nelerin konacağı ve düşünsel mobilyaların yeniden nasıl düzene sokulacağı ciddi bir değerlendirmeyi gerektirmekte ve bu düzenleme yapıldıktan sonra “yüzyıllardır birikmiş gereksiz eşyaları taşıyıp götürecek bir yük arabasını gerekli kılmaktadır” (Curran, 2014: 135-136).

4. DEMOKRATİK MEDYA, KAMUSAL YAYINCILIK TARTIŞMALARI

Yurttaşların ve kurumların kendilerini kamu önünde ifade edebildiği ama aynı zamanda doğru enformasyona da erişebildiği bir kamusal alanın varlığı, siyasetin alanını genişleterek, siyasetçilerin bu alanı tek başlarına denetlemelerini engellediği için demokrasinin gelişebilmesinin ön koşuludur (Encabo, 2014: 347). Ancak “medyanın hizmet ettiği sanılan görünüşte demokratik ideallerle, gerçekte geçerli olan iletişim yapıları ve pratikleri arasındaki gerilimler ve farklılıklar”, sistemin bu demokratik ideallere hizmet etme kapasitesini zaafa uğratmaktadır (Gurevitch, Blumler, 2014: 193).

Demokratik devlet anlayışının erkleri (yasama, yürütme, yargı) sadece medyanın değil, yurttaşların da doğru, tarafsız, dürüst enformasyon alma hakkını güvence altına alması için kamu otoritelerini yetkilendirmelidir. Çünkü tıpkı eğitim ya da genel anlamda bilgi edinme hakkı gibi enformasyon hakkı da yurttaşların bireysel ve toplumsal gelişimlerdeki temel öğelerdendir ve zaten bu nedenle de “Avrupa Konseyi Parlamenterler Meclisi, yayıncılığı, (radyo ve televizyon) kamusal ya da özel kuruluşlar tarafından sağlanabilen bir kamu hizmeti olarak tanımlamaktadır.” Enformasyonun bir meta değil temel bir hak olarak görülmesi, medyanın ve kamu otoritelerinin enformasyonu bir mülk olarak görmelerini engelleyerek, yurttaş enformasyonu edinme hakkının sahibi kılacaktır (Encabo, 2014: 347, 352-353).

Bu bağlamda Keane, kanı ve düşünce oluşturma ve temsil etme bakımından kiliselerin, siyasal partilerin ve sendikaların kısmen yerini alan çağdaş medyanın demokratik idealler ve kurumlarla arasındaki ilişki konusunda temel soruların

sorulması ve liberal pazar savının kullanışsızlığının ortaya konması gerektiğini ileri sürmektedir. Zira, iletişim özgürlüğü konusunda yaygın olan “liberal pazar savı”, her zaman “pazar sansürünü” birlikte getirmesinin yanında siyasal sansür sorununu çoğu kez olduğu gibi bırakan “pazar rekabeti fetişi” tarafından da çürütülmüştür.

Pazar liberalizmine karşı çıkarken kamu hizmeti veren medyaya da ağıt yaktığını belirten Keane, yaşam biçimlerinin, beğeni ve düşüncelerin gerçekten bir arada yaşamasına yardımcı olacak yepyeni bir kamu hizmeti medya modeli önermektedir. Bu modelde iletişim medyası, demokratik olmayan pazar güçleri tarafından yönetilen yurttaşlar çoğunluğuna güç kazandırmaya çalışırken, siyasal ya da ekonomik egemenlerin kişisel kazancı ya da kârı için değil, tüm yurttaşların kamusal yararı ve eğlencesi için kullanılacaktır. Bu yaklaşım, tıpkı temsili hükümette olduğu gibi, temsili iletişim yapılarının da geniş ölçekli toplumlarda atlanamayacağını, çünkü sorumsuz iletişimden kaynaklanan tehlikelerin demokratik toplumlara sürekli tehdit ettiğini, dolayısıyla basın özgürlüğü kadar, sorumsuz devlet gücünü ifşa etmek ve denetlemek için yeni yöntemlere duyulan ihtiyacı da vurgulamaktadır. Böylece bu yeni kamu hizmeti modeli, medya ve demokrasi üzerine düşünüş tarzımıza önemli katkı yapacaktır (Keane, 2010: 23-25).

Habermas’ın kamusal alanın ‘yeniden feodalleştiği’ iddiasına itirazla kamusal tartışmasına katılan Thompson, Habermas’ın bu savı günümüz siyasetinin gösterişsel özelliği ve kişisel aurayı eleştirel tartışmanın önüne koyan tavrını Ortaçağ’ın temsili kamusal tartışma tarzına benzettiği için ileri sürdüğünü, ancak modern dünyada yeni etkileşim biçimleri, yeni görünürlük türleri ve yeni enformasyon ağları yaratan iletişim teknolojilerindeki gelişmelerin, bu tür bir benzetmeyi olanaksız kıldığını ifade etmektedir. Bu yüzyıldaki dolayımlanmış arenayı geçmiş çağların kamusalıyla kıyaslamak yerine, yeni enformasyon teknolojilerinin istila ettiği, bireylerin aynı zaman ve mekânda karşılaşmaksızın birbirlerini ve olayları gözlemlediği, etkileşim kurabildiği bir dünyada ‘kamusal’ın ne anlama geldiğini tekrar düşünmeye ihtiyacımız vardır.

“Bu düzeyde kamusalın keşfi, devletin ötesine uzanan kamusal yaşamın yeni biçimlerinin oluşumunu içermektedir.” Kaynakların aşırı yoğunlaşmasıyla biçimlendirilen ve sınırları ulus-devletin ötesine uzanan sembolik bir ortamda bugün kamusal yeniden keşfedilmelidir. Ancak, böyle bir kamusal anlayışının, yalnız Yunan şehir devletlerinden kalma “ortak bir arada bulunma” şeklindeki geleneksel siyaset ve kamusal anlayışının günümüz modern hayatında işlevini kaybetmesinin yanında başka türlü bir problemi de içermektedir; iletişim medyasının gelişmesi, geleneksel kamusal yaşam anlayışından oldukça farklı bir kamusal yaratmıştır. Dolayımli kamusalın bu yeni türünde, bireylerin kamusal meseleleri tartışmak amacıyla ortak bir mekânda bir araya gelmeleri ihtiyacı ortadan kalkmıştır. Açıklık ve görünürlüğe, erişilebilir ve görünebilir kılmaya dair bu yeni kamusal ortak bir mekânı paylaşmayı gerektirmemektedir. Kamusalın yeniden keşfi süreci, devlet kurumlarının ötesine uzanan yeni kamusal formların yaratımını kapsamaktadır.

Günümüz dünyasının bu şartlarında ne devletin bir parçası, ne de pazara dayalı özerk işlemlere tümüyle bağlı olan bir kamusalılığın nasıl güdülenebileceği, kamusal yaşamın yenilenmesi için gerekli koşulların nasıl yaratılacağı sorusuna Thompson'un cevabı “düzenlenmiş çoğulculuk ilkesi” adı verdiği ilkenin hayata geçirilmesidir. “Düzenlenmiş çoğulculuk” bağımsız medya kurum ve kuruluşlarının çoğulcu varlıklarının oluşumuna imkân verecek ve güvenliğini sağlayacak kurumsal bir çerçevenin kurulmasını ifade etmektedir. Geleneksel liberal anlayışın, ifade ve basın özgürlüğü vurgularını ciddiye almakla birlikte, bu ilkenin, pazarın kendi başına ifade özgürlüğünü güvence altına alacak koşulları sağlayamayacağını; iletişim alanında farklılık ve çoğulculuğun geliştirilemeyeceğini de kabul etmektedir. İfade özgürlüğünü olanaklı kılacak güvenceleri sağlamak amacıyla, ekonomik ve sembolik iktidar yoğunlaşmasıyla ilgilenmek kadar, pazara farklılık ve çoğulculuğa zarar vermeyecek şekilde müdahale etmek ve pazarı düzenlemek de gerekli olabilecektir.

Thompson, medya endüstrilerindeki kaynakların yoğunlaşmasını engellemeye dair girişimlerin sadece birleşme, devralma ve mülkiyet değişimini kısıtlamaya dönük yasal sınırlamaları değil, bu medya devlerinin bir parçası olmayan bağımsız medyaların gelişimini mümkün kılacak kanunların çıkarılmasını da kapsamayı gerektiğini ifade etmektedir. Diğer yandan, düzenlenmiş çoğulculuk ilkesi medya endüstrilerine yasal müdahaleyi çağırırken, bu kurumları devletin güç alanından bağımsız kılmayı da hedefler. Erken liberal düşünürlerin savunduğu gibi medya organları, devlet politikaları ve bunların uygulayıcıları hakkında eleştiri hakkına sahip olmalı ve bu özgürlüğün kısıtlanması amaçlı girişimler –açık sansür, dolaylı mali baskı, tehdit, rüşvet veya caydırmaya yönelik eylemler- kesinlikle engellenmelidir (Thompson, 2008: 119-120, 356-364).

Curran, demokratik medya sisteminin karmaşık bir gereksinimler dizgesi olduğunu, bunun da ancak özel girişim, sosyal pazar, profesyonel ve kamusal medyayı çevresinde toplayan çekirdek bir kamu hizmeti yayıncılığı sisteminin kurulmasıyla mümkün olduğunu belirtmektedir. Habermas'ın kamusal alanın gelişiminde anlattığı ideal durumun çağdaş versiyonu olarak bu yapıda “çevredeki sektörler, kamu hizmeti yayıncılığının açık bir diyalog sistemi biçiminde işlev görmesini sağlayacak ve sivil toplumun kolektif, ‘kendin yap’ geleneğine güç katacaktır.”

Curran'a göre bugün yapılması gereken şey, Habermas'ın ortaya koyduğu kamusalılık idealinin “oldukça farklılaşmış, örgütlü kapitalist toplumdaki kitle politikası döneminde nasıl evrenselleştirileceğinin” araştırılmasıdır. Curran bunun sadece kamusal alana daha önce dâhil edilmeyenlerin katılıp, kamusal alanın genişletilmesiyle sağlanamayacağını, kamusal alanın ve bu alanla ilişkili olarak medyanın rolünün yeniden tanımlanması ve yeni bir biçimde tekrar inşa edilmesiyle mümkün olduğunu ifade etmektedir (Curran, 2014: 138, 184).

BÖLÜM DEĞERLENDİRMESİ

Temel enformasyon özgürlüğü hakkının enformasyon iletme ve alma hakkı şeklinde iki ayrılmaz boyutu vardır. Modern devletin ana unsurlarından biri olan fikir ve ifade özgürlüğü, düşündüklerini ifade etme ve paylaşmayı bir hak haline getirmektedir. Ancak enformasyon iletme hakkı bir yandan da bağımsız ve tarafsız kanallar tarafından aktarılan bilgiye ulaşmaksızın yani enformasyon alma hakkının garanti altına alınması söz konusu olmadan da mümkün olamaz. Ancak liberal demokrasilerin kuruluşunda temel hak ve özgürlüklerin savunuculuğunu yapmak ve kamu adına denetlemeyi sağlamak üzere dizayn edilmiş kitle iletişim araçları siyasi ve ekonomik erklerin çıkarlarının birbirine eklenmesi ve medyanın sermayenin patronajlığında endüstriyel bir sektör olmasıyla bu vasfını kaybetmiştir. Bugün gerçekliğe ilişkin bilgiler neredeyse tümüyle medya tarafından sağlanmakta ve arabuluculuk yapan medyanın ahlaki sorumluluğu, enformasyon sürecinde gerçeklikten herhangi bir sapma olduğunda yurttaşların bu sapmayı tespit edip düzeltmemesinden kaynaklanmaktadır.

Habermas'tan beri birçok yazar, güç odaklarının ve bunların siyasal ve sosyal organizasyonlara etkisinin, iletişim medyasının ekonomi politikleri incelenmeden mümkün olamayacağını ifade etmektedirler. Sermaye ve iktidar sahipliği ile bilginin üretim ve dağıtım kanallarının sahipliği arasındaki iki yönlü ilişki, medyanın dördüncü kuvvet olarak kamunun çıkarlarını iktidar odaklarına karşı denetleyecek bir kamu gözcüsü rolünü üstlendiğini ileri süren liberal teoriyi geçersiz kılmaktadır.

Kitle iletişiminin bugün tüm dünyada siyasi ve ekonomik iktidar sahipleri tarafından kitleleri manüpile etmenin araçları olarak kullanıldığı ve medyanın yatay ve dikey tekelleşmeyle bir grup azınlığın elinde ve onların çıkarları doğrultusunda vazife gördüğü dolaylı iletişim çağında, kamunun yararına bir yayıncılık anlayışının hangi araç ve modellerle hayata geçirilmesi gerektiği tartışılmaktadır. İletişimin merkezsizleştiği ve güç odaklarının yoğunlaşmasıyla geleneksel iletişim kanallarına güvenin giderek azaldığı bu dezenformasyon ortamında serbest piyasa koşullarına bağlı medyayı yaratan ekonomi-politik koşullar ve sonuçları tartışılmaktadır. Bu bağlamda ileri sürülen önerilerde, piyasa şartlarından bağımsız, yeni iletişim teknolojilerini de kapsayan, devlete ve büyük sermaye gruplarına karşı korunmakla birlikte gerekli yasal düzenlemelere de açık olan, yeni kamusal yayıncılık anlayışının hayata geçirilmesi üzerinde ortaklaşmaktadır.

KAYNAKÇA

- Chomsky, N. (2002). *Medya Gerçeği* (Çev: Abdullah Yılmaz, Osman Akinhay), Everest Yayınları (3.basım), İstanbul.
- Curran, J. (2014). “*Medya ve Demokrasi: Yeniden Değer Bıçme*”, *Medya, Kültür, Siyaset*, Pharmakon Yayınevi (3.Baskı), Ankara.
- Encabo, M.N. (2014). *Medya, Kültür, Siyaset, “Gazetecilik Etiği ve Demokrasi”*, Pharmakon Yayınevi (3.Baskı), Ankara.
- Erdoğan, İ. (1997). *İletişim, Egemenlik, Mücadeleye Giriş, İmge* Kitabevi, Ankara (1.Baskı), 1997.
- Gurevitch, M. ve Blumler, J. G. (2014). “*Siyasal İletişim Sistemleri ve Demokratik Değerler*”, *Medya, Kültür, Siyaset* (Der: Süleyman İrvan), Pharmakon Yayınevi, Üçüncü Basım, Ankara.
- Güngör, N. (2011). *İletişim, Kuramlar ve Yaklaşımlar, Siyasal* Kitabevi, Ankara.
- Hall, S. (2014). “*İdeoloji ve İletişim Kuramı*”, *Medya, Kültür, Siyaset* (Der: Süleyman İrvan), Pharmakon Yayınevi, Üçüncü Basım, Ankara, 2014.
- Keane, J. (2014). “*Kamusal Alanın Yapısal Dönüşümleri*”, *Medya, Kültür, Siyaset*, Pharmakon Yayınevi (3.Baskı), Ankara.
- Keane, J. (2010). *Medya ve Demokrasi* (Çev: Haluk Şahin), Ayrıntı Yayınları (4.Basım), İstanbul.
- Laughey, D. (2010). *Medya Çalışmaları*, Kalkeidon Yayınları, İstanbul.
- Thompson, J. B. (2008). *Medya ve Modernite* (Çev: Serdar Öztürk), Kırmızı Yayınları (1.Baskı), İstanbul.
- Türkoğlu, N. (2010). *Toplumsal İletişim*, Urban Kitap (4.Baskı), İstanbul.
- Yaylagül, L. (2013). *Kitle İletişim Kuramları*, Dipnot Yayınları (5.Baskı), Ankara.

ENDÜSTRİ ÇOK SIFIR VE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Ömer Faruk KORKMAZ¹

GİRİŞ

Sevk ve idareden başkaları vasıtasıyla iş görme anlayışına evrilen yönetimin gelişme sahası işletmelerin üretim faktörlerinden emeği girdi olarak kabul etmesi, iktisadi hayatta beşeri unsurun önemli bir noktada yer almasını sağlamıştır. Dolayısıyla tarladan atölyeye yönelen insan için tarihi dönüm noktalarından biri olarak kayda değer bir olaydır. Yönetim yaklaşımının doğuşu ve endüstriyel gelişmeler sosyal sorunlara (kıtlık, işsizlik, verimsizlik, israf ve bunlardan kaynaklı diğer sorunlar) çözüm getirirken bünyesinde ihmalleri de barındırmaktadır. Bu ihmallerin başında da insan unsurunu ikinci plana itmiş olması gelmektedir. Öyle ki Taylor 1911 yılında işçiyi zeka olarak ağır, hatta “öküz tipinde bir adam” olarak ifade etmiştir (Taylor, 2007: 88). Aslında bu ihmal yeni değildir. Esaretin ve köleliğin yaygın olduğu dönemlerde de hakkın söz konusu olmadığı bilinmekteydi. Ancak Esaretin son bulmasından sonra da, işletmelerde çalışan kimselere “insan” gözüyle bakılması çok geç kalınmış bir gelişme olarak karşımıza çıkmaktadır (Isaac, 1943: 2).

Çalışma hayatı gerek ülkede gerekse dünya genelinde yaşanan ekonomik ve teknolojik gelişmelerden etkilenmekte ve bu gelişmeler sonucu ortaya çıkan değişkenlere uyum sağlamak kaçınılmaz olmaktadır (Dursun Ateş, 2019: 120). Etkinlik ve verimlilik artışını rasyonellik içerisinde aramaya çalışan örgütün mecburi istikameti, araç gereç ve insanı koordineli ve planlı bir şekilde ideal bir yapı içerisinde organize etmesi gerekliliği olmuştur. Çünkü üretimi sağlamak isteyen örgütün bünyesinde olan iş gücünün temini, seçimi, eğitilmesi, işe alımı, yetki ve sorumluluk verilmesi, mevcut iş gücünün etkili ve verimli olacak şekilde düzenlenmesi giderek önem arz eden ve işletmeyi ve örgütü başarılı olmak için daha çok meşgul eden bir noktada etkilemektedir (Ünsalan ve Şimşeker, 2006: 37).

¹ Öğr. Gör., Giresun Üniversitesi, Tirebolu Mehmet Bayrak MYO, E-posta: omer.faruk.korkmaz@giresun.edu.tr, ORCID: 0000-0002-3283-6174

Dolayısıyla denilebilir ki insan kaynakları yönetimi ve insani iyileşme çok uzun bir süre içerisinde ağır ağır gerçekleşmiştir. Bugünkü insan kaynakları yönetimi anlayışına varılmada sanayi devriminin etkisi önemli rol oynamıştır. Öte yandan Bilimsel Yönetim hareketi ve İkinci Dünya Savaşı sonrası davranış bilimlerindeki gelişmelerin endüstriyel psikolojiye uyarlanması ve beşeri ilişkiler yaklaşımının ortaya koyduğu yenilikler günümüz insan kaynakları yönetimine önemli katkılar vermiştir (Bingöl, 2006: 6).

2.SANAYİ DEVRİMLERİ VE İNSAN KAYNAKLARINA ETKİSİ

Modern anlamda işletmelerin varlığının ortaya ilk çıktığı dönem olan 18. yüzyılın sonları ve 19.yüzyılın başlarında dünya ekonomi tarihinde paradigmayı değiştiren sanayi devrimi gerçekleşmiştir.

Sanayi devriminin özellikleri ve etkileri aşağıdaki gibi ifade edilebilir (Mucuk, 2011: 14-15):

- *El işi yerine, buhar gücüyle çalışan makineler vasıtasıyla üretim kapasite artmış ve pazar için üretim ekonomik hayata girmiştir.*
- *İş bölümü zorunluluk haline gelmiştir.*
- *Fabrikalarda çok kişinin çalışması, yönetim ve örgütlenme sorunlarını çıkarmıştır.*
- *Sermaye birikimi nakdi ve toprak genişlemesi şeklinde iken, sanayi üretim araçlarına şekline dönüşmüştür.*
- *Ücret sistemleri ortaya çıkmıştır.*
- *Siyasi, ekonomik, toplumsal sorunlarda değişkenlik, büyük işletmelerde organizasyon, üretim, finansman, teknoloji ve pazar bulma gibi konular önem kazanmıştır.*

Yukarıda ifade edilen sanayi devrimiyle ilgili gelişmelerle birlikte, üretimi gerçekleştiren emeğin, iş kurallarına ve iş disiplinine koordinasyonunun sağlanması adına “personel yönetimi” kavramı meydana gelmiştir. Yapılan işlerin etkin takibi ve personelin çalışma disiplinine sahip olmasının sağlanması adına ortaya çıkan kavram aslında modern örgüt yapısı içerisinde insan kaynakları yönetiminin gelişim safhasının ilk aşaması olarak karşımıza çıkmaktadır. Personel yönetimi kavramı özellikle iş gücü verimliliği üzerinde durmuş ve personeller ile ilgi kayıt tutma üzerine odaklanmıştır (Sabuncuoğlu, 2009: 7-8). Ayrıca personel yönetimi iş gücünün teminiyle birlikte onların organizasyon içerisinde değerlendirilmeleri ve üst kademelere yükselmeleri gibi unsurlara ilgili süreç, ilke ve pratikleri de kapsamaktadır (Bingöl, 2006: 6).

Sanayileşme süreci içerisinde teknoloji sadece yukarıda ifade edildiği üzere buharın makineye uygulanmasıyla kalmamış, çeşitli yöntemlerle farklılaşmış ve kendini yenilemiştir. Burada benzinli ve dizel motorlar ile elektrikli motor ve

makine otomasyon sistemlerinin üretimde devreye sokulması da söz konusudur. Bu süreçler ekonomik alanda verimliliği arttırarak, dönem itibariyle muazzam sayılabilecek üretim kapasitelerine erişme imkânı sağlamıştır. Buradan hareketle sektörel yapıların oluşumu ve gelişimi de ortaya çıkmıştır denilebilir. Önceleri tekstil ve tüketim mallarında meydana gelen gelişim daha sonra demir çelik sektörüne kaymış, daha sonraları buluşlar ve icatların etkisiyle otomobil, kimya sanayisini de geliştirmiştir. Kısacası tarım toplumunda sınırlı sayıdaki meslek, sanayi toplumunda sanayi ve hizmet sektörleri üst başlıkları altında ticaret, bankacılık, imalat vb. şekilde çeşitlenmiştir. Dolayısıyla bundan etkilenen iş gücü de kendi içerisinde kol gücü - mavi yakalı (fabrika işçisi), kafa gücü - beyaz yakalı (büro içi hizmetleri) olarak iki sınıfa ayrılmıştır (Erkan, 2018: 52-53).

Bu sınıflandırmaya dair Peter Drucker 2002 yılında yayınladığı “Onlar İşgören Değil İnsan” adlı makalesinde 1950’ler de kendine söyleneni yapan astların (mavi yakalıların) iş gücünün %90’ını oluşturduğunu, günümüzde ise bu oranın %20’nin altında olduğunu ifade etmiş ve ayrıca uzmanlık alanları gereği ne yapılması gerektiğini kendileri belirleyen bilgi işçilerinden bahsederek bunlarının oranının ise %40 düzeyinde olduğunu ifade etmiştir. Dolayısıyla aşağıda da bahsedileceği üzere bilgi sadece dünyanın, pazarın, işletmenin mahiyetini değiştirmekle kalmayıp emeğin de şekillenmesini ve dönüşmesini sağlamaktadır.

İnsan kaynakları yönetiminde yukarıda bahsi geçen personel işlevi, daha çok iş görüşmesine, test uygulamalarına dayalı dar bir çerçeve ile ortaya çıkmaktadır. İş görenin kıymetinin az, yöneticinin keyfi ve otoriter tutumunun yoğun olduğu dönemler olmuştur. Ancak 20 yüzyılın ikinci yarısında yasalar ve sendikal haklarla birlikte örgütte verimliliğin artışıyla personelin ikame edilmesinin mümkün olmayacağını anlaşılması ve bunun yerine 20. yüzyıl çalışanının beklenti istek ve arzularını dikkate alan, örgütün en önemli varlığı olarak insanı gören stratejik bir uygulamaya geçildiği görülmektedir.

İkinci Dünya Savaşı sonrasında yönetimde meydana gelen değişim beşeri ilişkilerin önem kazanması yönünde olmuştur. Bu yeni eğilim özellikle işletmeleri, kapalı birer sistem olarak değil, çevresiyle etkileşim içerisinde olan birer açık sistem olarak görmekte ve örgütleri ise içerisinde formel grupların yanı sıra informal grupları da barındıran bir organizasyon olarak ele almaktadır.

Morgan (1998: 45-76) yönetim biliminin doğuşundan 1970’lere kadar geçen süreci bir organizma metaforuyla izah etmeye çalışmıştır. Yani ekolojik kalıpların ve eskinin çeşitlenmesinden yeni türlerin geliştiği söylenmektedir.

Dolayısıyla söz konusu yıllarda, o yılların gelişme gösterdiği yukarıda bahsedilen yeni eğilimlerin etkisiyle örgütlerde insan ile ilgilenen fonksiyonların sadece kayıt tutan bir yaklaşımda olmaları mümkün gözükmemektedir. Bu yüzden ki örgütteki “personel yönetimi” kavramı insan kaynakları yönetimi anlayışı haline gelmiştir (Ünsalan ve Şimşeker, 2006: 37).

Bu dönüşüm, iş odaklılıktan - insan odaklılığına, statik bir yapıdan - dinamik bir yapıya, iş de çalışan insandan - işi yönlendiren insana, insanı maliyet olarak gören bir bakış açısından - insana değer katan önemli bir girdi olarak gören anlayışa, velhasıl içsel bir planlamaya dayalı bir anlayıştan, insanı önemseyen stratejik bir yönetime doğru olmuştur (Sabuncuoğlu, 2009: 11).

İşletmenin fonksiyonları içerisinde kendine önemli bir yer açan insan kaynakları yönetimi bu dönemde kısacası, bağımsız ve entegre olmamış bir anlayışla faaliyet göstermektense, işletmenin amaçlarına ulaşmada örgütün stratejisini destekleyici bir anlayışla var olmaya başlamış, bütüncül bir yaklaşımla sadece çıktının maliyetlerine yansıyan bir gider olmaktan ziyade beşeri sermayenin verimliliğini ortaya koyan bir rekabet unsuru olarak kendini ifade etme ve gösterme şansında temin etmiştir.

Avcı ve toplayıcı toplumdan, tarım toplumuna ve buradan da sanayi toplumuna dönüşüm gereği örgütler ve insanlarda değişim geçirmektedirler. Etkinlik ve verimliliği artırma çabası içerisinde ki sanayi toplumu bilimsel yöntem uygulamalarının artmasıyla mekanikleşerek, reçete misali tek doğruların kabul gördüğü bir hal almıştır. Hâlbuki çekirdek fiziğindeki etkileşimi ve biyolojiden ilham alan yapay sinir ağlarındaki gelişimin sağladığı yenilik, dinamik, değişken ve bulanıklık gösteren elastik bir sistem ve süreci meydana getirmiştir.

Yani yeni ortaya çıkan bakış açısının temel taşlarını insan ve onun oluşturduğu gruplardan meydana gelen ağlar ve bu ağların etkileşimi oluşturmaktadır. Böylece endüstri toplumunun öne çıkardığı maddi ve mekanik unsurlardansa bilgi toplumunun öne çıkardığı, temele insan ve etkileşimini alan yeni yaklaşım ehemmiyet kazanmıştır (Erkan, 2018: 52-54).

İşletmelerin varlığını sağladığı, büyüyüp geliştiği, amaçlarına ulaşmak için çabaladığı ve içerisinde bulunduğu iklimi ifade eden kapitalizmin, gelişiminin sürükleyici gücü olarak teknoloji ve bilginin geldiği günümüzde açıktır. Öyle ki bu yeni teknoloji ve bilgi ulusların zenginliğini açıklanmasına yeni yaklaşımlar getirerek (yeni merkantalizm) literatüre girmeye başlamıştır. Burada sözü edilen rekabette üstünlük sağlayacak olan bilginin ve teknolojinin, insana dair bir unsur olan düşüncenin geliştiği, zihnin bir ürünü olduğu bilinmektedir. Yani asıl teknoloji, yenilikçi düşünce olup, teknoloji ve bilgi buna hizmet etmektedir de denilebilir. Bilgisayar ve otomasyon sistemlerinin yoğun kullanıldığı bir dönem olarak karşımıza çıkan 1980'ler sonrası dönem, öğrenen organizasyon, tüm işletme süreçlerinin iyileştirilme faaliyetleri olarak toplam kalite yaklaşımı, performans değerlendirme, eğitim ve geliştirme, emeğin küresel sistemde dolaşımının artması, ücret yönetimi, kariyer yönetimi, çalışma ilişkileri, yetenek yönetimi, beşeri sermaye, geçici işçi, profesyonel işgören örgütleri, sağlık ve güvenlik, dış kaynaklardan yararlanma vb. kavramların bolca uygulama alanı bulduğu yıllar olmuştur. Bu ise işletmeleri daha iyileştirilmiş bir performansa götürecektir temel bir fonksiyon olarak insan kaynakları yönetimini örgütün sürdürülebilir rekabet avantajı, ortalamanın üstünde kar ve

uzun vadeli yaklaşımı benimseyen stratejisiyle bütünleşik kılarak insan kaynakları yönetimini stratejik insan kaynakları yönetimine dönüştürmektedir.

Günümüz bilgi toplumu insanı işbirliğine ve sürekli öğrenmeye açık, paylaşımcı ve sosyal sorumluluk sahibi, örgütü, sıfır hiyerarşi ve yatay organizasyona sahip, çevresiyle etkileşim içerisinde, ortak değer ve kültür oluşturan, şeffaf ve dinamik bir yapıya, toplumu ise uzlaşmacı, farklılıkları zenginlik kaynağı olarak gören, bütünleştirici bir konuma itmektedir. Bu konumun mevcudiyeti ise Shumpeter'in kapitalizmi tarif ederken kullandığı "yaratıcı yıkım" kavramının ifade ettiği üzere kapitalizmin varlığı için bir yenisini yaratana dek devam edecektir.

Dış kaynaklardan yararlanma ve geçici süre çalışma kavramları yukarıda bahsedilen kapitalizmin dinamiği konumundaki "yaratıcı yıkım" misalindeki gibi insan kaynakları yönetimini en son geldiği noktadan çok farklı bir yöne götürmüştür. Bu yön insanı en büyük varlığı olarak gören anlayıştan yükümlülük olarak gören bir bakış açısına doğru götüren bir yön olmuştur. Kısacası çalışanlar geleneksel iş gören olmaktan çıkmış, insan kaynaklarının yorucu yönleri şirket dışına havale edilmiş, yasal ve mali açıdan avantaj sağlamak adına çalışanları, iş gören statüsünden çıkarmak için geçici işçi teminine başvurulmuş, örgüt yapısındaki yataylaşma ve işgörende ki bilgiye dayalı uzmanlaşma hiyerarşiyi ortadan kaldırmış, işletme içerisindeki kariyer imkânı ortadan kalkmıştır. Dolayısıyla Profesyonel İş Gören Örgütleri kurularak bu bahsi geçen faaliyetleri işletme adına yapmaya başlamıştır (Drucker, 2014: 55-63).

Böyle bir durumda artık ne personel yönetimi veya insan kaynakları yönetiminden, ne de stratejik insan kaynakları yönetiminden bugüne kadar bahsedildiği şekilde söz edilebilir. Çünkü işgören geçici işçi olmuş, personel seçimi ve eğitimi vb. zaman ve enerji alan çalışmalar, taşeronlaştırılmıştır. Exult ve Adecco vb. şirketlerinin uluslararası bir boyut kazanarak bugün dünyada ki birçok şirket adına işveren konumunda olması bunun apaçık bir örneği olarak gözler önündedir. Bu işleyişin bünyesinde sorunlar ve çıkmazlar barındırdığı açıktır. Ancak adı ne olursa olsun yeni gerçekleşecek insan kaynakları yönetimi bu sorunların çözümlerine odaklanmaktansa, yeni gerçekleşecek "yaratıcı yıkımı" veya yaratıcı yıkımın yönünü kestirmeye yoğunlaşması daha uzun vadeli bir yaklaşım olacaktır.

Dördüncü sanayi devrimi, günümüzün farklılaşan ve sınır tanımayan ihtiyaç algısının oluşturduğu tüketici beklentisinin karşılanması adına, bugün hayal bile edemediğimiz çözümlerin uygulanmasına imkân tanıyan vaatlerde bulunan bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu kavram akıllı fabrikalardan, siber fiziksel dünyalardan, nesnelere internetinden, yatay ve dikey entegrasyondan, bulut bilişimden, büyük veri ve analitiğinden, sanal gerçeklikten, siber güvenlikten bahsetmektedir. Ayrıca konumuz açısından hepsinden önemli olan insan kaynakları kavramının geleceği için, öğrenen robotlardan ve karanlık fabrikalardan da bahsetmektedir.

Dijital Taylorizm olarak da ifade edilen bu yeni süreç, standartlaşma ve makineleşmeyi bünyesinde barındırarak insan unsurunu yeniden ötekileştirip, insana dair kontrol edilemez ve tam anlamıyla ölçülemez unsurları (yönetim anlayışı, çalışan motivasyonu, çalışanın hatasız olmasındaki sınırlılık, sınırlı çalışan hızındaki sınırlılık, çalışan kapasitesindeki sınırlılık, çalışanın eğitimi, çalışan esnekliğindeki sınırlılık, vb.) çıktığı etkiler olmaktan çıkartarak üretimi verimli kılmaya çalışmaktadır.

Bu sürecin, yönetimi ve onu oluşturan fonksiyonlarını etkileyeceği şüphe götürmez bir gerçektir. Çünkü üretim sürecinde bir robotun sipariş geçeceği, süper marketlerde ki satış verilerinden anında pazar araştırması yaparak üretim, ürün, fiyat, rakip vb. konularla ilgi yapay sinir ağlarıyla yeni pozisyonlar alınacağı, sosyal güvenlik gibi maliyetlere katlanmadan esnek çalışma saatleriyle fabrikaların robotlara yöneldiği, yöneleceği aşikârdır. Ancak bu gerçeklik Taylor'un maddi kaynakların verimsiz kullanılmasının tespit edilebildiği, beşeri kaynakların verimsiz ve etkin kullanılmadığının ise tespitinin zor olduğu ifadesinden farklı bir gerçeklik olarak görüldüğü de açıktır. Burada ki yaklaşım, Taylor'un kaygılarını da kapsayacak şekilde ve neo klasik yaklaşımın işletmeleri canlı birer organizma olarak ifade etmesi ile ortaya çıkan tüm değişkenlerin, üretime etkisinin sifıra indirgenerek ve yönetimdeki diğer gelişmelerdeki kazanımları da inkâr etmeden, yeniliklerle süreçleri organize ederek, kar ve maliyet kıskacındaki işletmeleri rasyonellik çerçevesinde verimli ve etkin kılmaktır.

Bilimsel yönetim uygulamasının, zamanında en büyük eleştiriye muhatap kaldığı şekliyle bugün endüstri 4.0'da maruz kalmaktadır. Bu eleştirilerin ilki insanların işlerini geçmişte makinelere, bugün ise robotlara kaptıracağı korkusundan kaynaklanmaktadır. Ancak geçmişte görüldü ki makineler ile işsizlik artmadı, aksine yeni meslekler ortaya koyarak istihdam sahası oluşturuldu. Burada ki yaşanan tecrübe bize bilgi ve teknolojiye dayalı yeni mesleklerin hasıl olacağını göstermektedir. Bilimsel yönetime yapılan ikinci eleştiri ise verimlilik artışının %400 olmasına karşın işgücü ücretlerindeki artışın %60'lar da gerçekleşmiş olmasıydı. Bilimsel yönetim işçinin bu gerçekleşen verimlilikten alamadığı payı, tüm tüketicilerin ucuz mal alarak faydalanmasıyla açıklamaktadır. Burada çok sayıda niteliksiz ve kas gücüyle çalışan iş gücü söz konusudur. Endüstri 4.0' da ise gerçekleşecek yüksek verimliliğin düşük fiyatlarla ve kişiselleştirilmiş ürünlerle tüketicinin yararına olacağıyla izah edilirken, çalışını ise yüksek teknolojiyi ve bilgiyi üreten, kullanan, analiz eden, yenilikçi ve az sayıda uzmanlardan oluşan bir yapının unsuru olarak görmekte ve planlamaktadır. Endüstri 5.0 ile de, insan ve robotlar arasında üst düzey bir işbirliği sayesinde akıllı üretimin yerini bir sonraki gelecek evre olarak da biyo ekonominin olacağı ön görülmektedir (Erdem, 2020: 818).

Organizasyon yapılarının yeni şekiller aldığı, yatay ve dikey entegrasyonun artarak işletmelerin asıl misyonlarına odaklandıkları harici işleri devrettikleri görülmektedir. Örgüt yapısındaki ve çalışan yapısındaki bu anlatılan değişim, sevk ve idareden evrilen yönetim anlayışında yeni değişiklik gerçekleştirecektir. İşte bu noktada stratejik yönetim ve stratejik insan kaynakları yönetimi devreye girerek, uzun vadeli bütüncül yaklaşımla bilgi ve teknolojiye dayalı insana dair yeni bir konumlandırma gerçekleştirmek durumundadır.

BÖLÜM DEĞERLENDİRMESİ

İlk endüstri devrimi imalatın makineleşmesi, ikinci endüstri devrimi ise imalatın serileşmesi olarak ifade edilebilmekte, üçüncü endüstri devrimi ise imalatın otomasyonu olarak tanımlanmaktadır. Bu devrimler itici güç olarak sırasıyla, kömür ve buhar, petrol ve elektrik, güneş ve rüzgâr (yenilenebilir enerji) kaynaklarını kullanma eğiliminde idiler. Yenilenebilir enerji kaynaklarının kullanımı sürdürülebilirlik kavramı çerçevesinde dünyadaki hızlı tüketim artışı dolayısıyla 20. yüzyılın son çeyreğinde önem kazanmış görünmektedir.

Sermayenin makinelere dönüşümü, çalışan sayısını arttırmıştır. Fabrikaların kuruluş yeri seçimi, ulaşım, enerji kaynağına yakınlık, hammadde kaynağına yakınlık ve pazara yakınlık önceliklerine göre belirlendiği için, nüfus kırsaldan kentlere yönelmiştir. Kentleşme ise tüketimi arttırıcı bir rol oynamıştır. İletişim, ulaşım, icat, buluş, keşif ve benzeri gelişmeler ise bu süreci hızlandıran katalizörler olarak etkili olmuşlardır. Fabrikaların sayısının artması ve makinelerin üretimi sadeleştirilmesi, vasıfsız iş gücüne olan talebi arttırmıştır. Üretim faktörlerinden hammadde kaynaklarına erişimde sömürgeciliği kullanan ve hiç düşünmeden bu uğurda ordularını savaşa sokmayı bile göze alan ulus devlet anlayışı, zenginleşmenin temelinde sermaye sahipleri ile girişimcileri alırken, yoksul, düşük ücrete sahip ve kayıt dışı çalışanları daha fazla görmezden gelemeyerek, işverenlerin yüksek maliyet getirir itirazlarına rağmen, yasal düzenlemeler yapmaya mecbur olmuştur.

Artan rekabet ve iş gücü maliyetleri özellikle batılı emek yoğun üretim yapan firmaları Asya ülkelerine yönelmeye götürerek, küreselleşmenin nimetlerinden bir kez daha faydalanmalarını sağlamıştır. Burada emek dışındaki üretim faktörlerinden de faydalandıkları açıktır.

Teknoloji, internet ve bilgi kullanımı ile birlikte gerçekleşen bütün bu yaşananlar (şirket evlilikleri, fason üretim, dış kaynak kullanımı, e ticaret, vb.) daha önce mümkün olmayan yeniliklere imkân tanımıştır.

İnternet ağları, birçok sosyo-ekonomik ilişkileri, yerel seviyeden global seviyeye aktarırken, aynı zamanda yeni bir yapılanmayı da belirlemektedir. Bu yapıda bilgi bilgisayar ortamında meydana getirilmekte ve yatay ve esnek organizasyon yapısı biçiminde ekonomik faydaya dönüştürülmektedir. Dolayısıyla bilginin veya verinin toplandığı, hatta meydana getirildiği, işlendiği, analize tabi tutulduğu, değerlendirilip kullanıma sunulduğu yerler bilgisayar ve ağlar olarak karşımıza

çıkılmaktadır. Bugün ekonomik sistemin tüm aşamaları bilgisayar destekli olarak yürütülmektedir (Erkan, 2014: 56-57).

Küreselleşen ve hızlı bir değişim içerisinde olan iş yaşamında bugün ve gelecek yıllar insan kaynakları yönetimini farklı etkilere ve eğilimlere maruz bırakacağı görülmektedir. Bu eğilimlerin bir kısmı nüfus ile ilgidir. Bunlar yaşlı çalışan oranının ve bekâr çalışan oranının artması gibi olabilir. Bir diğer eğilim ise iş gücünün serbest dolaşımının artacağı yönündedir. Yine son olarak ifade etmek gerekirse hizmet sektöründe çalışan sayısının artacağı yönünde bir eğilimden de söz etmek mümkün görünmektedir (Mirze, 2018: 212).

Günümüz ve gelecek iş örgütlerinin ana amaçlarının sürdürülebilir, rekabetçi, taklit edilemez üstünlüğe sahip olmak olduğu söylenebilmektedir. Bunu gerçekleştirmek ise olağanüstü, kıymetli, eşsiz ve ikame edilemez insan kaynaklarına sahip olmaktan geçmektedir (Bingöl, 2006: 9). Bilgi tabanlı bir işgücünün diğer işgüçlerine kıyasla daha hünerli olduğu bilinmektedir. Her ne kadar bilgi işçileri toplam iş gücünde azınlık olsalar da zenginliğin ve yeni işyerlerinin yaratıcıları olmaktadır. Dolayısıyla bilgi işçileri üretken kılınırsa örgüt etkinlik ve verimlilik bakımından öne geçecektir (Drucker, 2014: 64-65).

İster Frederick Winslow Taylor'un "en iyi tek yolu" ister Henry Ford'un montaj hattı, isterse Edward Deming'in "bütünsel kalite yönetimi" olsun geleneksel işgücünü verimli kılan şey sistemdi. Çünkü tek tek işçilerin, fazla bilgi veya hünerli olmalarına gerek kalmadan çalışmalarını mümkün kılmaktaydı. Yani çok hünerli bir işçi, birlikte çalıştığı diğer işçilere ve sisteme tehdit oluşturabilmekteydi. Buna karşılık bilgi tabanlı bir örgütte, tüm sistemi başarılı kılan tekil işçinin üretkenliğidir. Dolayısıyla bilgi işçisi, işçi değil sermayedir ve önemli olan sermayenin maliyeti değil üretkenliğidir. Bu noktadan bakıldığında insanı yükümlülük olarak görmektense en büyük fırsat olarak görmek daha doğru olacaktır (Drucker, 2014: 65-66).

Kısacası ekonomi tarihinden takvim yaprağı koparır gibi endüstri deki gelişmeleri numaralandırılmış rakamlarla ve ardına koyduğumuz sıfırlarla her ne kadar daha çok ifade edeceğe benziyorsak da, üretim faktörlerinden emeğin yerinin kendisine gösterilen önemden ve saygıdan daha fazla olduğu ve olacağı apaçık ortada durmaktadır.

KAYNAKÇA

- Bingöl, D. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi, Arıkan Basım Yayın, (6. Baskı), İstanbul.
- Drucker, P.F. (2014). *Klasik Drucker*, (Çev. Zülfü Dicleli), Optimist Yayın, İstanbul.
- Dursun Ateş, S. (2019). Turizm, Özel Güvenlik ve Sağlık Hizmeti Yürütülen İşlerde Gece Döneminde Yapılan Çalışmalar, *Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi*, Sayı:16/6, 81-126.
- Erdem, B. (2020). Pazarlamanın Evrimi ve Pazarlama 5.0'a Doğru, İçinde: *Farabi Anısına Türkiye ve Türk Dünyası Araştırmaları-II*. (Editör: Yunus Emre Tansü). Iksad Publications, Gaziantep, ss. 803-826.
- Erkan, H. (2018). Toplum ve Ekonominin Yapısal Analizi, İçinde: *Ekonomi Sosyolojisi*, (Editörler: Bozkurt, V. ve Güneş, F.). Anadolu Üniversitesi Yayınları, No. 2303, Anadolu Üniversitesi Web Ofset, Eskişehir.
- Isaac, A. (1943). "İşletme İktisadı" (Çev. Orhan Tuna), İstanbul Üniversitesi Yayınları, Cilt. 1, No.117, Ülkü Basımevi, İstanbul,
- Mirze, K. (2018). İşletme, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Morgan, G. (1998). *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*, (Çev. Gündüz Bulut), MESS, İstanbul,
- Mucuk, İ. (2011). *Modern İşletmecilik*, Türkmen Kitabevi, (17 Basım), İstanbul.
- Sabuncuoğlu, Z. (2009). İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulama Örnekleri, Furkan Ofset, (4. Baskı), Bursa.
- Taylor, F. W. (2007). *Bilimsel Yönetim İlkeleri (1911)*, (Çev. H. Bahadır Akın), Adres Yayınları, (3.baskı), Ankara.
- Ünsalan, E. ve Şimşeker, B. (2006). İnsan Kaynakları Yönetimi, Detay yayıncılık, Ankara.

YAPAY ZEKANIN PAZARLAMAYA ETKİSİ

Bilal ERDEM¹

GİRİŞ

İşletmelerde pazarlama faaliyetleri, diğer faaliyetlerini yerine getirebilmesi ile ilgili olmasına rağmen aynı zamanda işletme tarafından üretilen mal ve hizmetleri müşteriyle buluşturulmasını sağlama ve gelir elde etme noktasında işletme açısından diğer faaliyetlerinde sürekliliğini sağlama noktasında oldukça önemlidir. Pazarlama ve pazarlamayı oluşturan unsurlar teknoloji, tüketicilerin istek ve beklentileri vb. nedenlere bağlı olarak zaman içerisinde sürekli değişmekte ve gelişmektedir. Yaşanan bu değişimler aynı zamanda pazarlama yaklaşımlarında temel kavramlarında değişimine neden olmuştur (Erdem, 2020: 805-806). Özellikle II. Dünya Savaşı sonrasında, bilim ve teknolojinin gelişmesine önem verilmesi küreselleşmeye hız kazandırmıştır. İnternetin ortaya çıkması hızla kullanımının yaygınlaşması ve sürekli olarak gelişmesi, işletmelerin pazarlama faaliyetlerini internet ortamına taşımalarına ve faaliyetlerini buradan yürütmelerinde etkili olmuştur. Bu durum bir yandan işletmeler için daha fazla hedef kitlelere ulaşmasına imkan sağlarken, diğer taraftan bilgi ve teknolojiye bağlı olarak geleneksel üretim faktörleri olan iş gücü ve doğal kaynaklarını da etkilemiştir. Bilgi çağı olarak ifade edilen bu dönemde toplumların refah seviyeleri artmış ve tüketim alışkanlıklarında önemli değişimler yaşanmıştır (Sunar, Ateş ve Akmeşe, 2019: 81). İşletmelerin etkin bir pazarlama faaliyetleri için tüm gelişmeleri bir yandan takip etmekte ve bir yandan uyum sağlayarak pazarlama faaliyetlerini geliştirmeye çalışmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmelere bağlı olarak son yıllarda robotlaşma, nesnelerin interneti, yapay zekâ, sensörler, bilişsel teknolojiler, nanoteknoloji, internetin hizmetleri, kuantum teknolojileri, giyilebilir teknolojiler, arttırılmış gerçeklik, akıllı sinyalizasyon, büyük veri, üç boyutlu görüntüler, akıllı şebekeler gibi yeni nesil

¹ Öğr. Gör. Dr., Selçuk Üniversitesi, Akşehir MYO, Yönetim ve Organizasyon Bölümü, Konya, Türkiye, ORCID: 0000-0002-2026-1334, E-posta: bilalerdem@selcuk.edu.tr

olarak çok sık ifade edilen kavramlar haline dönüşmüştür (Topsakal, Yüzbaşıoğlu, Çelik ve Bahar, 2018: 4). İnternet ve uygulamaların kullanıcı sayılarının artması bir yandan tüketiciye kolay ve hızlı bilgi erişimi sağlarken diğer bir taraftan bu sınırsız bilgi havuzuna katkı sağlamaktadır. Dünya geneli internetin kullanımının ve bilgiye olan erişimin artmasıyla internet tabanlı uygulamaların gelişmesi aynı zamanda tüm sektörleri etkilemesine neden olmuştur (Demirtaş ve Yılmaz, 2020: 221). Özellikle Web 4.0 ile çoktan çoka olan katılımcıların üretmiş oldukları içeriklerdeki artışın, onaylama aşaması ve geleceği tahminleme noktasında yapay zeka kavramını ortaya çıkarmıştır (Erdem, 2020: 816). Bu bölümün konusunu yapay zeka sistemlerinin pazarlamaya etkileri ve geleceği oluşturmaktadır.

2.YAPAY ZEKA KAVRAMI, GELİŞİMİ VE ÖZELLİKLERİ

Yapay zeka felsefesini ilk olarak İngiliz mantık ve matematikçisi Alan Turing tarafından ortaya atılmıştır. Turing, 1950 yılında, “*Mind*” adlı felsefe dergisinde “*Computing Machinery and Intelligence*” isimli yayınlamış olduğu makalede “*Makineler düşünebilir mi?*” sorusunu felsefi tartışmaya açarak bu iddiasına karşı olan itirazları reddetmiştir (Pirim, 2006: 89; Hildebrand, 2019: 11). Yapay zeka, verilerden öğrenebilen ve buna bağlı olarak kararlar ve tahminler yapabilen akıllı sistemlerin tasarımını vurgulayan bilgisayar biliminin bir alt alanı olarak ifade edilmektedir. Yapay zeka, aynı zamanda büyük miktardaki veriyi ve bilgiyi işleme gücüne sahip ve bu işlenen verilerden tahminler yapabilen, zamanında etkili çözümler sağlayan bir tahmin teknolojisidir (Karayel ve Kurutkan, 2022: 220-221). Özellikle nesnelerin interneti, nesnelerin ilişki kurmasını, işbirliği yapmasını ve bilgi alışverişi yapmasını sağlayan yazılım, elektronik, sensörler, aktüatörler ve bağlantı içeren araçlar ve ev aletleri gibi bir cihaz ağını ifade etmektedir (Vinayakumar, Alazab, Srinivasan, Pham, Padannayil ve Simran, 2020: 4436). Nesnelerin İnterneti’nin hızlı gelişimi, her yerde bulunan giyilebilir cihazlardan ve sensörlerden üretilen büyük bir verinin oluşmasına neden olmuştur (Pham, Nguyen, Huynh-The, Hwang ve Pathirana, 2020: 130823).

Yapay zeka sistemleri, bilgisayar programları tarafından gerçekleştirilen insan zekası teknolojilerini kapsamakta ve bir problemi çözümlenme sürecinde insan zekasını taklit edebilen bir dizi teknolojiden oluşmaktadır (Bulchand-Gidumal, 2020: 3). İnsan zekasından farklı olarak yapay zeka, hedefine başarılı bir şekilde ulaşmak için çevreyi algılayan akıllı aracı otomasyon (bilgisayar, yazılım vb.) sistemlerinin gösterdiği zeka olarak ifade edilmektedir. Russel ve Norvig (2016) yapay zekayı, insan zihninin bilişsel ve duyuşsal işlevlerini simüle eden (makinelere, otomasyon sistemleri, bilgisayarlar) sistemleri ifade etmektedir. Yapay zeka terimi genellikle insanları yalnızca insanlar için çalışan otomatik robotlar hakkında düşünmeye sevk etmektedir. Bunun temel nedeni ise insanlar, insan-makine etkileşimini sadece filmlerde veya herhangi bir dizide yalnızca robotlar aracılığıyla görmelerinden kaynaklanmaktadır. Yapay zeka, sürekli öğrenme ve problem çözme ile sonuçlanan

bir insan gibi düşünmesi gereken her türlü makineye uygulanabilmesi nedeniyle benzersiz özelliklere sahiptir. Yapay zekanın gelişimine yönelik çalışmalar, sayısız alanda büyük veri analitiği ve makine öğrenimi uygulamaları gibi bazı yeniliklere yol açmıştır. Yapay zekadan güç alan analitik tekniklerin ilerlemesiyle ilişkili olarak bu veri hacimlerindeki artış, büyük bir veri çağına ortaya çıkmasına yol açmıştır (Tsai, Lai, Chao ve Vasilakos, 2015: 21).

Tablo 1. İnsan Uzmanlığı ile Yapay Uzmanlığın Karşılaştırılması

İnsan Uzmanlığı	Yapay Uzmanlık
Hızlı Etkilenebilmektedir	Kalıcıdır
Aktarılması zordur	Aktarılması kolaydır
Dökümantasyonu zordur	Kolayca dökümanete edilebilir
Tahmini zordur	Tutarlıdır
Pahalıdır	Satın alınabilir
Yeni fikirler üretebilir	Esinlenemez
Uyumludur	Uyum dışarıdan sağlanmalıdır
Hassas gözlem yapılabilir	Sembolik verilerle çalışır
Geniş görüş açısına sahiptir	Dar açıdan bakış
Sosyal duyuma sahiptir	Teknik duyuma sahiptir

Kaynak: Pirim, 2006: 86.

Yapay zeka insanca düşünebilmekte, hareket edebilmekte ve rasyonel hareket edebilen bir sistemi ifade etmesine bağlı olarak altı disiplinden oluşmaktadır (Sterne, 2017: 9). Bunlar (Tussyadiah, 2020: 7-8).

- Doğal dil işleme (iletişim kurmak için),
- Bilgi temsili (bilgi depolamak için),
- Otomatik akıl yürütme (depolanmış bilgiyi kullanıp sonuç çıkarmak için),
- Makine öğrenimi (kalıpları tahmin etmek için),
- Görüntü işleme (nesneleri algılamak için) ve
- Robotik (nesneleri manipüle ve hareket ettirmek için) içeren altı disiplinden oluşmaktadır

Yapay zekanın özelliklerini göz önünde bulundurulduğunda bilgisayar biliminde, bankacılıkta, tarımda, turizmde, finansta ve sağlık hizmetleri gibi birçok alanda pek çok yapay zeka uygulamaları bulunmaktadır.

3. PAZARLAMA VE YAPAY ZEKA

Yapay zeka, işletmelerin sunduğu ürün ve hizmetlerle ilgili bilgileri, potansiyel tüketicilerin ihtiyaç duydukları bilgilerle en etkili şekilde eşleştirilmesine olanak tanımaktadır (Sterne, 2017: 6). Pazarlama ve veri bilimi, tahmin modellerinin yararlanabilmekte ve yapay zeka çözümleri geliştirirken bunların bir kısmı sınıf atlayabilse de, bunlar yapay zeka olarak tanımlanmamaktadır. Bunun temelinde ise

yapay zeka çözümünün öğrenme, bilgi temsili, akıl yürütme ve tahmin veya planlama yeteneğine sahip olması beklentisidir (Wirth, 2018: 437). Çağdaş pazarlama giderek daha fazla veri odaklı, otomatik ve akıllı sistemlere dönüşmektedir. Bu durum pazarlamanın odaklı yaklaşımı, pazarlama sonuçları üzerinde doğrudan bir etkisi bulunmaktadır. Teknolojik ilerlemeler, pazarlamanın evriminde sürekli olarak gelişmekte ve pazarlamanın bir fark yaratmak için yapay zeka ile birlikte daha güçlü bir hale dönüşmüştür. Pazarlamada yapay zeka, tüketiciler, rakipler ve odak şirket hakkında sahip oldukları bilgiler göz önüne alındığında, en iyi pazarlama sonucunu elde etmek için pazarlama eylemleri öneren ve/veya gerçekleştiren yapay araçların geliştirilmesi olarak ifade edilmektedir (Overgoor, Chica, Rand ve Weishampel, 2019: 157). Gelişmiş ve yenilikçi yapay zeka destekli pazarlama çözümleri, işletmelerin değişen ihtiyaçlarına hızla uyum sağlayabilmekte ve ilgili paydaşlar için kritik ve kazançlı iletişim ve çözüm paketleri oluşturabilmektedir (Chintalapati ve Pandey, 2021: 2). Yapay zekanın artan gücünün teşvik ettiği dijital dönüşümde pazarlama, hızlandırılmış başarı sağlamak için yapay zeka gibi modern, en son teknolojileri denemeye ve bunları ana operasyonlarda uygulamaktadır.

Yapay zeka, ses, görüntü tanıma, makine öğrenimi ve semantik arama gibi çok çeşitli yetenekler içermektedir. Pazarlamacılar yeni, heyecan verici güncellenmiş teknolojiler yararlanmayı sevmektedir. Buna örnek olarak görüntü ve ses tanıma gibi işlemler için yapay zeka kullanılmaktadır. Bunun yanı sıra yapay zeka pazarlamada veri sızıntılarını önlemektedir. Yapay zeka, pazarlamacıların müşterilerle bireysel olarak sürekli, özelleştirilmiş, içgörü odaklı etkileşimler sunmalarının gerekliliğine bağlı olarak, gerçek zamanlı dünyada sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek için önemlidir. Yapay zekanın önemini anlayan ve ölçeklendirmek için doğru sistemi uygulamaya koyan markalar, tekrarı çok zor olan bir rekabet avantajı yaratmada başarılı olmaktadır (Murgai, 2018: 260).

3.1.Yapay Zekanın Strateji ve Planlamada Kullanımı

Yapay zeka, bölümlendirmeye, hedeflemeye ve konumlandırmaya yardımcı olarak strateji ve pazarlama faaliyetlerini planlama konusunda pazarlamacıları destekleyebilmektedir. Ayrıca yapay zeka, pazarlamacılara işletmenin stratejik yönelimini görme konusunda yardımcı olabilmektedir. Veri madenciliği ve makine öğrenimi algoritmaları, karlı müşteri bölümlerinin belirlenmesi için bankacılık ve finans, perakende ve turizm gibi sektörlerde uygulanabilmektedir. Veri optimizasyon teknikleri uygulanarak hedeflenen pazar ve müşteriler daraltılabilmektedir (Verma, Sharma, Deb ve Maitra, 2021: 3). Maxwell, Jeffrey ve Levesque (2011) yapay zeka ve makine öğrenimi algoritmaları, pazarlama açısından mümkün olan en iyi kararı verebilme noktasında verimli veri işleme mümkün kılmaktadır.

3.2.Ürün Yönetiminde Yapay Zeka Kullanımı

Yapay zeka tabanlı pazarlama analitiği aracı, ürün tasarımının müşteri ihtiyaçlarına uygunluğunu ve bunun sonucunda müşteri memnuniyetini ölçebilmektedir. Ürün

arama sırasında ürün özelliklerine atanan tercih ağırlığı, pazarlamacıların ürün tavsiye sistemini anlamalarına ve anlamlı ürün yönetimi için pazarlama stratejilerini uyumlu hale getirmelerine yardımcı olmaktadır. Ayrıca yapay zeka müşterilerin ilgi noktası tavsiyesini kişiselleştirebilir ve yeni yerler keşfetmeye yardımcı olarak, teklifleri de müşteri ihtiyaçlarına göre özelleştirme yetenekleri sunmaktadır (Verma vd., 2021: 3). Yapay zeka teknolojisinin yerleşmesi ile algoritmalar sayesinde üretim maliyetini düşürerek, mevcut ürünlerin kalitesini iyileştirebilmektedir. Yapay zeka denemelerin ve geri bildirimlerin ardından kaynak kullanımını ve ticari strateji yöntemlerini optimize ederek sürekli etkin verimliliği teşvik edebilmektedir (Uçucu, 2022: 21).

3.3.Fiyatlandırma Yönetiminde Yapay Zeka Kullanımı

Pazardaki dalgalanan talebe dayalı gerçek zamanlı fiyat değişimi, fiyatlandırmada karmaşıklığa yol açmaktadır. Yapay zeka tabanlı çok yönlü algoritması, gerçek zamanlı olarak fiyatı dinamik olarak ayarlayabilmesine imkan sağlamaktadır. Fiyat değişimi makine öğrenimi algoritmasındaki fiyat noktalarını rakibin fiyatıyla eşleşecek şekilde hızlı biçimde ayarlayabilmesine imkan vermektedir. En iyi fiyatlandırma algoritmalarını oluşturabilmek ve fiyatlandırmayı optimize etmek için müşteri tercihlerini, rakip stratejilerini ve tedarik ağını kapsaması gerekmektedir (Verma vd., 2021: 3).

3.4.Dağıtım Yönetiminde Yapay Zeka Kullanımı

Geleneksel perakende mağazaları, yapay zeka ve nesnelerin internetinin bir sonucu olarak akıllı perakende mağazaları haline gelmiştir. Bu akıllı perakende mağazaları, müşteri deneyimini ve alışveriş kolaylığını ve ayrıca tedarik zinciri verimliliğini de artırmaktadır. Ürün erişimi ve ürün kullanılabilirliği, artan müşteri memnuniyeti için pazarlama karmasının temel bileşenleridir. Ürün dağıtımını, doğası gereği büyük ölçüde mekanik ve tekrarlayan ağ bağlantılı ilişkilere, lojistik, envanter yönetimi, depolama ve nakliye sorunlarına dayanmaktadır. Yapay zeka, paketleme için işbirlikçi robotlar, teslimat için dronelar, sipariş takibi ve sipariş doldurma için nesnelerin internetinin kullanılması dağıtımda yapay zeka sistemlerine örnek olarak gösterilebilmektedir. Yapay zeka dağıtım sürecinin standardizasyonu ve mekanizasyonu, hem tedarikçilere hem de müşterilere kolaylık sağlamakta ve hizmet bağlamında müşteri katılım fırsatları da sunmaktadır. Duygusal yapay zeka kodlarıyla programlanan hizmet sürecinin yapay zeka ile otomasyonu, performans ve üretkenlik artışı için ek fırsatlar sunmaktadır (Verma vd., 2021: 3). Örnek olarak hologram teknolojisi, bankalar ve finans kurumları için müşterilere, personele ve yönetim kurulu toplantılarına vb. ulaşmak için yeni bir dağıtım ve satış kanalı olabilir (Uçucu, 2022: 21).

3.5.Tutundurma Yönetiminde Yapay Zeka Kullanımı

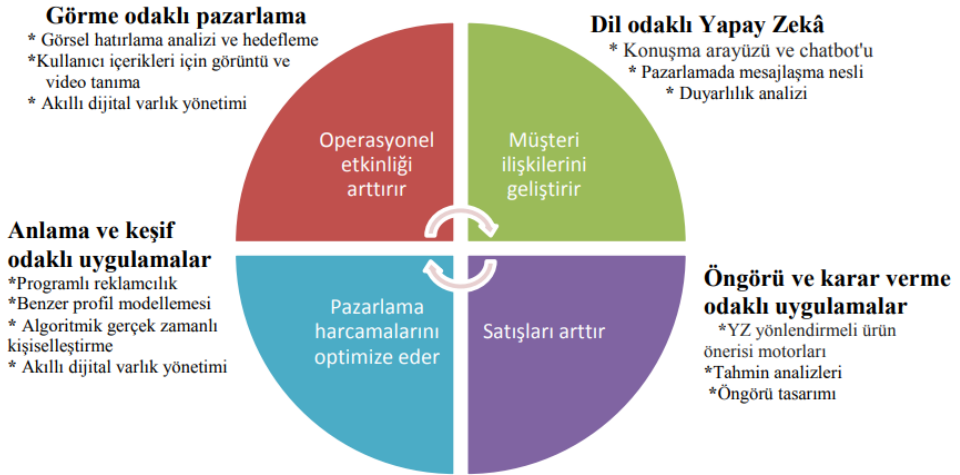
Tutundurma yönetimi, medya planlaması, reklam kampanyası yönetimi, arama motoru optimizasyonu gibi unsurları içermektedir. Özellikle kitle iletişim araçlarında

yaşanan ve değişen teknolojik dünyada içerik, yer ve zamanlamaya müşteri karar vermektedir. Bu duruma bağlı olarak yapay zeka, müşteri profiline ve beğenilerine göre mesajın kişiselleştirilmesini ve özelleştirilmesi imkanı sunmaktadır. Yapay zeka içerik analitiği, değeri ve mesaj etkinliğini optimize edebilmekte ve duygusal yapay zeka algoritmaları ile müşteri beğenileri ve memnuniyetsizliklerini gerçek zamanlı olarak takip edilebilmelerine imkan sağlamaktadır. (Verma vd., 2021: 3). Chatterjee, Ghosh, Chaudhuri ve Nguyen (2019) müşteri alışkanlıklarını, satın alımlarını, beğenilerini, beğenmediklerini ve diğer faktörleri analiz etmek için yapay zeka kullanılması gerektiğini belirtmektedir. Yapay zekanın kullanımına örnek olarak ise, müşterilerin riskini daha iyi değerlendirmek, otomatik tekliflerde bulunmak ve talepleri işleme koymak için sigorta şirketleri tarafından algoritmalar kullanılabilecektir (Uçucu, 2022: 21).

4.PAZARLAMA ALANINDA YAPAY ZEKA UYGULAMALARI

Günümüzde pazarlama alanında kullanılan yapay zeka uygulamaları görme odaklı, dil odaklı, anlama ve keşif odaklı, öngörü ve karar verme odaklı olmak üzere dört kategoride sınıflandırılmaktadır (Keleş, Keleş ve Akçetin, 2017: 115).

Şekil 1. Yapay Zekanın Pazarlama Alanında kullanımı



Kaynak: Keleş, Keleş ve Akçetin, 2017: 115.

1- *Görme Odaklı Pazarlama Uygulamaları:* Görüntü işleme tabanlı teknolojik yapay zeka sistemlerini ifade etmektedir. Görme odaklı pazarlama uygulamalarında önceden belirlenmiş olan çıktıları ve bir eğitim setini kullanarak veriler arasındaki ilişkileri ortaya çıkaracak biçimde algoritma oluşturulmasıyla çalışmaktadır. Oluşturulan bu algoritma karar vermede yeni, görünmeyen verilerin çıktılarının ne olacağına yönelik olasılığı artırmaktadır. Günümüzde operasyonel etkinliği artırmak amacıyla kullanılan görme odaklı yapay zeka teknolojilerinden yararlanılmaktadır. Görme odaklı yapay zeka teknolojileri:

- Görsel hatırlama analizi ve hedefleme
 - Kullanıcılar tarafından oluşturulan içeriklerden görüntü ve video tanıma
 - Akıllı dijital varlık yönetimi
- 2- *Dil Odaklı Yapay Zeka Uygulamaları:* Araştırmacılar uzun yıllardır sözlü ve yazılı bağlamda dil ve metin-konuşma konuları üzerine çalışmalar yapmaktadır. Dil odaklı yapay zeka uygulamaları müşteri ilişkilerini geliştirebilmek için insanların günlük hayatımızı destekleyen dijital ürünlerin konuşma özellikli tarafını oluşturmaktadır. Dil odaklı yapay zeka uygulamaları olarak:
- Konuşma arayüzleri ve chatbotlar
 - Pazarlamamada mesajlaşma nesli
 - Duyarlılık analizi
- 3- *Analiz Yapabilen Keşif Odaklı Yapay Zeka Uygulamaları:* Yapay zeka teknikleri her geçen gün gelişmekte ve büyük veri setlerini işleyebilme yeteneğine bağlı olarak daha etkin çözüm üretilebilir bir hale gelmiştir. Yapay zeka sistemlerinin büyük bir bölümü insan odaklı çalışmakta ve oluşturulan sistemler keşif odaklı analizler yapabilmekte ve kendi pazarlama stratejilerini geliştirebilmektedir. Yapay zeka sistemlerinin pazarlama alanında pazarlama harcamalarını optimize etmek amacıyla analiz yapabilen keşif odaklı yapay zeka uygulamaları geliştirmiştir. Bunlar:
- Programlı reklamcılık
 - Kitle Modelleme
 - Algoritmik gerçek zamanlı kişiselleştirme
- 4- *Öngörü ve Karar Temelli Yapay Zeka Uygulamaları:* Bu uygulamalar yapay zeka yardımıyla pazarlama alanında satışları artırmak amacıyla kullanıcı/ tüketici hareketlerini tahmin etmeye odaklanan araçları ifade etmektedir. Sistem yapay zeka ile geleceğe yönelik öngörülerde bulunmakta, diğer bir yandan da öngörülerinde kendi kendini geliştirerek gerçekleşme olasılığını da artırmaktadır. Öngörü ve karar temelli yapay zeka uygulamaları olarak;
- Yapay zeka güdümlü ürün öneri motorları
 - Tahmin analizleri
 - Öngörü tasarımı

Bunun dışında ise pazarlama alanında yapay zeka uygulamalarına yönelik bir sınıflandırma da Cannella (2018) tarafından yapılmıştır. Bunlar:

Hiper Kişiselleştirme: En basit açıklama ile hiper kişiselleştirme, kişiselleştirilmiş pazarlama çalışmalarının yapay zeka tekniklerinin kullanılmış hali olarak ifade edilebilir. Burada her bir kullanıcı ile ilgili içerikler, ürün ve hizmet bilgileri sağlamak amacıyla yapay zeka tekniklerinden ve gerçek zamanlı verilerden yararlanılmasıdır. Hiper kişiselleştirme kapsamında kullanılacak

verilere örnek olarak isim, cinsiyet, zaman, kullanılan cihaz vb. gösterilebilir (Binbir, 2021: 318).

Daha Derin Öngörüler Elde Edebilme: Yapay zekanın entegre edilmesiyle karmaşık veriler, anlamlı ve verimli bir şekilde analiz edilerek, makro ve mikro düzeyde istenilen bilgilere yönelik derinlemesine analizler yapılabilmektedir. Böylece pazarlama çalışmalarında kişiselleştirilmiş mesajlar oluşturularak başarının sağlanmasına imkan sağlamaktadır (Binbir, 2021: 319).

Aracısız Erişilebilirlik: İşletmeler, daha önce insan emeğinin kullanımının zorunlu olduğu, tüketiciye dönük aktivitelerin de yapay zeka ile otomasyonunu oluşturabilmektedir. Bu duruma bağlı olarak karar verme sürecinden satın alma sürecine kadar yaşanan süreçte insan araçlarına gerek duymadan işlemlerini gerçekleştirebilmelerine imkan sağlamaktadır. Bir işletmeye erişimin kolaylaşması tüketicilerin, işletmelerle etkileşim sağlayarak daha sorunsuz bir tüketici deneyimi elde etme noktasında önemli fırsatlar sunmaktadır (Binbir, 2021: 319).

Programlanmış Reklamcılık: Reklam alanlarının otomatik olarak alınıp satılmasına sağlayan açık artırma tabanlı bir sistemi ifade etmektedir. Gerek reklamı veren gerekse yayıncılar yapay zeka kullanarak programlı reklamcılık yoluyla elde ettikleri sonuçları optimize edebilmektedir. Bu duruma bağlı olarak programlı reklamcılık dijital medyada satın alma dinamiklerinin de değişmesine neden olmuştur. Pazarlama çalışanları ise, tüketici verileri ile desteklenmiş öngörüler sayesinde süreçleri otomatikleştirmesiyle daha fazla hedeflenmiş ve kişiselleştirilmiş reklamlar sunabilmektedir (Binbir, 2021: 320).

Yeniden Hedefleme: Ürün ve hizmetlerle daha önceden ilgilenmiş, ilgilerini etkileşim kurarak belli etmiş kişilere erişilmesine imkan vermektedir. Yeniden hedefleme, genel olarak müşterilerin ilgilerine göre mesajlar sunmalarına ve kişiselleştirme süreçlerinde fayda sağlamak ve yeniden hedefleme çalışmasıyla yapılan reklamlarda daha yüksek tıklama oranları ve geri dönüşler sağlanabilmektedir (Binbir, 2021: 320).

Görüntü Tanıma ve Bilgisayarla Görme: Görüntü tanıma teknolojisi, pazarlama çalışanlarının tüketicileri izleyerek onlar hakkında daha fazla bilgi sahibi olmalarına ve onlara uygun şekilde etkileşim kurmalarına imkan sağlamaktadır. Başka bir ifadeyle yapay zeka ile görüntülerin işlenerek daha ayrıntılı analiz edilmesine ve dolayısıyla verimliliklerini artırmaktadır. Görüntü kullanımına, görüntülerin etiketlenmesi, kullanıcıların yüze göre doğrulanması, fikir analizi, müşteri analizi, hastalıkların teşhis edilmesi, artırılmış gerçeklik, plakaların tespiti, sosyal medya gözlemlenebilir örnek olarak gösterilebilmektedir. Özellikle dünya nüfusunda önemli ölçüde kullanıcı sayılarına sahip olan sosyal medyanın, yapay zeka ile entegre edilmesi bir yandan önemli güç oluştururken, diğer yandan sosyal medya da paylaşılan içeriklerin sayısının oldukça fazla olması analiz edilmesi noktasında pazarlama çalışanları açısından zorluk oluşturabilmektedir (Binbir, 2021: 321).

Pazarlama Araştırmalarında Segmentasyon: Pazarlamanın bölümlere ayrılması, pazarlama kampanyalarının verimliliğini ve etkinliğine olumlu etkileri bulunmaktadır. Nesnelerin interneti ve yapay zeka sayesinde müşterileri bölümlere ayırmak geleneksel bölümlendirmeye göre önemli avantajlar sağlamaktadır (Binbir, 2021: 322). Bu avantajlar:

- İnsanların tespit edemeyeceği verilerdeki ayrıntıları bulabilme.
- Hızlı ve sürekli olarak değişen bir pazarda bölümlendirmenin otomatik güncellenmesi.
- Sınırsız sayı ve boyutlarda bölümlerin oluşturabilme imkanı.
- Daha yüksek düzeylerde kişiselleştirme yapılabilmesi.
- Çok az bakım ve/veya insan müdahalesi gerektirmesi.
- Ölçeklenebilir olması.

Yüz Tanıma, Biyometri ile Etkileşimli Pazarlama: Pazarlama çalışmalarında yüz tanıma teknolojilerinin kullanımı özellikle etkileşimli pazarlama kampanyalarında ve deneysel pazarlama çalışmalarında görülmektedir. Bu yöntemle gerçekleştirilen etkileşimli pazarlama çalışmalarında, katılımcıların biyometriği okunarak, tüketicinin duygu ve ruh hali hakkında veriler elde edilerek keyif alacakları bir deneyim sunma imkanı sağlamaktadır (Binbir, 2021: 323).

Yerelleştirme: Pazarlama çalışmalarının başarının sağlanabilmesi için, hitap ettiği toplumun yerel özelliklerinin işletmeler tarafından bilinmesi gerekmektedir. Bir pazarlama kampanyasını yerelleştirmeye yönelik çalışmaların yapılması, belirli bir coğrafi konumdaki normlara ve geleneklere uymak isteyen çok uluslu kampanyalar yürüten büyük markalar tarafından kullanılmaktadır. Ayrıca gerek büyük gerekse küçük markalar yapay zeka kullanarak pazarlama çabalarını yerelleştirmektedirler (Binbir, 2021: 324).

BÖLÜM DEĞERLENDİRMESİ

Pazarlama fonksiyonu işletmeler açısından işletme fonksiyonlarını yerine getirebilme ve devamlılıklarını sağlama noktasında işletme tarafından üretilen mal ve hizmetleri müşteriyle buluşturulmasını sağlamak ve gelir elde etmek için büyük bir önem arz etmektedir. Aynı zamanda bir işletmenin pazarlama çalışmalarının yönetilmesi de oldukça karmaşık ve önemlidir. Günümüzde kitle iletişim araçlarındaki gelişmelere bağlı olarak internetin yaygınlaşması sonucu tüm sektörlerin internet ortamına taşınması ve dijitalleşmesine neden olmuş ve bu durumun bir sonucu olarak gerek işletmeler gerekse tüketicilerin davranış biçimlerinde köklü bir değişim yaşanmıştır. Tüketicilerin istek ve beklentileri teknolojinin gelişmesine yön vererek teknoloji ile insanlar arasında çift yönlü bir etkileşim sağlamış ve istek ve beklentilerin daha fazla farklılaşmasıyla tüm alanlarda daha spesifik çalışmalar ortaya çıkmıştır (Sunar ve Ateş, 2021: 81). İnternetin kullanımının yaygınlaşmasına bağlı olarak işletmelerin işleyiş biçimleri de değişim

göstermesi sonucu, pazarlama alanında da gerek metodolojik, gerekse tüketicilerin ihtiyaçlarına ve gelişmelere göre sürekli olarak değişimler ve yeni yöntemler ortaya çıkmaktadır. Başka bir ifadeyle teknoloji, tüketici istek ve beklentileri doğrultusunda pazarlamanın yürütülme şeklinde de köklü değişikliklere uğramıştır (Erdem, 2020: 805). Özellikle Web 2.0'la birlikte tek yönlü iletişimin yerini çift yönlü iletişimin almasıyla herkesin kendi içeriğini oluşturmasını ve en önemlisi yaygınlaşması sağlamıştır. Gelişim gösteren alt yapılarla bilgisayar tabanlı sistemlerin, mobil yaratıcılık gibi teknolojilerle desteklenmesi sonucu sosyal medya bileşenleri ortaya çıkmış zaman içerisinde büyük veri, nesnelerin interneti ve yapay zeka kavramları oluşmuştur. Dünyadaki her şeyin dijitalleşme adı altında dönüşümünde özellikle Covid-19 salgınına bağlı olarak yaşanan kısıtlamalarda dünya geneli birçok kişinin çalışma, öğrenme, sevdikleriyle bağlantı kurma, temel günlük görevleri yerine getirme, kutlama ve yas tutma şeklinde de önemli değişikliklere yol açmış ve böylece internet kullanımı önemli ölçüde artmıştır. Pazarlama evreleri incelendiğinde her evre 10 ile 12 yıl arasında bir zaman diliminde dönüşüm yaşanmıştır. Günümüzde pazarlama 5.0 olarak adlandırılan dönemde birincil konu yapay zekâ ile işbirlikleri oluşturmaktadır. Pazarlama 4.0'da çoktan çoka olan katılımcıların ürettikleri içeriklerin daha sonra artması, onaylama aşaması ve geleceği tahmin edebilme için yapay zeka sistemleri geliştirilmiştir. Bu kavram çevresini sensörler aracılığıyla algılamakta ve belirli hedeflere ulaşmak için aktüatörler üzerinden hareket eden otonom bir nesne anlamına gelmektedir. Pazarlama açısından yapay zeka sistemlerini etkin bir şekilde kullanımı için, yapılan işin içeriği, çalışma prensipleri vb. birçok unsur göz önünde bulundurularak nesnelerin interneti ile yapay zeka sistemine verileri doğru işlemek, aynı zamanda yapay zekadan verimli bir şekilde yararlanılmasında önemli bir rol oynamaktadır.

KAYNAKÇA

- Binbir, S. (2021). Pazarlama Çalışmalarında Yapay Zeka Kullanımı Üzerine Betimleyici Bir Çalışma. *Yeni Medya Elektronik Dergisi*, 5(3), 314-328.
- Bulchand-Gidumal, J. (2020). *Impact of Artificial Intelligence in Travel, Tourism, and Hospitality*. Handbook of e-Tourism, 1-20.
- Chatterjee, S., Ghosh, S. K., Chaudhuri, R., Nguyen, B. (2019). Are CRM Systems Ready For AI Integration? A Conceptual Framework of Organizational Readiness For Effective AI-CRM Integration. *The Bottom Line* Vol. 32 No. 2, pp. 144-157.
- Chintalapati, S., Pandey, S. K. (2022). Artificial Intelligence in Marketing: A Systematic Literature Review. *International Journal of Market Research*, 64(1), 38-68.
- Demirtaş, N. ve Yılmaz, R. (2021). Pazarlama Açısından Blok Zinciri Teknolojisinin İncelenmesi, İçinde: *Pazarlamada Güncel Yaklaşımlar* (Editörler: Alper Ateş, Bilal Erdem) Eğitim Yayınevi, (ss. 221-229) Konya.
- Erdem, B. (2020). Pazarlamanın Evrimi ve Pazarlama 5.0'a Doğru, İçinde: *Farabi Anısına Türkiye ve Türk Dünyası Araştırmaları-II* (Editör: Yunus Emre Tansü). İksad Yayınevi, Ankara. 803-826.
- Hildebrandt, M. (2020). Smart Technologies. *Internet Policy Review*, 9(4), 1-16.
- Karayel, T., Kurutkan, M. N. (2022). Covid 19 Sürecinde Yapay Zekâ ve Bileşenleri İle İlgili Yayınların Bibliyometrik Analizi. *Sağlık Akademisyenleri Dergisi*, 9(3), 220-233.
- Keleş, A., Keleş, A., Akçetin, E. (2017). Pazarlama Alanında Yapay Zeka Kullanım Potansiyeli ve Akıllı Karar Destek Sistemleri. *Turkish Studies*, 12(11), 109-124.
- Maxwell, A. L., Jeffrey, S. A., Lévesque, M. (2011). Business Angel Early Stage Decision Making. *Journal of Business Venturing*, 26(2), 212-225.
- Murgai, A. (2018). Transforming Digital Marketing With Artificial Intelligence. *International Journal of Latest Technology in Engineering, Management & Applied Science*, 7(4), 259-262.
- Overgoor, G., Chica, M., Rand, W., Weishampel, A. (2019). Letting The Computers Take Over. *California Management Review*, 61, 156 - 186.
- Pham, Q. V., Nguyen, D. C., Huynh-The, T., Hwang, W. J., Pathirana, P. N. (2020). Artificial Intelligence (AI) and Big Data for Coronavirus (COVID-19) Pandemic: A Survey on the State-of-the-Arts. *IEEE Access*, 8 (April), 130820 - 130839.
- Pirim, H. (2006). Yapay Zeka. *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 1(1), 81-93.
- Russell, S. J., Norvig, P. (2016). *Artificial Intelligence: A Modern Approach*. (3. Baskı) Pearson Education, Inc. Upper Saddle River, NJ.
- Sterne, J. (2017). *Artificial Intelligence for Marketing: Practical Applications*. John Wiley & Sons.
- Cannella, J. (2018). *Artificial Intelligence in Marketing*. Unpublished Honors Thesis for Barrett, Arizona: The Honors College at Arizona State University.
- Sunar, H., Ateş, A. (2021). Etkileyici (Influencer) Pazarlama, İçinde: *Pazarlamada Güncel Yaklaşımlar* (Editörler: Alper Ateş, Bilal Erdem) Eğitim Yayınevi, (ss. 81-93) Konya.
- Sunar, H., Ateş, A. ve Akmeşe, K.A. (2019). Artırılmış Gerçeklik ve Turizm 4.0, İçinde: *Dijital Turizm: Sektörün Yeni Geleceği* (Editörler: Abdullah Karaman, Kürşad Sayın) Eğitim Yayınevi, Konya. ss. 81-92.
- Topsakal, Y., Yüzbaşıoğlu, N., Çelik, P. ve Bahar, M. (2018). Tourism 4.0-Tourist 5.0: Why The Human Revolution Is One Number Bigger Than Industrial Revolutions?. *Journal of Tourism Intelligence And Smartness*, Volume: 1 (2). 1-11.
- Tsai, C. W., Lai, C. F., Chao, H. C., Vasilakos, A. V. (2015). Big Data Analytics: A Survey. *Journal of Big data*, 2(1), 1-32.
- Tussyadiah, I. (2020). A Review of Research Into Automation in Tourism: Launching The Annals of Tourism Research Curated Collection on Artificial Intelligence And Robotics in Tourism. *Annals of Tourism Research*, 81, 102883, 1-44.
- Uçucu, A.Ç. (2022). Yapay Zeka Teknolojisindeki Gelişmelerin İstihdam ve Ekonomik Büyüme Bağlamında Değerlendirilmesi, Burdur Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı, Burdur.

- Verma, S., Sharma, R., Deb, S., Maitra, D. (2021). Artificial Intelligence in Marketing: Systematic Review And Future Research Direction. *International Journal of Information Management Data Insights*, 1(1), 100002.
- Vinayakumar, R., Alazab, M., Srinivasan, S., Pham, Q. V., Padannayil, S. K., Simran, K. (2020). A Visualized Botnet Detection System Based Deep Learning For The Internet of Things Networks of Smart Cities. *IEEE Transactions on Industry Applications*, 56(4), 4436-4456.
- Wirth, N. (2018). Hello Marketing, What Can Artificial Intelligence Help You With? *International Journal of Market Research* 60, no. 5: 435-8.

DESTINASYON MARKALAŞMASI

Oğuz YAVUZYILMAZ¹, Oylum EKŐİ²

GİRİŞ

Teknolojideki hızlı gelişim ve küreselleşme, turizm sektörünün oldukça hızlı bir şekilde sürekli büyümesine, gelişmesine ve turizm destinasyonların sayısının da çok önemli ölçüde artmasına neden olmuştur. Turistler açısından çekici olabilecek değişik natürel özellikleri ve cazibeleri içerisinde barındıran yerler olarak ifade edilen destinasyonların sayısındaki bu artışta (Coltman (1989), konjonktürün oldukça rekabetçi olmasını yanında getirmiş ve destinasyonların diğerleri arasından potansiyel turistler tarafından fark edilmelerini, tercih edilmelerini ve bu durumun sürekliliğini sağlayacak yeni arayışların oluşmasına sebebiyet vermiştir.

Bu arayışların sonucunda ise; destinasyonların ancak markalaşarak bu hedeflere ulaşabileceği sonucuna varılmış ve ‘destinasyon markalaşması’ kavramı geliştirilmiştir. Kavram olarak destinasyon markalaşması, turizm sektöründe yer alan markaların internet ortamlarında, sosyal medya platformlarında, arama motorlarında da sıklıkla kullanılan etkili bir teknik haline gelmiştir. Destinasyon markalaşması sayesinde, turizm pazarlamasını etkin olarak gerçekleştiren markalar ya da firmalar; hizmetlerini hedef kitleleriyle birebir bağlantı içinde olarak müşteri odaklı yürütebilmektedir. Bu kavram tüketicilerin gereksiz enformasyondan kaçınabildikleri, destinasyon hakkında daha fazla ve detaylı bilgiye, yorumlara ulaşabildikleri güvenli bir turizm pazarlaması yöntemi haline gelmiştir. Bu sayede, mevcut ve potansiyel müşterilerin turizmde hangi destinasyonlara daha fazla ilgi duydukları ve beğenileri üzerinde de durulabilmektedir. Destinasyon markalaşması kavramını daha iyi anlayabilmemiz için geleneksel turizm pazarlaması yöntemleri ile de karşılaştırmamız gerekir. Geleneksel turizm pazarlaması yöntemleri ürüne

1 Öğr. Gör. Dr., Kocaeli Üniversitesi, Gazanfer Bilge MYO, İşletme Bölümü, oguz.yavuzyilmaz@kocaeli.edu.tr, ORCID:0000-0003-0023-0554

2 Dr. Öğr. Üyesi, Kocaeli Üniversitesi / Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, oylum.eksi@kocaeli.edu.tr, ORCID:0000-0002-2182-1364

odaklı tüketiciyi geri planda tutan anlayışına daha yatkın oldukları sistemlerdir. Destinasyon markalaşması ise tüketici odaklı bir yapı olup; odak noktası tüketici istek taleplerine verimli bir şekilde cevap verilmesi, müşterini tatmini ve mutluluğudur.

2.DESTİNASYON MARKALAŞMASI KAVRAMI

McIntyre (1993) destinasyonu; turistlerin ziyaret etmek amacı ile tercih etmiş olduğu ya da bu hizmet sağlayıcılarının pazarlamak amacıyla seçmiş olduğu, turizmle ilişkili faaliyetlerin ve hizmetlerin sunumunun yapıldığı yerler olarak tanımlamıştır.

Destinasyon markalaşmasına dair literatürde daha birçok tanım bulunmaktadır. Bunlardan bazıları:

- Genellikle ‘yer markalaması’ olarak adlandırılan destinasyon markalaması, bir destinasyona dair eşi benzeri olmayan bir kimliğin tanımlanması, oluşturulması ve geliştirilmesi sürecidir. Temel unsurlar, değerler ve hedef önerisi etrafında bir hikâye oluşturulması, bu hikâyeyi vurgulayan tutarlı mesajlar düzenlenmesi ve tüm bunların neticesi olarak turistlerin gözünde destinasyona dair itibar oluşturulması sürecidir.
- Zenker ve Braun (2017: 275) destinasyon markalaşmasını “bir yerin görsel, sözlü ve davranışsal ifadesine ve paydaşlarına dayanan, o yere dair tüketicilerin zihinlerindeki oluştuğu bir ağ” şeklinde tanımlamaktadırlar ve bu, ağ içerisinde var olanların etkileri tüketicilerin tutum ve davranışlarının önem düzeyine göre farklılık göstermektedir. “
- Anholt (2004) tarafından yapılan tanıma göre; destinasyonun markalaşması, marka stratejisini ve diğer pazarlama tekniklerini şehirlerin, bölgelerin ve ülkelerin sosyo-politik, kültürel ve ekonomik gelişmelerine uygulanmasıdır.
- Destinasyon markalaşması, destinasyonu betimleyen ve diğer destinasyonlardan farklı olmasını sağlayan isim, logo, sembol, veya bunların tamamının yapılmasına destek olan, destinasyona dair eşsiz, akıllardan çıkmayacak seyahat deneyimi yaşanacağı yönünde bir beklentisi olan; ziyaretçiyle destinasyon arasında kurulmuş olan duygusal bağı, pekiştirme yoluyla güçlendirmek için hizmet eden ve tüketici arama maliyetlerini ve algılanan riski düşüren, bir takım pazarlama faaliyetleridir (Blain vd., 2005).
- Destinasyon markalaşması, varılacak yeri rekabet ortamında destinasyonu diğerlerinden farklılaştıran ve benzersiz kimliğini ve kişiliğini vurgulayan, sahip olduğu tüm özellikleri bir kavram altında birleştiren bir süreçtir (Kaplanidou ve Vogt, 2003).
- Destinasyon markalaşması, tüm rakip destinasyonlardan farklı bir kimlik ve kişilik geliştirmek için kullanılan bir süreçtir (Gyimothy, 2000);
- Destinasyon markalaşma sürecindeki başarı, destinasyonun gelişmesine, turistlerin bu yere dair olumlu algılarının artmasına, burada yaşayanların

refah düzeylerinin artırmasına neden olmaktadır (Cesur ve Zafer, 2020: 101). En önemlisi de güçlü bir destinasyon markası olmak, bir yerin ya da destinasyonun rekabet avantajına önemli ölçüde katkı sağlamaktadır (Che-Ha vd., 2016; Milicevic vd., 2017).

- Morrison ve Anderson (2002), destinasyon markalamasını, bahsi geçen destinasyonun tamamen eşiz kimliğini, potansiyel rakiplerinden ayırmak sureti ile iletmek için yeni bir kanal olarak tanımlamaktadır. Destinasyon markalaması konsepti, turistlerin bir destinasyonu zihinlerinde tanımlamasına ve diğerlerinden ayırt etmelerine yardımcı olan benzersiz bir destinasyon kimliği yaratılmasını ve pazarlamasının yapılmasını amaçlamaktadır. Farklı bir ifade ile hedef markalaşmanın iki ana görevinden birisi tanımlama diğeri ise farklılaşmadır. Tanımlama; hedef yerin potansiyel turistlere açıklanmasını içerir. Ancak hedef ürünlere basit ticari ürünlerden daha karmaşıktır. Ürün çoğu durumda fiziksel bir teklifle ilişkilidir, ancak varış noktaları için çeşitli maddi ve malzeme dışı unsurlardan oluşan karmaşık bir varlıktır (Florek, 2005).

Literatürde destinasyon markalaşmasına yönelik çeşitli yaklaşımlar bulunmaktadır. Hedef markalaşma, (yeniden) konumlandırma (Gilmore, 2002), görüntü oluşturma (Curtis, 2001; Cai, 2002), bir destinasyonun imaj-rekonstrüksiyonu (Hall, 2002) ve kurumsal veya şemsiye markalamaya benzer, böylece bir destinasyon çeşitli ürün / hizmet markaları üreten bir şirket gibi işlev görür (Gnoth, 2002; Papadopoulos ve Heslop, 2002).

Morgan, Pitchard ve Pride (2004), destinasyon markalaşmasının anahtarının turistlerle duygusal bir bağ geliştirmek olduğunu düşünmektedir; bu görüş destinasyon markalaşmasının “tüm rekabetçi destinasyonlardan farklı benzersiz bir kimlik ve kişilik geliştirmek için kullanılan süreç” olduğunu savunan Morrison ve Anderson’un (2002) görüşleriyle paralellik göstermektedir (2002: 17). Turizm literatürü, bir destinasyonu markalaştırma sürecini kolektif bir çaba olarak gösterirken aynı zamanda tutarlıdır da (Kaplanidou ve Vogt, 2003; Morgan vd., 2002, 2003, 2004; Morrison ve Anderson, 2002).

Hedef markalaşma süreci ancak tüm hedef paydaşların dâhil olması durumunda başarılı olabilir. Paydaşlar arasında sinerjik bir etkileşim, birlik ve işbirliği, hedef marka söz konusu olduğunda olumlu bir sonuç için temel bir özelliktir ve bu süreci “oldukça karmaşık ve politikleşmiş bir faaliyet” haline getirmektedir (Morgan vd., 2003: 2869).

3. DESTİNASYON MARKAŞLAMASININ TARİHSEL GELİŞİMİ

Marka, bir malın ya da hizmetin diğerlerinden ayırt edilmesine yarayan bir sembol, şekil, isim, logo ya da bunların bütünüdür ve aynı zamanda ekonomik bir varlıktır (Moon ve Millison 2004: 31) Amerikan Pazarlama Derneği AMA’nın yaptığı tanıma göre de bir malın ya da bir hizmetin kime ya da kimlere ait olduğunu

gösteren, diğer satıcıların ürünlerinden ayırt edilebilmesine olanak veren ad, tasarım, sözcük ya da hepsidir (Keller,1998: 2).

Markalaşma, 1980'lerin sonlarından beri pazarlamacılar tarafından kullanılan bir kavram olmasına rağmen, destinasyon markalaşması nispeten daha yeni bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır.

Destinasyon markalaşmasının akademisyenler ve uygulayıcılar tarafından kapsamlı ele alınması daha ve popüler bir akademik alan haline gelmesi yakın tarihlere dayanmaktadır (Oppermann, 2000). Destinasyon markalaması gördüğü rağbet nedeni ile literatürde çok hızlı bir şekilde doymuş hale gelmeye başlamıştır. Teorik çerçevesi ve kavramsallaştırılması açısından da hala gelişim içerisinde (Hankinson, 2004).

Gnoth'a (1998) göre, destinasyon markalamasını içeren ilk konferans 1997'de düzenlenmiştir. Destinasyonlar için marka geliştirmeye yönelik çeşitli yaklaşımlar, Miami, ABD'deki Amerikan Pazarlama Bilimi konferansında tartışılmıştır. 1998 yılında Turizm ve Seyahat Araştırmaları Derneği'nin 29. araştırma konferansının ana konusu olarak "Seyahat Pazarını Markalaştırmak" konusu seçilmiştir. Çok sayıda farklı ABD şehri ve bazı ülke markaları tartışılıp ve yayılmıştır (Ritchie ve Ritchie, 1998).

Pike'a (2015) göre, ilk destinasyon markalama özel konferansı 2005 yılında Makao'daki Instituto De Formaço Turistica tarafından 100'den fazla delegenin katılımıyla gerçekleştirildi. 2005-2014 yılları arasında 5 Uluslararası Destinasyon Markalaşma ve Pazarlama Konferansı düzenlenmiştir. 1999 yılında Morgan ve Pritchard (1999), Avustralya ve Galler için markalaşma potansiyelini analiz ederek ülke markalaşmasının ilk örneklerinden birini yayınladı. 2000'lerin başında, Morgan vd. (2002), destinasyon markalaşması üzerine ilk kitaplardan biri için editörlük görevini üstlendi. O zamandan beri, destinasyon markalaşmasının akademik alanı genişledi. Anholt (2005) ulus markaları için bir makale yayınladı ve Baker (2007) küçük şehirler için hedef markalaşma süreci için bir kitap düzenledi. Molainen ve Rainisto (2008) "Uluslar, Şehirler ve Destinasyonlar Nasıl Markalanır: Yer Markalaşması İçin Bir Planlama Kitabı" adlı bir kitap yayınladı. 2009 yılında, Cai, Gartner ve Munar (2009) turizm markalaşmasına odaklanan bir kitap için editörlük görevini üstlenirken Pike (2015), hedef markalaşma konusunu iyice inceleyen bir kitap yayınladı.

2015 yılında, Turizm ve Otelcilikte Çağdaş Eğilimler, "Sırbistan'ı Yeniden Markalaştırmak" başlıklı belirli bir destinasyon markalaşma konferansı düzenlenmiştir (Pike, 2015).

2015 yılında kurulan International Place Branding Association, Aralık 2016'da konferans için çalışmalarını gerçekleştirdi. O zamandan beri, IPBA yıllık konferanslar düzenlenmektedir. 2015 sonrasında ise destinasyon markalaması hakkında literatürde çok fazla sayıda araştırmanın yapıldığı görülmektedir.

4. DESTİNASYON MARKALAŞMASI UYGULAMA ADIMLARI

- Hedef (destinasyon) markalaşma sürecindeki ikinci adım, destinasyon markalarında uzun vadeli yönelimde olunmasıdır.

Curtis (2001) ve Deffner ve Metaxas (2005) ve daha bir çok araştırmacı, destinasyon markalarında uzun vadeli yönelime ihtiyaç olduğunu vurgulamışlardır. Bu fikri destekleyecek şekilde, Ritchie ve Ritchie (2002), sürdürülebilir kalmanın ve bununla birlikte diğer destinasyonlara karşın rekabet avantajının korunması k amacıyla stratejik bir bakış açısına ve destinasyon pazarlamasına yaklaşımın gerekliliğine dikkat çekmiştir. Baker et. (2008) araştırmalarında stratejik yönelim aşamasında 15 farklı bireysel kritik başarı faktörü tanımlamıştır.

- Hedef (destinasyon) markalama sürecindeki ikinci adım, bir hedef kimliği oluşturmak ve uygun bir görüntü oluşturmaktır.

Rainisto'ya (2003) göre; destinasyon markasının kimliği, o hedefin nasıl algılanmak istediğine işaret etmektedir ve uygulayıcıların destinasyonu etkili olacak şekilde diğerlerinden ayırt edilmesini sağlayacak markaya ait eşsiz sürdürülebilir özelliklerden oluşmaktadır. Diğer taraftan, Kotler, Potansiyel tüketicilerin zihinlerindeki imajın, oldukça çekici etkiye sahip olması gerektiğini ileri sürmüştür. Baker ve diğerleri. (2008), genellikle hedef pazarlamacıların bir kimlik oluşturma, potansiyel marka geliştirme seçenekleri, olası ilişkilendirmeler ve markanın konumlandırılması, müşterilere olası yeni iletişim akışı ve somut tekliflerden ziyade müşteri deneyiminin önemini içeren kritik başarı faktörlerini tanımlamışlardır.

- Destinasyon markalaşması sürecinde üçüncü adım, paydaş katılımıdır.

Simpson'a (2001) göre; paydaşlar, turizm geliştirme stratejisinden etkilenen herkesi içerir. Bu insanlar, gelişimin doğasına ve geleceğine karar vermede rol oynayan kuruluşlar, bireyler, yatırımcılar ya da ticari işletmeler olabilir. Prideaux ve Cooper (2002), başarılı bir destinasyon markasının temel gereksinimlerinden birinin, paydaşların hem içeride hem de dışarıda ihtiyaçlarının ve kısa vadeli hedeflerini ele alınması gerektiğini savunmuştur. Ayrıca, paydaş toplulukları içinde bir liderlik kurulması ve mevcut paydaşlar arasındaki iletişim kanalının iyileştirilmesi için potansiyel ihtiyacın analiz edilmesi incelenmelidir.

- Başarılı bir destinasyon markası oluşturmanın dördüncü adı mı da, markanın uygulanmasını, izlenmesini ve gözden geçirilmesini içermektedir.

Simpson'a (2001) göre, potansiyel müşterilere tanıtılan markaların çoğu markalaşma sürecinin sonlarına doğru başarısız oluyor, bu durum da başarılı planların izleme ve gözden geçirme adımlarının kombin olması gerektiği anlamına gelmektedir. Bunu destekleyecek bir kanıt olarak, Pride (2002), markanın başarısını belirlemek için sürekli geri bildirim, sürekli değerlendirme ve uygun ayarlamaların da gerekli olduğunu ileri sürmektedir. Literatürdeki çalışmalar, her ne kadar bu aşamanın önemli olduğunu gösteriyor olsa da, Baker ve Cameron (2008) bu aşamada

sadece iki kritik başarı faktörü belirlemiştir: Bunlar, her görev için gündemin dahil edilmesi ve izleme -gözden geçirme sürecine duyulan ihtiyacın belirlenmesidir.

- Destinasyon markası oluşturmanın beşinci adımı da; destinasyonun güçlü ve zayıf yönlerinin ayrıca etrafındaki fırsat ve tehditlerin değerlendirilmesi amacıyla SWOT analizi yapılmasıdır.

Buradaki ana nokta, her iki analizin de hedefin her bir ana segmenti için yapılması gerektiğinden emin olmaktır.

- Altıncı adım, bir marka oluşturma modelinin seçilmesini içerir.

Destinasyonlar kendilerini tanıtmak için rasyonel özellikleri, markanın özü ya da kişiliği gibi çeşitli farklı modelleri seçebilirler.

- Yedinci adım, işe alım uzmanlarını ve akademisyenleri, piyasaya sürülecek marka için bir yönlendirme grubu olarak işaretler. Bu bireyler markanın gelişmesine ve iyileştirilmesine yardımcı olacaklardır.
- Sekizinci adımsa, projeyi denetlemek ve daha da geliştirmek için bir marka ajansını işe almaktır.
- Son olarak, dokuzuncu adım, markanın piyasaya sürülmesidir (Anholt, 2009).

5. DESTİNASYON MARKALAŞMASININ DESTİNASYONA YARARLARI

Destinasyon markalaşmasının destinasyona önemli yararları bulunmaktadır. Bu yararlardan bazıları:

- Yılmaz ve Çizel (2000)'e göre; destinasyonun markalaşması turistlerin, turistik bölgeyi tanıyabilmesini ve benzer olan turistik destinasyonlardan ayırt edebilmesini sağlar.
- Turizm, hizmet sektörü olarak değerlendirilmesinden kaynaklı olarak, ürünün satın alınmadan önce denenememesinden kaynaklı oluşabilecek tüm riskleri minimize eder. Destinasyon, o alanın kalitesine dair sembol görevi üstlenir.
- Destinasyonun markalaşması, bölgeyi simgeleyen mal ve hizmetlerin de, markalanması çabalarının kolaylaşmasına imkân sağlar.
- Koordine olma ve bütünleşmeye yardım eder.
- Potansiyel ziyaretçilerin hem psikolojik hem de fiziksel açıdan destinasyonu cazip hale getirir ve böylelikle tercih edilmesini sağlar
- Markanın dayanıklılık özelliğinden ötürü, süreklilik sağlar.
- Bir yerin destinasyon olarak markalaşması, ilk etapta ekonomik yararlar olmak üzere, sosyo- kültürel alanda da oldukça önemli faydalar sunmaktadır.

BÖLÜM DEĞERLENDİRMESİ

Rekabet konjonktürünün çok sert olduğu günümüzde turizm sektörünün sürekli büyüyen gelişen ve ekonomik açıdan önem arz eden bir sektör olması, globalleşme sayesinde sürekli bilgi akışının ve fiziki yer değiminin mümkün olması

destinasyonları önemli kılmıştır.

Destinasyon sayılarının oldukça fazla olmasından ötürü, bu alanın markalaştırılması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Destinasyon markalaştırılması yolu ile mevcut ve potansiyel turistlere, bu kavramın tanımalarına, rakiplerden ayırt etmelerine ve destinasyonun sunduğu tüm olası tatil deneyimleri hakkında beklentiler oluşturmalarına olanak tanınmaktadır. Ayrıca alınan geri bildirimlerle de destinasyon pazarlamasının gelişimi sağlanmaktadır.

Turizm alanında da, diğer sektörlerde olduğu gibi, firmalar pazarlama stratejilerini çok farklı ve yoğun şekilde yürütmektedirler. Klasik pazarlama stratejileri dışında, içinde bulunduğumuz postmodern dönemin de bir yansıması olarak, ağızdan ağıza pazarlama uygulamaları, turizm sektöründe de etkisi gün geçtikçe göstermektedir. Ağızdan ağıza pazarlama stratejileri de turistlerin destinasyon seçimindeki etkisini arttırarak, destinasyon markalaşmasının oluşma sürecine katkı sağlamaktadır.

Bu doğrultuda değerlendirildiğinde, destinasyon markalaşması, turizm bölgelerindeki aktivite ve ziyaretlerin çoğalmasına neden olur. Ayrıca bu sayede o bölgenin yerel halkına gelir sağlamanın yanı sıra, birçok iş imkânını da beraberinde getirmektedir. Bu gelişim, tüm destinasyon bölgesinin alt ve üst yapısının çehresini muazzam şekilde değiştirip geliştirir.

Destinasyon pazarlamasında, özellikle imaja ve kaliteye yönelik unsurlar çok önem arz etmektedir. Bu kavramda markalaşma oluşabilmesi için, turizm alanındaki diğer benzer destinasyonlardan ayırtıran, onlardan çok farklı niteliklere sahip olunması gerekmektedir. Farklılık içeren pazarlama stratejileri oluşturabilen, PR faaliyetlerini ve tanıtımını etkin bir şekilde yürütebilen yerler, destinasyon pazarlamasında ve markalaşmasında rekabette kendini ön sıralara taşıyabilmektedir.

Ülkemizde de, destinasyon pazarlama uygulamalarının yerelden, bölgesel, ulusal ev uluslararası konumlara taşınabilmesi son zamanlarda önem kazanarak ön plana çıkmaya başlamıştır. Bu sayede bu kavram çok daha bilinçli ve profesyonel olarak yürütülebilmektedir. Destinasyon pazarlamasının konjonktürel olarak taşıdığı değeri ve önemi anlamak, altında yatan önemli kavramları değerlendirmek; kalıcı, kreatif ve yeni bir çok farklı pazarlama faaliyetlerinin de ortaya çıkmasına vesile olabilecektir.

KAYNAKÇA

- Anholt, S. (2004). "Foreword". *Place Branding and Public Diplomacy*, 1: 4–11.
- Anholt, S. (2005). "Editorial: Some Important Distinctions in Place Branding". *Place Branding and Public Diplomacy*, 1: 116–121.
- Anholt, S. (2005). Nation Brand As Context And Reputation. *Place Branding and Public Diplomacy*, 224–228.
- Anholt, S. (2009). *Handbook on Tourism Destinations Branding*. Madrid: WTO.
- Baker, M. J., Cameron, E. (2008). Critical Success Factors in Destination Marketing. *Tourism and Hospitality Research*, 8(2), 79–97.
- Cai, L. A., Gartner, W. C., Munar, A. M. (2009). *Tourism Branding: Communities in Action*. Bingley: Emerald.
- Cesur, Z. (2020). Destinasyon Pazarlaması Kapsamında Destinasyon Aidiyeti Kavramının İncelenmesi. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 6, 101–107.
- Che-Ha, N., B. Nguyen, W. K. Yahya, T. C. Melewar and Y. P. Chen, (2016). "Country Branding Emerging From Citizens' Emotions And The Perceptions of Competitive Advantage". *Journal of Vacation Marketing*, 22: 13–28.
- Curtis, J. (2001). Branding A State: The Evolution of Brand Oregon. *Journal of Vacation Marketing*, 7, 75–81.
- Dorcic, J., J. Komsic, (2017). Online Reputation And Tourism Destination Competitiveness – Conceptual Model Development And Pilot Testing. In (R. Schegg and B. Stangli eds.), *Information and communication Technologies in Tourism*. Cham: Springer. pp. 545–558.
- Gertner, D., (2011). A (tentative) Meta-Analysis of The 'Place Marketing' And 'Place Branding' Literature". *Journal of Brand Management*, 19: 112–131.
- Green, A., D. Grace and H. Perkins, (2016). City Branding Research And Practice: An Integrative Review. *Journal of Brand Management*, 23: 252–272.
- Hanna, S., J. Rowley (2008). An Analysis of Terminology Use in Place Branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4: 61–75.
- Keller, K. (1998). *Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Milicevic, K., T. Mihalic and I. Sever (2017). An Investigation of The Relationship Between Destination Branding And Destination Competitiveness. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 34: 209–221.
- Moilanen, T., Rainisto, S. (2008). How To Brand Nations, Cities And Destinations: A Planning Book For Place Branding. Palgrave Macmillan UK.
- Moon, M. ve Doug, M. (2004). *Ateşten Markalar*, İstanbul: Media Cat Kitapları.
- Morgan, N., Pritchard, A., Pride, A. (2004). *Destination Branding: Creating The Unique Destination Proposition*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Morrison, A. M., Anderson, D. J. (2002). *Destination branding. Missouri Association of Convention & Visitor Bureaus Annual Meeting*. Lake of the 94 Ozarks, Missouri. Missouri Association of Convention & Visitor Bureau: Retrieved from <https://www.macvb.com/intranet/presentation/DestinationBrandingLOzarks6-10-02.ppt>
- Oppermann, M. (2000). Tourism Destination Loyalty. *Journal of Travel Research*, 39(1), 78–84.
- Papadopoulos, N. (2004). Place Branding: Evolution, Meaning And Implications. *Place Branding and Public Diplomacy*, 1: 36–49.
- Pike, S. (2015). *Destination Marketing: Essentials*. Routledge.
- Yavuzyılmaz, O. (2015) Ağızdan Ağıza Pazarlama, *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl: 3, Sayı: 14, Haziran 2015, s. 429–448.
- Yılmaz, Y. ve Çizel B. (2000). Türk Turizmde Günü Kurtarmak Değil Marka Yaratmak. Türkiye Turizm Araştırma Enstitüsü.1. *Ulusal Türkiye Sempozyumu Tebliğ Kitapçığı*, İzmir.
- Zenker, S., E. Braun, (2017). Questioning a 'one size fits all' city brand: Developing a branded house strategy for place brand management. *Journal of Place Management and Development*, 10: 270–287.

SEYAHAT ACENTELERİNDE YÖNETİM FAALİYETLERİNİN ÖNEMİ: MERSİN'DE BİR UYGULAMA¹

Kürşad SAYIN², Abdullah KARAMAN³

GİRİŞ

Teknolojik gelişmeler, vize kolaylığı ve uygun fiyatlı seyahat maliyetleri gibi birçok unsurun etkisiyle Turizm sektörü ulusal ve uluslararası düzeyde altmış yıldır hızlı gelişen sektörlerden birisi konumuna gelmiştir (Liu ve Song, 2018: 899-900). Günümüzde milyonlarca insan sürekli yaşadıkları yerlerden başka yerlere geçici süreler için seyahat etmektedir (Kozak vd., 2015:1). Dünyada yaşanan turizm hareketleri incelendiğinde 2019 yılı itibariyle turist varışları bir önceki yıla oranla yaklaşık %5 artarak bir buçuk milyara, dünya ekonomisinin turizmden elde ettiği ihracat gelirleri ise 1,7 milyar dolara yaklaşmıştır (Pololikashvili, 2019: 2). Gelişmekte olan ve gelişmiş ülkeler turizm sayesinde ticaret açıklarını azaltmaktadırlar. Bu durum aynı zamanda daha fazla iş imkânı yaratılmasını sağlayarak sektörü ekonomik kalkınma açısından küresel bir güç haline getirirken, sektörde yaşanan gelişmeler, sektörü girişimcilik ve inovasyon konularında da önemli sektörlerden birisi durumuna getirmektedir (Kanca, 2015: 3). Diğer bir taraftan internetin gelişmesi ve kullanıcı sayısının artmasıyla, insanların bilgiye ulaşımı kolaylaşmış (Erdem, 2020: 357), tüketici istek ve beklentilerinde köklü değişiklikler meydana gelmiş, sosyal medya platformları, çevrimiçi yorumlar ve değerlendirmeler gibi yeni alanlar oluşmuştur (Erdem, 2021: 69). Bu tür gelişmeler ise turizmin olumsuz etkilerini en aza indiren etkili bir yönetimin gerçekleşmesinde daha fazla sorumluluk gerektirmektedir (Buhalis, 2000: 112-114). Kısaca içinde bulunduğumuz yüzyılda turizmin sürdürülebilir bir şekilde yönetilmesi çok önemli bir durum haline gelmektedir.

1 The abstract text; Presented at the "4th International Scientific Conference - Contemporary Challenges in Tourism and Recreation" held in Poznań, Poland on 18-19 October 2021
2 Selçuk Üniversitesi, Post Vocational School of Silifke-Taşucu, kursadsyn@selcuk.edu.tr, ORCID: 0000-0003-0988-5186
3 Selçuk University, Tourism Faculty Department of Travel Agency and Tourism Guidance, E posta: krmnab4225@gmail.com, ORCID: 0000-0001-7934-0451

Turizmde yaşanan hareketler statik ve dinamik olarak iki unsura bağlı faaliyetlerden oluşmaktadır. Birinci factor olan dinamik unsurları ulaştırmayla ilgili faaliyetler oluşturur. Diğer unsur olan statik unsuru ise konaklama ihtiyacı ile turistlerin diğer ihtiyaç ve isteklerini gidermeye yönelik faaliyetler oluşturmaktadır. Konaklama işletmeleri tatile çıkan insanların konaklama ihtiyaçlarını sağlarken, ulaştırma işletmeleri tatile çıkan turistlerin destinasyon bağlantılarını yani gidiş ve dönüş hizmetleri ile ve yerel ulaşım hizmetlerini sağlamaktadır. Turizmin temelini oluşturan konaklama ve ulaşım hizmetleri arasında bağlantıyı sağlayan ve turistlerin üretilen tüm turistik hizmet ve mallardan faydalanmasını kolaylaştıran, kar etmek amacı ile tüm bilgi ve tecrübelerini turistlere sunarak turistlerin memnun bir şekilde tatil deneyimi yaşamalarını kolaylaştıran işletmelerdir (Buzcu ve Oğuz, 2015: 77-79). Ayrıca seyahat acenteleri, sektör içerisinde yer alan diğer işletmelerle birlikte arz yaratılması ve yaratılan arza karşılık müşterilerin istekleri ve ihtiyaçları doğrultusunda talepler yaratılması hususunda büyük görevler ve sorumluluklar üstlenmektedir (Demir, 2014: 83). Kısaca Seyahat acenteleri seyahat hizmetleri tedarikçileri arasında aracılık görevi üstlenmektedir (Dolnicar ve Laesser, 2007).

Seyahat acenteleri, seyahatlere katılan kişilerin memnuniyetlerini sağlamak için onların seyahatle ilgili tüm ihtiyaçlarını karşılamak için çalışan ticari kuruluşlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Seyahat acenteleri ihtiyaçların karşılanması esnasında; transfer işlemleri, tur düzenleme, enformasyon, kongre - fuar organizasyonları, gezi düzenleme, bilet satışları, münferit olarak taşıt kiralama, seyahat danışmanlığı, tanıtım malzemelerinin satışı, pasaport ve vize işlemleri, sigorta işlemleri gibi görevleri de yerine getirmektedir. (Emir, 2010: 1248). Seyahat acenteleri aynı zamanda emek yoğun bir özellik göstermekte ve hizmet sektörü içerisinde yer almaktadır. Günümüz dünyasında teknolojiye hızlı bir gelişme yaşanmasına rağmen işlevlerinde insan emeğine olan ihtiyaç ile üretimin müşteri ile aynı ortamda gerçekleşmesi yöneticilerin özellikleri ve yönetim faaliyetlerinin önemini daha fazla ortaya çıkarmaktadır (Altay ve Akgül, 2010: 94).

Dünya genelindeki teknolojik gelişmeler ile pandemi sürecinin etkileri tüm sektörleri etkilerken, seyahat acenteleri de süreçten olumsuz etkilenmiştir. Böyle bir ortamda seyahat acente yöneticilerinin özelliklerinin ve yönetim faaliyetlerinin belirlenmesi önem arz etmektedir. Bu çalışmayla Mersin ilinde sektörde faaliyet gösteren ve seyahat acenteciliği faaliyetlerini gerçekleştiren “*A grubu seyahat acenteleri*”nın yönetici özellikleri ve yönetim faaliyetlerinin belirlenmesine yönelik bir alan araştırması gerçekleştirilmiştir. Yapılan çalışmanın ilk kısmında yapılan literatür taramaları sonucu elde edilen seyahat acenteleri ve yönetim konularında bilgilere yer verilirken; son kısmında Mersin’deki seyahat acente yöneticilerine uygulanan anket çalışmasının sonuç ve bulgularına değinilmiş ve çalışma tamamlanmıştır.

2. LİTERATÜR TARAMASI

2.1. Seyahat işletmelerinde Yönetim ve Yönetim Fonksiyonları

İçinde bulunduğumuz yüzyılda yönetimin evrensel bir süreç olduğuna dair görüş birliğine varılmış olmasına rağmen, yönetim kavramının farklı şekillerde tanımlandığı görülmektedir. En geniş anlamıyla yönetim; işletmelerin belirlenen hedeflere ulaşmak için faaliyetlerinin planlanması ve organize edilmesi olarak tanımlanabilir. Diğer bir tanıma göre ise yönetim insanların, bir amaç doğrultusunda örgütlenmesi ve bu doğrultuda çalıştırılması olarak da tanımlanmaktadır. Yönetimin özünde insanlar arasında ortak amaca ulaşma yönünde işbirliği yapılması ve birlikte hareket edilmesi vardır (Nergis, 2012: 29-30). Yönetim aşağıdaki nedenlerden dolayı önem teşkil eder (Barutçugil, 1989: 99-100).

- Yönetim insanlarla ilgili bir konudur.
- Bir amaç etrafında iş birliği ve uzmanlaşmayı sağlama sürecidir
- Bir uyum sağlama ve düzenleştirme sürecidir.
- Akılcı karar alma ve bunları uygulama sürecidir

Turizm sektöründe, turizm talep ile arzını birleştiren, turizm merkezlerinin pazarlanmasını sağlayan ayrıca turistlerin tatilleri süresince katılacakları faaliyetleri belirleyen seyahat acenteleri ve tur operatörleri gibi aracı işletmeler önemli roller oynamaktadırlar. Turizm merkezlerinin yoğun rekabet ortamında diğer merkezlerle rekabet edebilmesinin en önemli unsurlarından biri seyahat acenteleri ve tur operatörlerinin kaliteli hizmet sunmalarına bağlıdır (Aslan vd., 2006)

Seyahat acenteleri turizm ve seyahat ürünlerini üreten veya konaklama, ulaştırma, yiyecek-icecek, eğlence gibi turizm ürünlerini ürettikleri haliyle veya ürün parçalarını bir araya getirmek yoluyla yeni ürün paketleri oluşturmak ve müşterilere özel satış ve pazarlama teknikleriyle sunmaktadır. Seyahatlerin başlamasından bitimine kadar müşterilerin rahatlık ve konfor sağlanması, turların maliyetlerinin düşürülmesi onlara bilgi ve deneyim kazandırılması ve deneyimleri ile tercihler konusunda seçenekler sunmaları açısından tüketicilerin satın alma kararlarını etkilemektedirler. Ayrıca seyahat acenteleri faaliyette buldukları ülke ve bölgelerin ülkelerin ekonomilerine de birçok katkı sağlamaktadır. (Mısırlı, 2010: 40-44).

Tur operatörlerinin hazırlanmış oldukları seyahat ve turizm ürünlerinin tüketicilere satışını yapan seyahat acenteleri, ticari kazanç elde etmenin yanında aşağıdaki görevleri de üstlenmektedir (Mısırlı, 2015:52-54).

- Ülke turizminin gelişimini sağlamak
- Pazarlama ve tanıtım faaliyetlerine katkı sağlamak
- Turizm amaçlı yeni destinasyonlar araştırmak, üretmek ve hizmete sunmak
- Farklı gelir grubundaki insanlar için farklı fiyat seçenekleri yaratmak

- Yapmış oldukları anlaşmalar ile ürün maliyetlerini aşağıya çekmek
- Tüketicileri bilgilendirmek ve danışmanlık yapmak.

5Ekim 2007 tarih ve 2664 sayılı “*Resmi Gazete*”de yayımlanan “*Seyahat Acentaları Yönetmeliği*”ne göre seyahat acentalarının görevleri aşağıdaki gibidir (<https://www.resmigazete.gov>):

- Yurt içi ve yurt dışı paket tur düzenlemek
- Rezervasyon yapmak
- Transfer yapmak
- Tanıtım ve bilgilendirme yapmak
- Gümrük ve vize işlemleri ile bilgi vermek, döviz bozma ve vize işlemleri yapmak
- Ulaştırma araçları biletleri satmak
- Kongre-konferans organizasyonları
- Taşıma aracı kiralama (turistik gezi amaçlı)
- Seyahat acentalarının ürünlerini satmak
- Tanıtım ve enformasyon malzemeleri satmak

Günümüzde, turizmde pazar rekabeti son derece yoğundur. Seyahat tüketicileri, seyahat planlarına birden fazla kanaldan erişmek ve satın almak için çok daha fazla fırsata sahiptir. Bu nedenle seyahat acentelerinin yeni rekabet ortamına uyum sağlayabilmeleri için dönüşümlerin gerçekleşmesi zorunluluktur. Sektördeki rekabet gücü, turizm araçlarının gelişimine, teknik olarak yeniliklere uyum sağlamasına, pazarlama stratejilerindeki yeniliklere ve talepteki değişikliklere odaklanan stratejilerle sürdürülür (Huang, 2006: 1308-1309; Milan ve Esteban, 2004: 533-534). Seyahat işletmeleri turizm endüstrisi olarak bilinen büyük kuruluşun bir parçasıdır. Aynı zamanda turizm endüstrisinin en baskın sektörüdür. Turizm sektörü, en önemli döviz kaynaklarından biri olması nedeniyle kritik bir sektördür (Hefny, 2021: 1-2). Bölgelerin gelişmesine katkı sağlar. İstihdam üzerinde olumlu etkisi oldukça yüksektir, bölge sakinlerinin geçim kaynaklarının iyileştirilmesine yardımcı olmaktadır (Vu vd., 2015: 222). Seyahat işletmelerinde verimlilik en önemli amaçtır. Departmanların ve bölümlerin başarısı, yönetici ve personellerin hedeflerini iyi bir şekilde bilmeleri ve uygulamaları ile mümkündür. Bu durum ise etkili bir yönetim ile gerçekleştirilebilir (İplik, 2016; Gee, Makens ve Choy, 1989: 296, Kasavana ve Brooks, 1995: 34-35).

Seyahat işletmelerinde yönetim; örgütsel düzeyde belirlenmiş ilkeler çerçevesinde amaç ve hedeflerin gerçekleşmesi için insan kaynaklarına yön verilmesi, harekete geçirilmesi ve faaliyet sonuçlarının değerlendirilmesi süreci olarak ifade edilebilir. Yönetim süreklilik arz eder, geçici ve anlık değildir. Seyahat işletmelerinde yönetim hep dinamik, güncel, yaratıcı ve birbirini tamamlayan faaliyetler ve davranışlar

dizisi olarak değerlendirilmektedir (Demir,2014:155-156). Son yıllarda turizm işletmelerinde yönetim alanında yeni işletme teknikleri ve metotları uygulanmakta, işletmelerin örgüt yapıları ve faaliyet alanları gün geçtikçe genişlemektedir. Bu değişim; hizmetlerin uluslar arası nitelik kazanması, hizmet arzının yüksek bir piyasada yoğunlaşmasıdır (Gürdal, 1995:176).

Ticari işletmeler olarak faaliyet sunan seyahat acentelerinin, işlerin yoğunluğu, personel sayısı gibi özelliklerine bağlı olarak bir organizasyon yapıları kurulmaktadır. Aynı zamanda seyahat acentelerinde yönetici konumunda personel çalıştırılmaktadır. İşletmeler rasyonel bir örgütlenme sistemi kurarken, sistem içerisinde yönetim kademeleri oluşturarak yetki devri, bölümler belirlenmekte, bölümler arası ilişkiler düzenlenmekte ve acentenin işleyişi açısından bir altyapı oluşturulmaktadır (Mısırlı, 2015: 59-60). Seyahat acentelerinin organizasyon yapısında yer alan üst ve orta kademe yöneticiler ilgili literatüre göre, acente sorumlu müdürü, operasyon müdürü, pazarlama müdürü, muhasebe müdürü ve insan kaynakları müdürlerinden oluşmaktadır. Seyahat acenteleri müdürleri, seyahat acentelerinin yönetiminden öncelikli sorumlu olan kişilerdir ve yöneticiler yönetimin temel fonksiyonları konularında bilgi sahibi olmalıdırlar. Seyahat acentelerinin başarıları, önemli ölçüde yetenekli, bilgili ve profesyonel yöneticilerin işletmedeki varlığına bağlıdır (Cavgar ve Avcı, 2002:3). Bu bağlamda işe ilişkin faaliyetleri koordine eden yöneticiler bilgi temelli fonksiyona sahip olup, sektör, teknoloji, işletme politikaları, planları, işletme kültürü gibi konularda bilgi sahibi olmalı, ayrıca çalışanlar, tedarikçiler ve müşterilerle iletişim gibi konularda da bilgiye sahip olmalıdırlar. Yöneticiler, uluslararasılaşma doğrultusunda sosyo-kültürel eğilim ve değerleri anlayarak farklılığı etkin bir şekilde yönetebilmelidir (İplik, 2016:25-26).

Diğer işletmelerde olduğu gibi seyahat işletmelerinde de yönetim fonksiyonları genel olarak; “*planlama, örgütleme, yöneltme, denetleme (koordinasyon, kontrol)*” şeklinde sınıflandırılabilir ve aşağıdaki gibi açıklanabilir (Akat, 2000: 150-154); Özkul, 2017, 121-135; Demir, 2014:156-172; Şimşek ve Çelik, 2014:22).

2.1.1. Planlama

“*Planlama, gelecek bir dönemde ulaşılmak istenen amacın tespit edilmesi ve bu amaca ulaşabilmek için hangi araçların kullanılacağı ve aynı zamanda hangi işlerin, hangi sıraya göre, ne zaman, ne kadar sürede, kimler tarafından yapılacağıının ve bu faaliyetlerin maliyetinin ne olacağıının belirlenme sürecidir*” (Olahı ve Korzay, 1993: 282-283). Planlama en temel ve birinci yönetim fonksiyonudur. Genel olarak seyahat acenteleri belirli amaçlar için kurulur ve bu amaçlara ulaşabilmek için planlama yapılır. Amaçların belirlenmesi, belirlenen amaçlara ne şekilde, nerede, nasıl ve ne zaman ulaşılabacağı ile ilgili faaliyetlerdir. Seyahat acenteleri yönetiminin amaçlarının belirlenmesi ve bu amaçlara ulaşma yolları konusunda bir dizi faaliyeti kapsayan planlama, aynı zamanda işletmenin amaç, politika, yöntem ve programlarına ilişkin alternatifler arasında bir seçim yapma ve karar verme işlevini

içerir. Seyahat acentelerinde planlamaya ilişkin kararlar alınırken alınan kararlar sadece işletme yönetimini değil, alt sektörleri ve diğer sektörleri de etkilemektedir.

2.1.2. Örgütlenme

Planların başarılı bir şekilde uygulanması için işlerin belirlenmesi ve gruplanması, tasnif edilerek benzerlerinin bir araya getirilmesi, işgören ve yöneticiler ile onların görev, yetki ve sorumluluklarının belirlenmesi örgütlenmenin aşamalarını ortaya koyar. Bu aşamaları temsil etmenin ortak bir yöntemi organizasyon şemasıdır. Bir organizasyon şeması, kuruluş içindeki pozisyonlar arasındaki ilişkinin şematik bir temsilidir. Her bir pozisyonun genel organizasyona nerede uyduğunu gösterir ve sorumluluk ve yetki otoritesinin bölünmelerini gösterir. Bu nedenle işlerin verimli bir şekilde yapılabilmesi için gerekli kişilerin nitelikleri saptanır. Çalışanların niteliklerine göre iş bölümü yapılır Böylece seyahat acentelerinde hangi personellerin hangi konumda, kimlerle iletişim kurarak hangi görevleri üstlenecekleri belirlenir. İşverenin organizasyon şemasının bir kopyası, tüm çalışanlara bir el kitabı aracılığı ile dağıtılabılır (Steadmon ve Kasavana, 1988: 1- 27; Batman, 2008: 77). Seyahat acentelerinde organizasyon şemaları örgüt yapılarının görselleşmesini sağlar.

2.1.3. Yönelme (Yürütme)

Yönetim, örgütlenme sürecindeki yapılanmanın sonucunda oluşan kadro ile aktif olarak ilk kez faaliyete başladığı için yönelme işlevi diğer işlevlere göre daha dinamikdir. Yürütme ilgili literatürde emir-komuta veya yönlendirme olarak ifade edilir. Yönelme, örgütün hedef ve amaçlarının gerçekleştirilebilmesi için, işgörenlere iş verme, onları harekete geçirme ve onlara rehberlik yapma faaliyetlerinin tamamıdır. Çalışanları örgütün amaçları doğrultusunda harekete geçirmek için emir- komuta yani yönelme faaliyeti devreye girer. Yönelme fonksiyonu iletişim, ast-üst ilişkileri, disiplin, yetki kullanma, güdüleme, liderlik, motivasyon konularıyla çok yakından ilgilidir (Bolat vd., 2008: 139-145). Yönelme, yöneticilerin astlarına emir vermesi veya diğer yöntemlerle onlara ne yapmaları gerektiğini anlatmasıdır. Seyahat acenteleri emek yoğun bir yapıdadır. Bu yapının yöneticiler için motivasyona ihtiyaç duyan çalışanlar arasındaki iletişim son derece önemlidir. Çünkü çalışanlar arasında ilişkilerin düzenlenmesi yönetim açısından son derece önemlidir.

2.1.4. Koordinasyon (Eş Güdüleme)

Seyahat acenteleri yapıları ve özelliklerine göre farklı bölümlerden oluşmaktadır. Bu nedenle işletmenin verimliliği açısından bölümlerin kendi içinde ve farklı bölümler arasında uyumun ve iş birliğinin olması gerekir (Gökdeniz ve Dinç, 2009: 157-158). Yöneticilerin bu faaliyetleri birbirleriyle uyum içerisine koordine etmesi son derece önemlidir. Koordinasyon esnasında etkili bilgi akışı, iletişim ve iş birliği sağlanmalıdır. Seyahat acentelerinin örgüt bütünlüğünü sağlayarak yönetsel faaliyetlere sürdürülebilirlik kazandırmayı amaçlar. Örgütsel başarı için birimler

arası iş birliği ve etkileşimin yüksek düzeyde gerçekleşmesi koordinasyonun temel hedeflerindedir (Sayın, 2020: 76).

2.1.5. Kontrol (Denetim)

Kontrol işlemi önceden ortaya konan standart ve uygulamaların karşılaştırılmasını yapmak ve gerekirse düzeltici önlemler almaktır. Bazen bir ara işlev bazen de başlangıç olarak değerlendirilir. Yönetim faaliyetlerindeki işlem ve uygulamaların izlenmesi, değerlendirilmesi, ölçülmesi, gerektiğinde önleyici tedbirlerin alınması sonunda düzeltici faaliyetlerin gerçekleştirilmesidir. Birinci aşama, standart oluşturabilecek amaçların belirlenmesi, ikinci aşama gerçekleşen faaliyet sonuçlarının ölçülmesi son aşaması ise, elde edilen sonuçların standartlarla karşılaştırılması eğer varsa meydana gelen sapmaların ortaya çıkarılması ile ilgilidir. Bu durumda önemli olan unsur sapmaların kontrol edilebilir sınırlarda kontrol altında tutulmasıdır. Yöneticiler önemsiz olan sapmalarla, düzeltilmesi gerekli sapmalar arasındaki ayrımı yapabilmelidir.

Seyahat acenteleri ile ilgili literatur incelendiğinde konuyla ilgili Zhang ve Wu (2004) "*Çin'deki otel ve seyahat endüstrisinin karşı karşıya olduğu insan kaynakları sorunları*", Ceylan ve Karaman (2017) "*Seyahat acentelerinde kurumsal itibar oluşturma sürecine müşteri şikâyet yönetimi, inovasyon ve öğrenmenin etkisi*", Tsai (2017) "*Seyahat acentesi yöneticilerinin turizm endüstrisinin istihdam edilebilirliğine ilişkin algıları*" konularında çalışma yaptıkları ayrıca konuyla ilgili yapılan çalışmaların çoğunluğunun da pazarlama konusu ile ilgili olduğu (Ansen ve Aytakin, 2009; 117:134; Bayram , 2011; Kurnaz, 2013; Aksöz ve Yücel , 2019:1093-1107) tespit edilmiştir.

3.ARAŞTIRMANIN AMACI, ÖNEMİ VE YÖNTEMİ

Seyahat acenteleri turizm sektöründe dağıtım kanalları olarak görev yapmakta, oteller ve farklı turizm işletmeleri ile müşteriler arasında köprü görevini üstlenmektedir. Bu önemli görevi nedeniyle seyahat acentelerinde yönetim faaliyetlerinin uygulanması önem arz etmektedir. Türkiye'de Akdeniz bölgesinin batı kısmı (Antalya ve civarı) turizm açısından Türkiye'nin önemli bölgeleri arasında yer alsa da Akdeniz Bölgesinin doğu kısmı turizm açısından yeterince gelişmemiştir (www.renklinot.com.2022). Türkiye'nin güneyinde, Doğu Akdeniz kıyısında bulunan turizm açısından gelişmekte olan, Mersin merkezde bulunan seyahat acentelerinde yöneticilerin özellikleri (eğitim durumu, yabancı dil bilgisi) ile yönetim faaliyetlerini tespit etmeye yönelik yapılmıştır. Konuyla ilgili literatür taraması yapılmış ve çok fazla araştırmaya rastlanmamıştır. Araştırma bu nedenle de önem arz etmektedir. Araştırmanın evrenini Mersin merkezde bulunan toplam 67 seyahat acentesi (mersin.gov.tr,2022) oluşturmaktadır. Turistik tüketiciler ile turizm sektörüne yönelik faaliyet gösteren ve yapmış oldukları asıl iş seyahat acenteciliği olan, turizm firması iklimini taşıyan seyahat acenteleri çalışmada örneklem kümesine dahil edilmiştir (bazı seyahat acentelerinin sadece servis ve

taşımacılık işi yapmaktadır). Çalışmada alan araştırması yapılmış, değerlendirmeler yapılmış öneriler sunulmuştur. Çalışmada öncelikli olarak ilgili literatür taranmıştır. Verilerin toplanmasında anket tekniğinden faydalanılmıştır. Ankette “kesinlikle katılmıyorum”dan “kesinlikle katılıyorum”a doğru 5’li likert derecelendirmesi uygulanmıştır. Yöneticiler ile yüz yüze görüşülerek kendilerine en uygun seçeneği işaretlemeleri istenmiş, elde edilen bulgular paket program yardımı ile analiz edilerek değerlendirilmiş ve tablolaştırılarak yorumlanmıştır. Pandemi dönemi bazı seyahat acentelerinin yetkilerine ulaşılamamış, bazıları anket yapmak istememiştir. Bu nedenle örneklem 37 seyahat acentesından oluşmuştur. Araştırmanın konusu gereği örnekleme yer alan her seyahat acentesından, yönetim kademelerinde görev alan bir kişi araştırmaya dâhil edilmiştir.

3.1. Araştırma Bulguları

Araştırma bulgularını içeren tablolar, Tablo 1, 2 ,3 ve tablo 4’te verilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Demografik Özelliklerine Ait Bulgular

Yaşınız	f	%	Turizm bölümü mezunu musunuz?	f	%
21-30 yaş arası	17	45,9	Evet	16	43,2
31-40 yaş arası	10	27,0	Hayır	21	56,8
41-50 yaş arası	8	2,6	Toplam	37	100
51 yaş ve üzeri	2	5,4	Mezun olduğunuz bölüm	f	%
Toplam	37	100	Seyahat acenteciliği	7	43,8
Cinsiyet	f	%	Turizm ve otel işletmeciliği	6	37,5
Erkek	22	59,5	Rehberlik	3	18,7
Kadın	15	40,5	Toplam	16	100
Toplam	37	100			
Eğitim Durumu	f	%	Turizmle ilgili kurs aldınız mı?	f	%
Lise	8	21,6	Evet	20	54,1
Meslek Yüksekokulu	15	40,5	Hayır	17	45,9
Yüksekokul-fakülte	14	37,8	Toplam	37	100
Toplam	37	100			

Tablo 1’e Göre Katılımcıların Büyük Çoğunluğu (%45,9) 21-30 Yaş Aralığındadır. Erkeklerin Oranı (%59,5) Kadınlara Göre (%40,5) Yüktür. Katılımcıların Büyük Çoğunluğu (%78,3) Meslek Yüksekokulu, Yüksekokul Ve Fakülte Mezundur. Katılımcıların %43,2’si Turizm Bölümü Mezundur. Katılımcıların 56,8% Si Turizmci Değildir. Turizm Bölümü Mezunlarından %43,8’i Seyahat Acenteciliği Bölümü Mezunu, %37,5’i Turizm Ve Otel İşletmeciliği Mezundur. Turizmle İlgili Kurs Veya Eğitim Aldınız mı? Sorusuna Katılımcıların %54,1’i Evet Cevabını Vermiştir. Hem Turizm Bölümü Mezunu Hem De Eğitim Alan 9 Kişi Olduğu İçin, 11 Kişi (%29,7) Turizm Programı Mezunu Değil Ve Kurs Almamıştır.

Tablo 2: Seyahat Acentesi ve Katılımcılara Yönelik Bulgular

Faaliyet süresi	f	%	Göreviniz	f	%
1-5 yıl arası	7	18,9	Seyahat acentesi sahibi	7	18,9
6-10 yıl arası	4	10,8	Acente müdürü	5	13,5
11-15 yıl arası	7	18,9	Operasyon müdürü	6	16,2
16 yıl ve üzeri	19	51,4	Satış müdürü	15	40,5
Toplam	37	100,0	Seyahat danışmanı	2	5,4
Çalışan sayısı	f	%	Rehber	1	2,7
5 kişi ve altı	19	51,4	Tur departmanı yöneticisi	1	2,7
6-10 kişi arası	9	24,3	Toplam	37	100
11-15 kişi arası	4	10,8	Sektör tecrübesi	f	%
21 ve daha üstü	2	5,4	0-3 yıl arası	10	27,0
Toplam	37	100	4-6 yıl arası	6	16,2
Profesyonel bir yönetici ile çalışıyor musunuz?	f	%	7-9 yıl arası	5	13,5
Evet	33	89,2	10 yıl ve üzeri	16	43,2
Hayır	4	10,8	Toplam	37	100

Tablo 2'ye göre seyahat acentelerinin büyük çoğunluğunun (%51,4) 16 yıl ve üzeri yıllardır faaliyet gösterdiği, çalışan sayılarının (%51,4) 5 kişi ve altında olduğu ve çoğunluğunun profesyonel yönetici ile çalıştığı (%89,2) sonuçlarına ulaşılmıştır. Katılımcıların çoğunluğu (%40,5) satış müdürü pozisyonundadır. Katılımcıların sektör tecrübesine bakıldığında ise tablo2'ye göre 10 yıl ve üzeri (%43,2) sektör tecrübesine sahip olanlarla, 0-6 yıl arası sektör tecrübesine sahip olanların (%43,2) eşit sayıda olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Tablo 3: Yabancı Dil Bilme Durumuna Yönelik Bulgular

En az bir yabancı dil bilme durumu	f	%
Evet	33	89,2
Hayır	4	10,8

Tablo 3'e göre katılımcıların büyük çoğunluğu (%89,2) en az bir yabancı dil bilmektedir.

Tablo 4: Katılımcıların Yönetim Faaliyetlerine İlişkin Cevaplarına Yönelik Bulgular

Kesinlikle katılmıyorum -> kesinlikle katılıyorum	1		2		3		4		5		Ort.
Planlama ile ilgili yargılar	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	4,09
İşletmemizde planlı bir çalışma vardır			2	5,4			20	54,1	15	40,5	4,29
İşletmemizde geleceğe yönelik planlamalar yapılır.			1	2,7	2	5,4	24	64,9	10	27,0	4,16
İşletmemizde uzun vadeli planlar yapılır			2	5,4	11	29,7	15	40,5	9	24,3	3,83
Amaçları gerçekleştirmek için herkesin sorumluluğu bellidir.					1	2,7	22	59,5	14	37,8	4,35
İşletmemizde yıllık bütçe hazırlanır.			3	8,1	7	18,9	20	54,1	7	18,9	3,83
Organizasyon İle İlgili Yargılar	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	4,33
İşletmemiz çalışanları organizasyonun nasıl uygulandığının bilincindedir.							12	32,4	25	67,6	4,67
İşletmemiz herkes tarafından bilinen bir organizasyon şemasıyla çalışır.					3	8,1	19	51,4	15	40,5	4,32
İşletmemizde yetki ve sorumluluklar açıkça tanımlıdır.					5	13,5	12	32,4	20	54,1	4,40
İşletmemizin organizasyon şeması bulunmaktadır.	1	2,7	3	8,1	6	16,2	15	40,5	12	32,4	3,91
Koordinasyon İle İlgili Yargılar	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	4,15
İşletmemiz çalışanları arasında uyumu sağlayacak etkin bir iletişim vardır.					3	8,1	19	51,4	15	40,5	4,32
İşletmemiz çalışanları arasında problem çözülmesi konusunda sorun yaşanmaz.					4	10,8	19	51,4	14	37,8	4,27
İşletmemizde mevcut planlar, politikalar ve prensipler gerçek yönüyle bilinmektedir.					2	5,4	23	62,2	12	32,4	4,27
İşletmemizde düzenli toplantılar yapılmaktadır.	2	5,4	2	5,4	11	29,7	10	27,0	12	32,4	3,75
Yöneltilme İle İlgili Yargılar	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	4,02
İşletmemiz çalışanlarının kişisel özellikleri dahilinde görev yönlendirmesi yapılır.	1	2,7	4	10,8	4	10,8	20	54,1	8	21,6	3,81
İşletme çalışanları görevlerine zorunlu olduğu için değil gerekli olduğu için uyarlar.			1	2,7	2	5,4	16	43,2	18	48,6	4,37
İşletme çalışanlarına amaçlara ulaşmak için gerekli motivasyon verilir.	1	2,7	1	2,7	8	21,6	14	37,8	13	35,1	4,00
İşletmemizde emirler gerekçeleri ile birlikte verilir	2	5,4	3	8,1	4	10,8	16	43,2	12	32,4	3,89

Kontrol İle İlgili Yargılar	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	4,18
İşletmemizde kullanılan malzeme ve cihazlar periyodik bakıma tabidir.	1	2,7	1	2,7	3	8,1	19	51,4	13	35,1	4,13
İşletmemizde günlük raporlama sistemi mevcuttur.			1	2,7			24	64,9	12	32,4	4,27
İşletmemizde kalite standartlarıyla çalışmaktadır.(ISO, HACCP, OHSAS, v.s)			3	8,1	6	16,2	12	32,4	16	43,2	4,10
İşletmemizde açık bir kontrol sistemi uygulanır.	1	2,7	2	5,4	1	2,7	16	43,2	17	45,9	4,24
Genel ortalama											4,15

Tablo 4'e göre "İşletmemizde düzenli toplantılar yapılmaktadır" (%59,4), "İşletmemiz çalışanlarının kişisel özellikleri dahilinde görev yönlendirmesi yapılır"(%65,7), İşletmemizde uzun vadeli planlar yapılır" (%64,8) soruları, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum şıklarının en az işaretlendiği sorulardır.

Tablo 4'e göre soruların ortalamalarına bakıldığı zaman İşletmemizde uzun vadeli planlar yapılır (\bar{x} = 3,8378), İşletmemizde yıllık bütçe hazırlanır (\bar{x} = 3,8378), İşletmemizin organizasyon şeması bulunmaktadır (\bar{x} =3,9189), İşletmemizde düzenli toplantılar yapılmaktadır (\bar{x} =3,7568), İşletmemiz çalışanlarının kişisel özellikleri dahilinde görev yönlendirmesi yapılır (\bar{x} =3,8108), İşletmemizde emirler gerekçeleri ile birlikte verilir (\bar{x} =3,8919) soruların ortalamalarının toplam ortalamasının altında olduğu bulgusuna ulaşılmaktadır.

Tablo 5: Boyutlara İlişkin Ortalamalar

BOYUTLAR	Ort.	S(σ)
Planlama	4,0973	,48904
Organizasyon	4,3310	,52392
Koordinasyon	4,1554	,50122
Yöneltilme	4,020	,65980
Kontrol	4,1891	,67032
Genel ortalama	4,1578	,5688

Tablo 5'e göre, planlama ve yöneltilme ile ilgili soruların ortalamalarının toplam ortalamasının altında olduğu bulgusuna ulaşılmaktadır.

BÖLÜM DEĞERLENDİRMESİ

Araştırmaya katılan yöneticilerin büyük çoğunluğunun genç (%45,9), eğitimli ve erkeklerden (%59,5) oluştuğu, büyük çoğunluğunun (%89,2) ise en az bir yabancı dil bildiği sonucuna ulaşılmıştır. Yöneticilerden 11 kişi yani %29,7'si herhangi bir turizm eğitimi almamıştır. Seyahat acentalarının çoğunluğu (%51,4) 16 yıl ve üzeri faaliyet göstermektedir. Çalışan sayılarının az olduğu (%51,4 - 5 kişi ve altında olduğu) sonuçlarına da ulaşılmıştır. Çevrede bulunan üniversiteler ile iletişime geçilerek az olan personel sayısına üniversite öğrencilerinden destek sağlanabilir.

Seyahat acentesi yöneticilerine bakıldığında 10 yıl ve üzeri (%43,2) sektör tecrübesine sahip olanlar ile 0-6 yıl arası sektör tecrübesine sahip olanların (43,2) eşit sayıda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Katılımcıların çoğunluğu (%40,5) satış müdürü pozisyonundadır. Diğer katılımcılarda diğer departman yöneticileri ve işletme sahipleridir. Bu nedenle elde edilen bilgilerin güvenilir olduğu düşünülmektedir.

Çalışma ile yönetim fonksiyonları olan, “*planlama, örgütlenme, koordinasyon, yöneltme ve denetim*” fonksiyonlarının önemi ortaya konulmuştur. Bu çerçevede yapılan çalışmada yöneticilerin bu fonksiyonlar hakkında ne kadar bilgiye sahip oldukları ve uyguladıkları tespit edilmiştir. Yapılan çalışmada elde edilen bulgulara istinaden seyahat acenteleri yetkililerinin genel olarak yönetim faaliyetleri hakkında algılarının olumlu olduğu sonucuna ulaşılsa da planlama ve yöneltme ile ilgili soruların ortalamalarının toplam ortalamanın altında olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. “İşletmemizde düzenli toplantılar yapılmaktadır” (%59,4), “İşletmemiz çalışanlarının kişisel özellikleri dâhilinde görev yönlendirmesi yapılır” (%75,7), İşletmemizde uzun vadeli planlar yapılır” (%64,8) soruları, katılıyorum ve kesinlikle katılıyorum şıklarının en az işaretlendiği sorulardır.

Planlama ile ilgili yargılardan en düşük ortalamaya sahip olan iki önerme “İşletmemizde uzun vadeli planlar yapılır” ($\bar{x}=3,8378$) ve “İşletmemizde yıllık bütçe hazırlanır” ($\bar{x}=3,8378$) önermeleridir, dolayısıyla örneklem dahilinde ele alınan işletmelerin uzun vadeli planlara ve yıllık bütçe hazırlanmasına diğer unsurlara göre daha az önem verdiği söylenebilir.

Organizasyon ile ilgili yargılardan en düşük ortalamaya sahip önerme ise “İşletmemizde organizasyon şeması bulunmaktadır” ($\bar{x}=3,9189$) önermesidir, dolayısıyla örneklem dahilinde ele alınan işletmelerin organizasyon şeması bulundurma durumuna diğer unsurlara göre daha az önem verdiği söylenebilir. Koordinasyon ile ilgili yargılardan en düşük ortalamaya sahip olan önerme “İşletmemizde düzenli toplantılar yapılmaktadır” ($\bar{x}: 3, 7568$) önermesidir, dolayısıyla örneklem dahilinde ele alınan işletmelerin düzenli toplantı yapma durumuna diğer unsurlara göre daha az önem verdiği söylenebilir. Yöneltme ile ilgili yargılardan en düşük ortalamaya sahip iki önerme “İşletmemiz çalışanlarının kişisel özellikleri dahilinde görev yönlendirmesi yapılır” ($\bar{x}=3,8108$) ve “İşletmemizde emirler gerekçeleri ile birlikte verilir” ($\bar{x}=3,8919$) önermeleridir, dolayısıyla örneklem dahilinde ele alınan işletmelerin, çalışanlarına kişisel özellikleri dahilinde görev vermesi ve işletmedeki emirlerin gerekçelerle beraber verilmesi durumu diğer unsurlara göre daha az önem verdiği söylenebilir.

Planlama yönetim fonksiyonlarının birincisi olup, diğer fonksiyonlara yol göstermektedir. Yöneltmede örgütlenme sonrasında oluşan kadro ile ilk kez aktif olarak faaliyete başlandığı için yöneltme işlevi daha dinamiktir. Emir-komuta veya yönlendirme olarak da ifade edilir. Turizm sektörü emek yoğun özelliğe sahiptir.

Bu nedenle planlama ve yöneltme konusunda seyahat acentesi yöneticilerinin bilgi alması son derece önemlidir.

Seyahat acentelerinin mesleki eğitim almış daha bilinçli kişiler tarafından yönetilmeleri gerekmektedir. Mesleki eğitim almış bu yöneticilerle, yerel düzeyde verilen hizmet kalitesi artırılarak bölgedeki turizm aktivitelerinin daha etkin gerçekleştirilmesi sağlanabilir. İşletmedeki yetki ve sorumlulukların açıkça ve anlaşılır şekilde tanımlanması, çalışanların kişisel özellikleri doğrultusunda görev dağılımının yapılması, çalışanların verilen görevlerin zorunlu olduğu için değil gerçekten gerekli gördüğü için yerine getirmesini sağlayacaktır. Bu da eğitilmiş ve bilinçli çalışanların varlığıyla mümkündür. Bu açıdan bakıldığında, personel güçlendirmede özellikle, öncelikle mesleki eğitimini tamamlamış ve en az bir dil bilen kişilerin işletme içerisinde yer almasının daha önemli olduğu ortaya çıkmaktadır.

KAYNAKLAR

- Akat, Ö. (2008). *Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği*, Ekin Yayınevi, Bursa.
- Aksöz, E. O., Yücel, E. (2019). Seyahat Acentelerinin Pazarlama Stratejileri: Ankara İli A Grubu Seyahat Acenteleri Üzerine Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 7 (2), 1093-1107.
- Altay, H., Akgül, V. (2010). Seyahat Acenteleri Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği. *Mustafa Kemal University Journal of Social Sciences Institute*, volume, Issue: 14, s. 87 – 112.
- Ansen, E N. ve Aytekin, F. (2009). Turizm işletmelerinde elektronik pazarlama: Antalya ili “A grubu seyahat acenteleri” örneği. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 4(2), 117-134.
- Aslan, A., Kozak, M., Tütüncü, Ö. (2006). Seyahat Acenteleri Yöneticilerinin Kalite Algılamaları: Ege Bölgesinde Bir Araştırma. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü. İzmir.
- Barutçugil, İ., S., (1989). *Turizm İşletmeciliği*, Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Batman, O. (2008). *Otel İşletmelerinin Yönetimi*, Değişim Yayınevi, İstanbul.
- Bayram, Ş. (2011). *Seyahat Acentelerinin Pazarlama Faaliyetlerinde Etik Karar Verme Süreci: İstanbul Örneği*. Yayınlanmamış doktora tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bolat, T., Seymen, O., A., Bolat, O., İ., Erdem, B. (2008). *Yönetim ve Organizasyon*. Detay Yayıncılık, Ankara
- Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management* 21 , 97-116.
- Buzcu, Z., Oğuz, S., Adana'daki A Grubu Seyahat Acentelerinin Sorunlarını Belirlemeye Yönelik Bir Çalışma, İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi Cilt 3, Sayı 2, 2015, ss.78-85.
- Cavgar, E. Avcı, U. (2002). Muğla İlinde Faaliyet Gösteren A Grubu Seyahat Acentesi Yöneticilerinin Profiline Tespitine Yönelik Bir Araştırma. Muğla Üniversitesi, *SBE Dergisi* Sayı 7 pp.1-11.
- Ceylan ve Karaman (2017). Kurumsal İtibar Oluşturma Sürecine Müşteri Şikâyet Yönetimi, Inovasyon Ve Öğrenmenin Etkisi: Seyahat Acenteleri Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Global Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1 (2), 85-106.
- Demir, M. (2014). *Seyahat Acenteciliği ve Tur Operatörlüğü*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Dolnicar, S., Laesser, C. (2007). Travel Agency Marketing Strategy: Insights from Switzerland, *Journal of Travel Research* (46:2), pp. 133-146.
- Emir, O. (2010). Otel İşletmelerinin Pazarlanmasında Seyahat Acentelerinin Rolü: Otel İşletmeleri Tarafından Bir Değerlendirme. *Ege Akademik Bakış*. Cilt: 10, 4: 1245-1256
- Erdem, B. (2020). Çevrimiçi Yorumların Davranışsal Niyete Etkisi: Google Haritalar Örneği. *International Social Mentality and Researcher Thinkers Journal*, 6(30), 357-364.
- Erdem, B. (2021). Sosyal Medya Pazarlaması, İçinde: *Pazarlamada Güncel Yaklaşımlar*, (Editörler: Alper Ateş, Bilal Erdem) Eğitim Yayınevi ss. 69-80. Konya.
- Gee, Y., C., Makens, C., J., Choy, D., J., (1989), “*The Travel Industry*”, by van Nostrand Reinhold A division of International Thomson Publishing Inc. Printed in the unated State of Amerika, pp.296
- Gökdeniz, A., Dinç, Y. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Önbüro Operasyonları ve Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Gürdal (1995). *Turizm Ulaştırması*. Karınca Matbaası, İzmir.
- Hefny, L. (2021). The Relationships Between Job Satisfaction Dimensions, Organizational Commitment And Turnover Intention: The Moderating Role Of Ethical Climate In Travel Agencies. *Journal Of Human Resources In Hospitality & Tourism*, Vol. 20, NO. 1, 1-23.
- <http://mersin.gov.tr/kultur-ve-turizm/https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2007/10/20071005-7.htm>
- Huang, L. (2006). Building up a B2B E-Commerce Strategic Alliance Model Under An Uncertain Environment For Taiwan's Travel Agencies. *Tourism Management* 27 (2006) 1308–1320.
- İplik, F. (2016). *Otellerde Yönetim ve Yönetici Kavramı*. Edit.: Meryem Akoğlan Kozak. Otellerde Yönetim içinde: Detay Yayıncılık, Ankara.
- Kanca, Cenk, O. (2015). Turizm Gelirleri ve Ekonomik Büyüme: Türkiye Örneği (1980-2013). *The Journal of Marmara Social Research*, volume:8.1-14.

- Kasavana, L.,M, Brooks,M., R., (1995). “*Managing Front Offie Operations*”, By The Educational Institute of the American Hotel & Motel Association, Michigan.
- Kozak, N., Kozak, M.,A., Kozak, M.(2015). *Genel Turizm, İlkeler-Kavramlar*. Detay yayıncılık, Ankara.
- Kurnaz, H. B (2013). İnanç Turizmi Kapsamında Hac ve Umre Organizasyonu Yapan Seyahat Acentelerinin Pazarlama Faaliyetlerinin İncelenmesi: A Grubu Acentelara Yönelik Bir Uygulama. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Liu, H., Song, H. (2018). New Evidence Of Dynamic Links Between Tourism And Economic Growth Based On Mixed-Frequency Granger Causality Tests. *Journal of Travel Research*, 57(7), 899-907
- Millan,A, Esteban, A., (2004). Development of A Multiple-Item Scale For Measuring Customer Satisfaction In Travel Agencies Services. *Tourism Management*, Volume 25, Issue 5, 533-546. <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517703001535?via%3Dihub>
- Mısırlı, İ. (2010). *Seyahat Acenteciliği ve Tur Operatörlüğü*. Detay Yayıncılık. Ankara
- Mısırlı, İ. (2015). *Seyahat Acenteciliği ve Tur Operatörlüğü*. Detay Yayıncılık. Ankara
- Nergis, H., G., (2012). *Otel İşletmelerinde Yönetim*, Edit. Meryem Akoğlan Kozak, “otel İşletmeciliği”, Detay Yayıncılık, Ankara.
- Olalı, H., Korzay, M.(1993). *Otel İşletmeciliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım, İstanbul.
- Özkul, E., (2017). *Turizm İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*”, Edit.: Atilla Akbaba, Zafer Öter, Mehmet Emre Güler, Volkan Altıntaş, “*Turizm İşletmeciliği Endüstriyel ve Yönetimsel Boyutlar*”, Detay Yayıncılık, Ankara, ss. 121-135).
- Pololikashvili, Z. (2019). International tourism continues to outpace the global economy. International Tourism Highlights.UNWTO (2019 Edition).s.2-24.
- Sayın, K.,(2020). *Etnosentrizm, Turizm İşletmeleri Yönetiminde Yeri ve Önemi*, Eğitim Yayınevi, Konya.
- Seyahat Acenteleri Yönetmeliği (2007). Resmi Gazete, sayı: 2664. <https://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2007/10/20071005-7.htm> Erişim: 24.09.2021
- Şimşek, M., Ş., Çelik, A.(2012). *Yönetim Organizasyon*. Eğitim Yayınevi, Konya
- Steadmon, E.,C., Kasavana, L.,M., (1988), “*Managing Front Offie Operations*” By The Educational Institute of the American Hotel & Motel Association, Michigan.
- Tsai (2017). Travel Agency Managers’ Perceptions of Tourism Industry Employability. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education* 20 (2017) 122–133.
- Vu, Huy,Q., Li, G., Law,R., Ye, Ben,H. (2015). Exploring the travel behaviors of inbound tourists to Hong Kong using geotagged photos. *Tourism Management* Volume 46, 222-232.
- www.renklinot.com.2022. Akdeniz Kıyılarında Turizm Neden Daha Çok Gelişmiştir?, Erişim Tarihi: 05.12.2022.
- www.renklinot.com/kultursanat/akdeniz-kiyilarinda-turizm-neden-daha-cok-gelismistir.html, Erişim Tarihi: 05.12.2022.
- Zhang, H.Q., Wu, E. (2004). Human resources issues facing the hotel and travel industry in China. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Volume 16 · Number 7 · 2004 · pp. 424-428.

ÜRETİM İŞLETMELERİNDE GENEL ÜRETİM GİDERLERİNİN MALİYET YERLERİNE DAĞITIMI

Refik YILMAZ¹

GİRİŞ

Günümüzde teknoloji alanında meydana gelen gelişmeler sonucunda devletler arasında sınırların kalkması ile rekabetçi ekonomik koşullarında yöneticilerin, doğru kararlar verebilmeleri için gerçeğe uygun, hızlı bir şekilde hazırlanan bilgilere ihtiyaçları vardır. Rekabet ile birlikte kar marjlarındaki düşüş, işletmelere daha düşük maliyetle daha kaliteli ürün ve hizmet üretme zorunluluğu getirmektedir. Maliyet muhasebesi, maliyetlerin, hangi giderlerden oluştuğunu, giderlerin türlerini, fonksiyonlarını ve gider yerlerini tekdüzen hesap planına uygun olarak kaydeden ve ekonomik karar alma sürecinde yararlı olacak raporların hazırlanmasına ve maliyetlerin kontrolüne imkan sağlayan bir hesap ve kayıt sistemidir (Abdioğlu, 2016: v). Genel üretim giderlerinin maliyet unsurları içindeki göreceli payı gittikçe artmaktadır. Bu sebeple genel üretim giderleri işletmeler açısından büyük önemi vardır. Maliyetleri azaltmak için maliyet unsurlarından en uygun genel üretim giderleri kullanılmaktadır. Bu çalışmada genel üretim giderlerini önemli hale getiren durumlardan söz edilmiştir. Maliyet muhasebesi günümüzde daha çok imalat muhasebesi olarak bilinir. İmalatta gerçekleşen üretimin maliyetini hesaplamak ve muhasebeleştirmek doğrultusunda uygulama imkan bulur. Genel üretim giderleri, maliyet dağıtım tablosunda dağıtım ölçüleri aracılığı ile ana ve yardımcı maliyet yerleri şeklinde dağıtılmıştır. Yardımcı maliyet yerlerindeki maliyetler, ana maliyet yerlerine maliyet dağıtım yöntemleri kullanılarak dağıtılır. Maliyet dağıtım tablosu aracılığı ile çeşitli maliyet türlerinin maliyet yerlerinden geçerek, mamullere yüklenmesini sağlamaktadır.

¹ Öğr. Gör., Giresun Üniversitesi, Tirebolu Mehmet Bayrak MYO, Muhasebe ve Vergi Bölümü, E-posta: refik.yilmaz@giresun.edu.tr, ORCID: 0000-0001-6080-7824.

2. GENEL ÜRETİM GİDERLERİ

2.1. Genel Açıklama

Mamul maliyetleri; direkt ilk madde ve malzeme maliyeti, direkt işçilik maliyeti ve genel üretim maliyetleri olmak üzere üç temel maliyet unsuru esas alınır. Bir mamulün maliyetinin hesaplanabilmesi için bu üç maliyet unsurunun da bilinmesi gerekir. Bunlardan direkt ilk madde ve malzeme maliyetleri ile direkt işçilik maliyetleri üretilen mamul maliyetlerine doğrudan yüklenebilmekte iken genel üretim maliyetleri ise doğrudan yüklenemezler. Bu sebeple genel üretim maliyetleri bir takım dağıtım anahtarları kullanılarak mamul maliyetlerine yüklenirler (Akgün, 2017:186).

2.2. Genel Üretim Giderlerinin Tanımı ve Özellikleri

Üretim giderlerinin üçüncü unsurunu da genel üretim giderleri oluşturur. Direkt ilk madde ve malzeme giderleri ile direkt işçilik giderleri dışında kalan, endirekt ilk madde ve malzeme giderleri, endirekt işçilik giderleri ile üretim için yapılan diğer giderlere **genel üretim giderleri** adı verilir. Bu giderler üretim ile doğrudan doğruya fakat üretimin sürdürülebilmesi için zorunlu olan giderlerdir. Bu tür giderler maliyetlere doğrudan yüklenmezler, dağıtım ölçüleri yardımıyla yüklenirler. Genel üretim giderleri üretilen mamuller veya hizmet için ortak olarak yapıldıklarından, bu giderleri belirli mamullere veya hizmetlere doğrudan doğruya yüklenme imkanı yoktur.

Genel Üretim Giderlerinin başlıca özellikleri şunlardır (Kartal, 2011: 73).

1. Genel üretim giderleri ile mamuller arasında doğrudan doğruya bir ilişki yoktur.
2. Bu gider grubu birbirleriyle ilişkisi olmayan, farklı birçok maliyetin birleşmesiyle meydana gelir. Bunların bir bölümü değişken bir bölümü sabit niteliktedir.
3. Bu maliyetlerin bir kısmı zaman içinde düzensiz bir gelişme gösterir. Bazı aylar çok bazı aylar az olur. (Isınma ve tatil ücretleri gibi)
4. Bu maliyetlerin bir kısmının kesin tutarları ancak yıl sonunda belli olabilir. (Bakım, onarım giderleri gibi)
5. Bazı maliyetlerin toplam tutarı önceden bilinse de, bunun ne kadarının üretim maliyetine dahil edileceği önceden bilinemez. Ancak bu kısmın ne kadar olduğu yıl sonunda anlaşılabilir. (kullanılmayan makinaların amortismanı gibi)
6. Genel üretim giderlerinin bu özellikleri dolayısıyla kısa dönemli maliyet hesaplarının sağlıklı bir biçimde yapılabilmesi genel üretim giderlerinin fiili tutarları esas alınarak gerçekleştirilemez.

Genel üretim giderlerinin bu özellikleri dolayısıyla, kısa dönemde mamul maliyetlerinin özellikler mamul ve yarı mamul stoklarının değerlendirilmesi sağlıklı

bir biçimde tespit edilebilmesi mümkün değildir. Bu durumda ya kısa dönemli hesap yapmaktan vazgeçilerek yıl sonundaki kesin sonuçlar beklenecek, yada genel üretim giderleri için fiili rakamlar yerine tahmini (bütçelenen) genel üretim giderleri rakamlarını kullanma yoluna gidilir.

Genel üretim giderlerinin üretim maliyeti içerisindeki payı gün geçtikçe yükselmektedir. Bu nedenle gider analizi ve kontrolünde bu giderler üzerinde durularak verimlilik artışı sağlanabilir.

Genel üretim giderlerini etkileyen faktörler şöyle sıralanabilir. Faaliyet hacmi, mamul tasarım karmaşıklığı, üretim süreci karmaşıklığı, tedarik karmaşıklığı, mamul hattı karmaşıklığı, otomasyon düzeyi, üretim verimliliği ve düzeyi gibi faktörler.

2.3. Genel Üretim Giderlerinin Sınıflandırılması

Farklı işletmelerde, farklı üretim maliyetleriyle karşılaşılır. Genel üretim giderlerinin içine farklı birçok maliyet ögesi girer. En fazla karşılaşacağımız genel üretim giderleri;

- İlk madde ve malzeme maliyetleri (Yapıştırıcı, iplik, çivi, vida vb. yardımcı maddeler ve motor yağı, gres yağı ve üretim ortamında çalışabilirliği sağlamak açısından temizlik bezleri ve fırçaları işletme malzemeleri endirekt madde ve malzemelere örnek olarak verilebilir.)
- İşçi ücret ve maliyetleri (Makineleri üretime hazırlayan çalışanlar, bir montaj hattındaki makinelerin mekanik onarımını yapan işçiler, fabrikalardaki formen veya ustabaşılar, kalite kontrol çalışanları, fabrikanın güvenlik ve temizlik çalışanları vb. endirekt işçilik maliyetleridir.)
- Memur ücret ve giderleri (beyaz yakalı olarak tanımlanan üretim mühendisleri için ödenen maaşlar, ikramiyeler, fazla çalışma ücretleri, kıdem tazminatları, izin ve tatil ücretleri, sosyal yardımlar ve benzeri ödemeler)
- Dışarıdan sağlanan fayda ve hizmetler (elektrik, su, doğalgaz, iletişim, işletme dışından sağlanan bakım onarım hizmetleri, eğer dışarıdan sağlanıyorsa yemek hizmetleri maliyeti vb.)
- Çeşitli maliyetler (üretim ile ilgili unsurların sigortası, üretimde çalışanların yolluk maliyeti, üretim ile ilgili dava-icra ve noter maliyetleri, üretim ile ilgili temsil ve ağırlama maliyetleri, kırtasiye maliyetleri, eğitim ve staj maliyetleri vb.)
- Vergi resim ve harçlar (tahakkuk ettirilen üretim ile ilgili tapu harçları, emlak ve çevre vergileri, üretimde kullanılan motorlu taşıtların vergisi vb.)
- Amortisman ve tükenme payları (Üretimle ilgili binaların, tesislerin, makinelerin, ekipmanlarının, taşıtlarının, demirbaşların amortismanları bu gruba girer.)

- Finansman giderleri (Üretim ile ilgili indirekt madde ve malzeme alımında satıcılara ödenen vade farkları, vade alımlarından doğan kur farkları, bu alımlara ilişkin kredi sözleşme ve komisyon giderleri vb.)

2.4. Genel Üretim Giderleri Bütçelemesi

Yukarıda da belirtildiği gibi, genel üretim giderlerinin maliyete yüklenmesi için iki yol izlenir; birincisi bir yıla ait bütün maliyetlerin kesin tutarlarının alınmasını beklemek gerekir. Aylık maliyetler düzensizlik gösterecek ve kısa dönemli sonuç hesapları sağlıklı olmayacaktır (Örnek; bakım onarım giderleri gibi). İkincisi aylık maliyetlerin hesaplanmasında tahmini yöntemler kullanmak gerekir. Birinci yol sadece küçük ölçekli işletmeler için kullanılır. Bütçelemeye genellikle ikinci yol uygulanmaktadır. Bu tür bir bütçeleme, üretimin yapıldığı her ana maliyet yeri için o maliyet yerinin kapasitesi esas alınarak yapılır. Kapasitesine göre o maliyet yerinin genel üretim gider yerleri bütçelenir (Bursal, Ercan, 1994: 164-166).

Genel üretim giderlerinin bütçelenmesi için öncelikle aşağıdaki üç tane sorunun çözülmesi gerekir;

- a) Faaliyet hacminin tahmini,
- b) Maliyet – hacim ilişkilerinin tahmini,
- c) Maliyetlerin üretime yüklenmesinde kullanılacak faaliyet ölçülerinin seçilmesi.

2.4.1. Faaliyet Hacminin Tahmini

Her maliyet yerinin yıllık veya aylık genel üretim giderleri bütçesini hazırlayabilmek için, önce o maliyet yerinde gelecek yıl ne kadar üretim yapılacağına kararlaştırılması gerekir. İşletmelerde üretim hacminin tespitinde aşağıdaki kapasite düzeyleri etkilidir.

- Teorik (maksimum) kapasite
- Pratik kapasite
- Ortalama kapasite
- Beklenen kapasite

2.4.2. Teorik (Maksimum) Kapasite

Bir işletmenin üretim araçlarının hiçbir duraklama olmaması durumunda ulaşabileceği kapasiteye veya üretim miktarına denir. Bir başka deyişle, teorik kapasite ideal koşullarda ulaşılabilecek olan arzu edilen maksimum üretim miktarına işaret eder. Bu üretim hacminde duraklamalar ve arızalar için pay ayrılmamıştır. Uygulamada hiçbir işletme yüzde yüz kapasite ile çalışmadığından, bütçelemeye bu ölçünün temel alınması uygun değildir.

Örneğin, bir fabrikanın teorik kapasitesi 80.000 ton/ yıl olması durumunda, bu fabrikanın yetmiş iş gücüyle bir yıl boyunca hiç durmadan ve hiçbir arıza yapmadan çalışarak üretebileceği ürün miktarı anlaşılır. Teorik kapasitede uzun süre üretim

yapmak imkansızdır. Çünkü üretim işletmelerinde bakım onarım, duraklamalar, ayarlamalar ve beklemler nedeniyle üretimde aksamalar olması mümkündür.

2.4.3. Pratik (Etkin) Kapasite

Bir işletmenin belirli bir zaman dilimi içinde çeşitli nedenlerle bekleme, gecikme, kesintiler, tamirler vb. boş geçecek zamanlar için gerekli indirimler düşüldükten sonra geri kalan kapasiteye denir. Başka bir deyişle işletmenin gerçek kapasitesidir.

Örnek: K maliyet yerinde bir vardiyada 12 işçi çalıştığını ve her bir işçinin günlük çalışma süresinin 8 saat, haftalık çalışma süresinin 40 saat olduğunu varsayalım. Bu maliyet yerinde iki vardiya çalışıldığı, bir yılda 25 tatil günü olduğu ve diğer nedenlerden dolayı 600 saat boş geçmiştir. O yerin yıllık pratik kapasitesini hesaplayınız.

Teorik kapasite	52 hafta x 12 işçi x 2 vardiya x 40 saat	49920 saat
Kesintiler toplamı		(5400) saat
Tatiller	25 gün x 12 işçi x 2 vardiya x 8 saat/gün	4800 saat
Başka nedenlerle boş geçen zaman		600 saat
Pratik kapasite		44520 saat

2.4.4. Ortalama Kapasite

İşletmenin faaliyetlerini uzunca bir dönem için tahmin etmek ve tahmin edilen dönemlerin ortalaması alınarak belirlenen kapasitedir. Ortalama kapasitede bütün sabit giderleri belirlenen o dönem içinde üretime yüklemesi amaçlanmaktadır. Yıllar itibariyle yapılan bu tahminler bazı yıllar için pratik kapasitenin altında olacağına göre, ortalama kapasite genellikle pratik kapasiteden düşük olur.

2.4.5. Beklenen Kapasite

Bir işletmenin gelecek yılki satış tahminlerini dikkate alarak belirlediği üretim yeteneğinde üretilebileceği istenilen nitelikteki kısa dönemli mal ve hizmet miktarıdır. Buradaki amaç, her yılın toplam sabit giderlerini o yılın üretim maliyetine yüklemektir. Beklenen kapasite, her dönemin şartları göz önünde bulundurularak belirlenen kapasitedir.

2.5. Genel Üretim Giderlerinin Maliyet Yerlerine Dağıtımı

Daha önceki bölümlerde açıklandığı gibi mamul maliyet unsurları; direkt ilk madde ve malzeme, direkt işçilik ve genel üretim giderlerinden oluşmaktadır. Ancak üretim işletmelerinin birçoğunda, üretim süreci birden fazla bölümde ve üretim tamamlanıncaya kadar işlem görerek mamul haline gelir. Mamulün toplam maliyetini hesaplamak için mamullerin bölümlerden gerçekten aldıkları gider paylarının hesaplanması gerekir. Örneğin konfeksiyon üretim işletmesinde elbise mamul hale gelinceye kadar kumaş; kesim, dikim, ütü ve ambalaj gibi bölümlerden geçer. Elbisenin maliyetinin hesaplanmasında, sözü edilen servislerden ne kadar gider payı aldığının bilinmesiyle mümkündür. Bölümlere üretim ile ilgili giderlerin dağıtılması gerekir.

Gider Yeri: Maliyetlerin katlanıldığı veya yüklenildiği hesap birimleridir. Gider yerlerinin işlevleri;

- a) Maliyetleri bünyesinde toplamak ve bunlardan mamullere yüklenecek maliyet payının saptanmasını sağlamak,
- b) Maliyetlerin maliyet merkezleri itibarıyla planlamasına imkan vermek,
- c) Maliyetlerin dağıtıldıkları yerler bakımından kontrolü kolaylaştırmak.

Gider yerleri, esas üretim gider yerleri (ana maliyet yerleri) ve yardımcı maliyet yerleri olarak sınıflandırılabilir. Üretim faaliyetleriyle ilgili gider yerleri (Akıncı, Erdoğan, 1995:155-156);

- a) Esas Üretim Gider Yerleri: İşletmenin üretim konusunu oluşturan mamul veya mamullerin üretildiği gider yerleridir. Ayrıca mamuller üzerinde çalışılan teknik bir ünedir. Buralarda toplanan maliyetler, bu gider yerlerinden üretime yüklenir. Elbise üretiminde kesme, dikme, ütüleme, kalite kontrol ve ambalajlama gibi bölümler esas üretim gider yerlerine örnektir.
- b) Yardımcı Üretim Gider Yerleri: İşletmenin esas faaliyeti dışında kalan, fakat üretimin teknik bir gereği olarak veya ekonomik açıdan yararlı bulunduğu için yine işletme içinde üretilen bazı ürünler üzerinde çalışılan teknik ünitelerdir. Üretimde girdi olarak kullanılan destek üretim bölümleridir. Bir çay fabrikasında çayların paketlenmesi için kağıt torbalar dışarıdan satın alınmıyor fabrikada üretiliyorsa, bu kağıt torbaların üretildiği yer yardımcı üretim gider yeri olurken, çayın üretildiği yer ise esas üretim gider yeridir.
- c) Yardımcı Hizmet Gider Yerleri: İşletmenin tüm gider yerlerine destek hizmeti veren gider yerleridir. Yemekhane, tamir-bakım atölyeleri, sosyal tesisler, elektrik, su, vb.

2.6. Maliyet Dağıtımları

Maliyet muhasebesinde yapılan bütün hesapların ve kayıtların amacı, toplu olarak ortaya çıkan birtakım maliyetleri üretime en doğru biçimde dağıtabilmektir. Maliyet dağıtımlarının amacı ise, üretilen mamul ve hizmetlerin maliyetlerine yüklenecek bütün giderlerin bu mamul veya hizmetin üretildiği esas üretim yerlerinde toplanmasını sağlamaktır. Maliyet dağıtımı söz konusu olunca, üç ayrı dağıtım ortaya çıkmaktadır.

- a) Maliyet türleri çeşitli ölçülere göre, maliyet yerlerine dağıtılmakta ve sonra her maliyet yerinin toplamı alınmaktadır. Bu dağıtıma “birinci dağıtım” denir.
- b) Yardımcı maliyet yerlerinin toplamları, yine çeşitli ölçülere göre diğer bölümlere dağıtılmakta ve bu dağıtım bütün yardımcı bölümlerin maliyetleri esas maliyet yerlerine aktarılincaya kadar sürmektedir. Bu dağılıma “ikinci dağıtım” denir.

- c) En son esas maliyet yerlerinde toplanmış olan maliyetler, bu yerlerde üretilen mamullere çeşitli ölçüler kullanılarak dağıtılır veya yüklenir. Bu dağıtıma da “üçüncü dağıtım” denir.

Direkt ilk madde ve malzeme ve direkt işçilik maliyetlerinin üretilen mamullere yüklenmesinde olduğu gibi, gider yerlerine dağıtılmasında da önemli bir sorunla karşılaşmaz. Çünkü bu maliyetler, sadece esas maliyet yerlerinde meydana geldiğinden, ikinci dağıtıma tabi tutulmaz. Bu nedenler, maliyetlerin gider yerlerine dağıtılması yönünden sadece genel üretim giderlerinin üzerinde durulması gerekir.

2.6.1. Maliyet Dağıtım Tablosu

Genel üretim giderlerinin maliyet yerlerine dağıtılmasında maliyet dağıtım tablosundan yararlanır. Bu tablo soldan sağa doğru maliyet yerleri ve yukarıdan aşağıya doğru maliyet türleri sıralanır. Bu tabloda dağıtım yalnızca üretim yetki ve sorumluluk merkezi açısından ele alınacağı için maliyet yerleri esas (ana) maliyet yerleri ve yardımcı maliyet yerleri diye ayrılmıştır.

Tablo aşağıdaki gibidir. Tabloda görüldüğü gibi genel üretim giderleri önce esas ve yardımcı maliyet yerlerine dağıtılmaktadır. Bu dağıtıma I. Dağıtım, dağıtım sonucunda esas ve yardımcı maliyet yerlerinde toplanan genel üretim giderlerine I. Toplam adı verilir. Birinci dağıtımdan sonra yardımcı maliyet yerlerinin I. Toplam maliyetleri esas maliyet yerlerine yeniden dağıtılmaktadır. Bu dağıtım sonucunda tüm genel üretim giderleri ana maliyet yerinde toplanmakta, bu dağıtıma II. Dağıtım adı verilmekte ve dağıtım sonucunda esas maliyet yerlerinde toplanan genel üretim giderlerine II. Toplam denmektedir. Esas maliyet yerlerinin II. Toplam maliyetleri her esas maliyet yeri için seçilen bir faaliyet hacim ölçüsüne oranlanarak her ana maliyet yerinin yükleme oranları bulunmaktadır (Savcı, 2009:176).

MALİYET DAĞITIM TABLOSU

Maliyet Türleri	Maliyet Yerleri	ESAS MALİYET YERLERİ			YARDIMCI MALİYET YERLERİ			TOPLAM
		I	II	III	A	B	C	
1. Genel Üretim Giderleri		X	X	X	X	X	X	XXX
2. Genel Üretim Giderleri		X	X	X	X	X	X	XXX
3. Genel Üretim Giderleri		X	X	X	X	X	X	XXX
4. Genel Üretim Giderleri		X	X	X	X	X	X	XXX
I. TOPLAM		XX	XX	XX	XX	XX	XX	XXX
A'nın Dağılımı		X	X	X				
B'nin Dağılımı		X	X	X				
C'nin Dağılımı		X	X	X				
II. TOPLAM		XXX	XXX	XXX				XXX

Maliyet dağıtım tablosunun asıl işlevi, çeşitli maliyet türlerinin maliyet yerlerinden geçerek mamullere yüklenmesini sağlamaktır. Ancak, dağıtılacak maliyetlerin türleri kullanılacak maliyet yerlerinin niteliği ve maliyetlerin mamullere yükleme biçimi uygulanan maliyet sistemine göre önemli farklılıklar gösterir.

2.6.2. Maliyet Türlerinin Maliyet Yerlerine Dağıtımı

Muhasebedeki maliyet türleri hesaplarından alınan aylık toplamaların maliyet yerleriyle ilişkisi farklı olabilir. Maliyetler bu bakımdan iki kısma ayrılabilir:

a) Hangi maliyet yerine ait oldukları belli olan ve dolayısıyla bu yerlere doğrudan doğruya yüklenebilecek maliyetler. Örneğin, bir üretim departmanında çalışan ustabaşının aylığı, belirli bir üretim bölümü için ambardan çekilen malzeme veya belirli bir departmandaki makinaların amortismanı, maliyet yerlerine dolayışız bir biçimde yüklenebilecek maliyetlerdendir.

b) Belirli bir maliyet yerini değil, fakat birçok maliyet yerini ilgilendiren ortak maliyetlerdir. Örneğin, türlü bölümler için taşıma ve temizlik işleri yapan personelin ücretleri, binalara ait amortismanlar, vergiler bu tür maliyetlerdendir.

Bu durumda yapılacak iş, önce her maliyetin bölümlere nasıl dağıtılacağını kararlaştırmak, sonra seçilen yönetime göre her kısma düşen maliyet tutarlarını belirlemek ve son olarak bunları maliyet türleri hesaplarından maliyet yerleri hesaplarına aktarmaktır.

2.6.3. Maliyet Dağıtım Anahtarları (Ölçüleri)

Gider dağıtım ölçüleri yada anahtarları, gider yerlerine direkt olmayan genel üretim giderlerini, gider yerlerine dağıtmada kullanılan ölçülerdir. Bu gider dağıtım ölçüleri iyi seçilmezse, bazı gider yerlerinde ve mamullere gereğinden fazla, bazılarında da gereğinden az genel üretim gideri yükleme gibi bir sorunla karşılaşılabilir. Bu nedenle gider dağıtım ölçülerinin; ölçülebilir, mantıklı ve pratik olma gibi niteliklere sahip olması gerekir. Bu özelliklerden ölçülebilirlik niteliği, oldukça açıktır. Bu niteliği, şöyle bir örnekle açıklayabiliriz. Fabrikanın aydınlatma maliyetlerinin üç gider yerinde çalışan işçilerin verimliliğinin aydınlıktan etkilenme derecesini, bir dağıtım ölçüsü olarak kullanmak imkansızdır. Çünkü, aydınlığın işçilerin verimi üzerindeki etkisini ölçmek son derece güçtür. Oysa her gider yerinde bulunan ampullerin sayısı ve gücü, bir ölçü olarak kullanılabilir. Çünkü ampullerin sayısı ve gücü kolayca ölçülebilir.

Gider dağıtım ölçüsünde aranan ikinci özelliği, ölçünün yada anahtarın, mantıklı olması oluşturur. Başka bir deyişle, dağıtım anahtarı olarak kullanılan ölçünün miktarı ile, dağıtılacak maliyet arasında bir ilişki olması gerekir. Bu ilişkinin olup olmadığı, basit bir muhakeme ile anlaşılması gerekir. Ancak istenildiği takdirde, bir ilişkinin bulunup bulunmadığı korelasyon hesapları ile de incelenebilir. Örneğin, yukarıda verdiğimiz örnekte, kadın işçilerin sayısı ile, fabrikanın aydınlatma maliyeti arasında mantıklı bir ilişki kurmak imkansızdır. Oysa, ampul sayısı ve gücü ile, aydınlatma maliyeti arasında mantıklı bir ilişki bulunur. Dağıtılacak maliyetlerin birden fazla dağıtım ölçüsü ile mantıklı bir ilişki bulunduğu, bu ölçüler arasında en uygun olanının seçilmesi için, ilişkinin derecesi istatistik yöntemlerle incelenebilir. Örneğin, aydınlatma maliyetleriyle ampul sayısı ve gücü arasında mantıklı bir ilişki bulunduğu gibi, fabrikalardaki makinaların çalışma saati ve kapladıkları alan

arasında da mantıklı bir ilişki vardır. Bu durumda dağıtım ölçüsü olarak; ampul sayısı ve gücü mü, makinaların çalıştığı saat sayısı mı, yoksa kapladıkları alan mı kullanılmalıdır? İşte maliyet türü ile dağıtım ölçülerinden hangisi arasında daha fazla ilişkinin olduğu sade mantıkla tespit edilemediği durumlarda, istatistiki korelasyon hesabına başvurulur (Üstün, 1996:188).

Ölçünün pratik olma özelliği, çok önemlidir. Bir ölçü mantıksal açıdan uygun olmasına karşın, eğer ölçülmesi zor ve maliyetli ise, kullanılmaktan vazgeçilebilir. Çünkü düşünülebilecek tüm ölçülebilir ölçüler, bir mamulün gerçek maliyetinin tam olarak ölçülmesine imkân sağlamaz. Çünkü kullanılan ölçülerin tümü, objektif olmayıp subjektif, başka bir deyişle keyfidir. Aynı zamanda biraz daha sağlıklı bir bilginin sağlayacağı yarar ise o bilgiyi elde etmenin maliyeti de karşılaştırılmamalıdır. Bu iki nokta göz önünde bulundurulduğunda, pratik olma niteliğinin önemi daha iyi anlaşılır (Üstün, 1996:189).

Genel olarak dağıtım anahtarını seçiminde, her bir işletmenin dağıtım anahtarı kullanımını farklı olabilir. Bu durumu etkileyen faktörler; işletmenin büyüklüğü, işletmenin muhasebe sistemindeki kayıt ve bilgi akışı, işletme yönetiminin politikaları, gider dağıtımının amacı ve dağıtılacak giderlerin büyüklüğü dikkate alınmalıdır. Genel üretim giderlerinin gider yerlerine dağıtımında aşağıdaki ölçüler, dağıtım anahtarı olarak seçilebilir.

Tablo 1. Genel Üretim Giderlerinin Dağıtım Anahtarları (Haftacı, 2011:186)

GİDER TÜRLERİ	DAĞITIM ANAHTARI
Bina Amortismanı	Yüzölçümü (m ²)
Makine Amortismanları	Doğrudan
Enerji Giderleri	Kilowatt Saat (KWH)
Isıtma Giderleri	Yüzölçümü (m ²) veya petek yada radyatör dilim sayısı
Bina sigortası, vergisi, kira	Yüzölçümü (m ²)
Aydınlatma Giderleri	Kilowatt Saat (KWH), Ampul
Telefon Giderleri	Doğrudan
Sosyal Giderler	İşçi Sayısı
Sosyal Sigorta Primleri	İşçilik Giderleri
Bakım-Onarım Giderleri	Makine Sayısı, Makine Saati, DİS
Su	m ³ , musluk sayısı
Faizler	Her bölümdeki bağlı sermayeler
Dolaylı Malzeme	Doğruca, malzeme isteklerine göre
Dolaylı İşçilik	Doğruca, işçi sayısı
Doğalgaz	m ³

2.6.4. Maliyet Yerlerine Birinci Dağıtım

Genel üretim giderleri maliyet yerlerine ya direkt (doğruca) yada dağıtım anahtarları yardımıyla yapılır. Genel üretim gider yerleri ile maliyet yerleri arasında doğruca ilişki kurulabiliyorsa, genel üretim gideri maliyet yerine yazılır. Direkt

yüklenemeyen genel üretim giderleri ise dağıtım anahtarları yardımıyla ana ve yardımcı maliyet yerlerine dağıtılır (Haftacı, 2011:186).

ÖRNEK - 1: Kale Sanayi İşletmesinde I, II ve III nolu ana maliyet yerleri ile A, B ve C yardımcı maliyet yerleri vardır. İşletmenin üretim bütçesinde maliyet dağıtım tablosunun düzenlenmesi için giderlerin adı ve üretim dönemine ait tutarı ile bu giderlerin dağıtım anahtarları aşağıdadır.

Genel Üretim Giderleri	Tutarı (TL)	Dağıtım Ölçüsü
Aydınlatma Giderleri	45.000.-	Kws
Isıtma Giderleri	60.000.-	Radyatör Sayısı
Bina Amortisman Giderleri	30.000.-	Yüzölçümü (m ²)
Bakım-Onarım Giderleri	40.000.-	Bakım Onarım Saati
Sosyal Giderler	36.000.-	İşçi Sayısı

Aşağıdaki tabloda dağıtıma konu olan gider yerlerinin isimleri ile bu gider yerlerinde dağıtım ölçüsüne göre oluşan tutarlara ait bilgiler verilmiştir.

Gider Yerleri	Kilowatt Saat	Radyatör Sayısı (Adet)	Bakım Onarım Saati	İşçi Sayısı (kişi)	Yüzölçümü (m ²)
I	60	40	40	35	400
II	90	25	30	50	600
III	60	20	83	30	350
A	30	15	42	10	200
B	40	12	32	15	300
C	20	13	23	10	150
TOPLAM	300	125	250	150	2000

İSTENENLER: 1. Genel üretim giderlerini ana ve yardımcı üretim maliyet yerlerine dağıtınız.

2. Maliyet tablosunu düzenleyip I. Toplamı bulunuz. I. Dağıtımın günlük defter kayıtlarını gösteriniz.

ÇÖZÜM 1.

Aydınlatma Giderleri Dağıtımı:

$$\text{Yükleme Oranı} = = = 150.- \text{ TL} / \text{kws}$$

Aydınlatma giderlerinin yükleme oranını bulduktan sonra gider yerlerinin aydınlatma giderlerinden alacağı paylar:

I Nolu ana maliyet yeri	150.-TL/kws x 60 kws = 9.000.- TL
II Nolu ana maliyet yeri	150.-TL/kws x 90 kws = 13.500.- TL
III Nolu ana maliyet yeri	150.-TL/kws x 60 kws = 9.000.- TL
A Yardımcı maliyet yeri	150.-TL/kws x 30 kws = 4.500.- TL
B Yardımcı maliyet yeri	150.-TL/kws x 40 kws = 6.000.- TL

C Yardımcı maliyet yeri	150.-TL/kws x 20 kws = 3.000.- TL
	Toplam 45.000.- TL

Isıtma Giderlerinin Dağıtımı:

Yükleme Oranı = = = 480.- TL / adet

Isıtma giderlerinin yükleme oranını bulduktan sonra gider yerlerinin ısıtma giderlerinden alacağı paylar:

I Nolu ana maliyet yeri	480.-TL/adet x 40 adet = 19.200.- TL
II Nolu ana maliyet yeri	480.-TL/adet x 25 adet = 12.000.- TL
III Nolu ana maliyet yeri	480.-TL/adet x 20 adet = 9.600.- TL
A Yardımcı maliyet yeri	480.-TL/adet x 15 adet = 7.200.- TL
B Yardımcı maliyet yeri	480.-TL/adet x 12 adet = 5.760.- TL
C Yardımcı maliyet yeri	480.-TL/adet x 13 adet = 6.240.- TL
	Toplam 60.000.- TL

Bina Amortisman Giderlerinin Dağıtımı:

Yükleme Oranı = = = 15.- TL / m²

Bina amortisman giderlerinin yükleme oranını bulduktan sonra gider yerlerinin bina amortisman giderlerinden alacağı paylar:

I Nolu ana maliyet yeri	15.-TL/m ² x 400 m ² = 6.000.- TL
II Nolu ana maliyet yeri	15.-TL/m ² x 600 m ² = 9.000.- TL
III Nolu ana maliyet yeri	15.-TL/m ² x 350 m ² = 5.250.- TL
A Yardımcı maliyet yeri	15.-TL/m ² x 200 m ² = 3.000.- TL
B Yardımcı maliyet yeri	15.-TL/m ² x 300 m ² = 4.500.- TL
C Yardımcı maliyet yeri	15.-TL/m ² x 150 m ² = 2.250.- TL
	Toplam 30.000.- TL

Bakım - Onarım Giderlerinin Dağıtımı:

Yükleme Oranı = = = 160.- TL / BOS

Bakım onarım giderlerinin yükleme oranını bulduktan sonra gider yerlerinin bakım onarım giderlerinden alacağı paylar:

I Nolu ana maliyet yeri	160.-TL/BOS x 40 BOS = 6.400.- TL
II Nolu ana maliyet yeri	160.-TL/BOS x 30 BOS = 4.800.- TL
III Nolu ana maliyet yeri	160.-TL/BOS x 83 BOS = 13.280.- TL
A Yardımcı maliyet yeri	160.-TL/BOS x 42 BOS = 6.720.- TL
B Yardımcı maliyet yeri	160.-TL/BOS x 32 BOS = 5.120.- TL
C Yardımcı maliyet yeri	160.-TL/BOS x 23 BOS = 3.680.- TL
	Toplam 40.000.- TL

Sosyal Giderlerinin Dağıtımı:

Yükleme Oranı = = = 240.- TL / Kişi

Sosyal giderlerinin yükleme oranını bulduktan sonra gider yerlerinin Sosyal giderlerinden alacağı paylar:

I Nolu ana maliyet yeri	240.-TL/Kişi x 35 Kişi = 8.400.- TL
II Nolu ana maliyet yeri	240.-TL/Kişi x 50 Kişi = 12.000.- TL
III Nolu ana maliyet yeri	240.-TL/Kişi x 30 Kişi = 7.200.- TL
A Yardımcı maliyet yeri	240.-TL/Kişi x 10 Kişi = 2.400.- TL
B Yardımcı maliyet yeri	240.-TL/Kişi x 15 Kişi = 3.600.- TL
C Yardımcı maliyet yeri	240.-TL/Kişi x 10 Kişi = 2.400.- TL
Toplam	36.400.- TL

MALİYET DAĞITIM TABLOSU

Gider Türleri \ Gider Yerleri	Esas Üretim Gider Yerleri			Yardımcı Üretim Gider Yerleri			TOPLAM
	I	II	III	A	B	C	
1. Aydınlatma Giderleri	9000	13500	9000	4500	6000	3000	45.000
2. Isıtma Giderleri	19200	12000	9600	7200	5760	6240	60.000
3. Bina Amortisman Gid.	6000	9000	5250	3000	4500	2250	30.000
4. Bakım Onarım Giderleri	6400	4800	13280	6720	5120	3680	40.000
5. Sosyal Giderler	8400	12000	7200	2400	3600	2400	36.400
I.TOPLAM	49000	51300	44330	23820	24980	17570	211.000

Günlük defter kayıtları

_____ / _____	
<u>730. Genel Üretim Giderleri</u>	211.000.-
730.10.00 I	49.000.-
730.11.00 II	51.300.-
730.12.00 III	44.330.-
730.20.00 A	23.820.-
730.21.00 B	24.980.-
730.22.00 C	17.570.-
<u>730. Genel Üretim Giderleri</u>	211.000.-
730.00.500 Aydınlatma Gid.	45.000.-
730. 00.400 Isıtma Gid.	60.000.-
730.00.300 Bina Amortismanı	30.000.-

730.00.600 Bakım Onarım	40.000.-
730.00.330 Sosyal Giderler	36.400.-
G.Ü.G.'lerinin I. dağıtımı	
_____ / _____	

ÖRNEK - 2: Kale Sanayi İşletmesinde I ve II nolu ana maliyet yerleri ile A,B ve C yardımcı maliyet yerleri vardır. İşletmenin üretim bütçesinde maliyet dağıtım tablosunun düzenlenmesi için giderlerin adı ve üretim dönemine ait tutarı ile bu giderlerin dağıtım anahtarları aşağıdadır.

Genel Üretim Giderleri	Tutarı (TL)	Dağıtım Ölçüsü
Dolaylı Malzeme	500.000.-	Doğrudan
Dolaylı İşçilik	400.000.-	Doğrudan
Makine Amortisman Giderleri	600.000.-	Doğrudan
Bakım-Onarım Giderleri	800.000.-	Bakım Onarım Saati
Sigorta Gideri	360.000.-	Yüzölçümü (m ²)

Aşağıdaki tabloda dağıtıma konu olan gider yerlerinin isimleri ile bu gider yerlerinde dağıtım ölçüsüne göre oluşan tutarlara ait bilgiler verilmiştir.

Gider Yerleri	Dolaylı Malzeme	Dolaylı İşçilik	Makine Amortismanı	Bakım Onarım Saatleri	Yüzölçümü (m ²)
I	200.000	100.000	200.000	120	400
II	150.000	80.000	150.000	90	300
A	-----	120.000	50.000	70	200
B	75.000	100.000	100.000	60	180
C	75.000	-----	100.000	60	120
TOPLAM	500.000	400.000	600.000	400	1200

İSTENENLER: 1. Genel üretim giderlerini ana ve yardımcı üretim maliyet yerlerine dağıtınız.

2. Maliyet tablosunu düzenleyip I. Toplamı bulunuz. I. Dağıtımın günlük defter kayıtlarını gösteriniz.

ÇÖZÜM 2.

MALİYET DAĞITIM TABLOSU

Gider Türleri	Gider Yerleri		Esas Üretim Gider Yerleri			Yardımcı Üretim Gider Yerleri			TOPLAM
	I	II	A	B	C				
1. Dolaylı Malzeme Giderleri	200000	150000	-----	75000	75000	500.000			
2. Dolaylı İşçilik Giderleri	100000	80000	120000	100000	-----	400.000			
3. Makine Amortisman Gid.	200000	150000	50000	100000	100000	600.000			
4. Bakım Onarım Giderleri	240000	180000	140000	120000	120000	800.000			
5. Sigorta Gideri	120000	90000	60000	54000	36000	360.000			
I.TOPLAM	860000	650000	370000	449000	331000	2.660.000			

Bakım - Onarım Giderlerinin Dağıtımı:

Yükleme Oranı = = = 2000.- TL / BOS

Bakım onarım giderlerinin yükleme oranını bulduktan sonra gider yerlerinin bakım onarım giderlerinden alacağı paylar:

I Nolu ana maliyet yeri	2000.-TL/BOS x 120 BOS = 240.000.- TL
II Nolu ana maliyet yeri	2000.-TL/BOS x 90 BOS = 180.000.- TL
A Yardımcı maliyet yeri	2000.-TL/BOS x 70 BOS = 140.000.- TL
B Yardımcı maliyet yeri	2000.-TL/BOS x 60 BOS = 120.000.- TL
C Yardımcı maliyet yeri	2000.-TL/BOS x 60 BOS = 120.000.- TL
	Toplam 800.000.- TL

Sigorta Gideri Dağıtımı:

Yükleme Oranı = = = 300.- TL / m²

Sigorta giderinin yükleme oranını bulduktan sonra gider yerlerinin sigorta giderinden alacağı paylar:

I Nolu ana maliyet yeri	300.-TL/m ² x 400 m ² = 120.000.- TL
II Nolu ana maliyet yeri	300.-TL/m ² x 300 m ² = 90.000.- TL
A Yardımcı maliyet yeri	300.-TL/m ² x 200 m ² = 60.000.- TL
B Yardımcı maliyet yeri	300.-TL/m ² x 180 m ² = 54.000.- TL
C Yardımcı maliyet yeri	300.-TL/m ² x 120 m ² = 36.000.- TL
	Toplam 360.000.- TL

Günlük defter kayıtları

_____ / _____	
<u>730. Genel Üretim Giderleri</u>	2.660.000.-
730.10.00 I	860.000.-

730.11.00 II	650.000.-	
730.20.00 A	370.000.-	
730.21.00 B	449.000.-	
730.22.00 C	331.000.-	
<u>730. Genel Üretim Giderleri</u>		2.660.000.-
730.00.100 Dolaylı Malzeme	500.000.-	
730. 00.200 Dolaylı İşçilik	400.000.-	
730.00.800 Makine Amortismanı	600.000.-	
730.00.600 Bakım Onarım	800.000.-	
730.00.700 Sigorta Gideri	360.000.-	

G.Ü.G.'lerinin I. dağıtımı

_____ / _____

2.6.5. Maliyet Yerlerine İkinci Dağıtım

İkinci dağıtımın yapılabilmesi için önce birinci dağıtımın yapılması gerekir. Genel üretim giderlerinin esas ve yardımcı maliyet yerlerine birinci dağıtım yapıldıktan sonra, yardımcı maliyet yerlerinde toplanan giderlerin çeşitli yöntemlerle esas üretim maliyet yerlerine dağıtımının yapılmasına **ikinci dağıtım** adı verilir. Yada II. Toplam da denmektedir.

Yardımcı maliyet yerlerinde toplanan genel üretim giderlerinin esas maliyet yerlerine dağıtımında kullanılan yöntemler (Haftacı, 2013: 192).

- Basit (Doğrudan Doğruya) Dağıtım Yöntemi
- Kademeli (Basamaklı) Dağıtım Yöntemi
- Matematiksel Dağıtım Yöntemi
- Planlı Dağıtım Yöntemi

2.6.5.1. Basit (Doğrudan) Dağıtım Yöntemi

Bu yöntem yardımcı maliyetlerin dağıtımında en çok kullanılan bir yöntemdir. Bu yöntemde, yardımcı maliyet yerleri birbirlerinden hizmet almadıkları düşünülerek birbirlerine pay vermezler. Sadece yardımcı maliyet yerleri esas üretim giderlerine aktarılırlar. Yardımcı maliyet yerlerinin sadece esas maliyet yerlerine dağıtımı ile gerçekleştirilen ikinci dağıtım sonucunda tüm genel üretim giderleri esas maliyet yerlerinde toplanmış olur.

ÖRNEK - 1: Kale Sanayi İşletmesinde I ve II nolu ana maliyet yerleri ile A,B ve C yardımcı maliyet yerleri vardır. Birinci dağıtım sonucunda maliyet yerlerinde toplanan genel üretim giderleri şöyledir.

Maliyet Yerleri	Tutarı (TL)
I Nolu Esas Üretim Gider Yeri	860.000.-
II Nolu Esas Üretim Gider Yeri	650.000.-
A Yardımcı Maliyet Yeri	350.000.-
B Yardımcı Maliyet Yeri	450.000.-
C Yardımcı Maliyet Yeri	331.000.-

Dağıtıma C yardımcı maliyet yerinden başlanacak ve doğrudan dağıtım yöntemi uygulanacaktır. C yardımcı maliyet yerinin dağılımı yüz ölçüme göre, B yardımcı maliyet yerinin dağılımı çalışan işçi sayısına göre ve A yardımcı maliyet yerinin dağılımı bakım onarım saatine göre yapılacaktır.

Yardımcı maliyet yerlerinin dağıtımında kullanılacak temel dağıtım verileri şöyledir.

Gider Yerleri	Bakım Onarım Saati	İşçi Sayısı (kişi)	Yüzölçümü (m ²)
I	40	40	400
II	60	50	600
A	42	10	200
B	32	15	300
C	23	10	150
TOPLAM	197	125	1650

Bu verilere göre;

a) A,B ve C yardımcı maliyet yerlerinin genel üretim gider yerlerini **doğrudan doğruya dağıtım yöntemi** ile esas üretim gider yerlerine maliyet tablosu dağıtımını ve II. Toplamı bulunuz.

b) II. Dağıtımın günlük defter kayıtlarını yapınız.

ÇÖZÜM 1.

C Yardımcı Maliyet Yeri (yüz ölçümü) dağıtılacak maliyet toplamı 331.000.-TL

$$\text{Dağıtım Oranı} = 331.- \text{ TL} / \text{m}^2$$

$$\text{I Nolu Esas Üretim Gider Yeri} \quad 331.- \text{ TL} / \text{m}^2 \times 400 \text{ m}^2 = 132.400.-\text{TL}$$

$$\text{II Nolu Esas Üretim Gider Yeri} \quad 331.- \text{ TL} / \text{m}^2 \times 600 \text{ m}^2 = \underline{198.600.-\text{TL}}$$

$$\text{Toplam} \quad 331.000.-\text{TL}$$

B Yardımcı Maliyet Yeri (işçi sayısı) dağıtılacak maliyet toplamı 450.000.-TL

$$\text{Dağıtım Oranı} = 5.000.- \text{ TL} / \text{kişi}$$

$$\text{I Nolu Esas Üretim Gider Yeri} \quad 5000.- \text{ TL} / \text{kişi} \times 40 \text{ kişi} = 200.000.-\text{TL}$$

$$\text{II Nolu Esas Üretim Gider Yeri} \quad 5000.- \text{ TL} / \text{kişi} \times 50 \text{ kişi} = \underline{250.000.-\text{TL}}$$

$$\text{Toplam} \quad 450.000.-\text{TL}$$

A Yardımcı Maliyet Yeri (bakım onarım saati) dağıtılacak maliyet toplamı
350.000.-TL

Dağıtım Oranı = = 3.500.- TL / BOS

I Nolu Esas Üretim Gider Yeri 3.500.- TL / BOS x 40 BOS = 140.000.-TL

II Nolu Esas Üretim Gider Yeri 3.500.- TL / BOS x 60 BOS = 210.000.-TL

Toplam 350.000.-TL

GİDER DAĞITIM TABLOSU

Gider Türleri \ Gider Yerleri	Esas Üretim Gider Yerleri		Yardımcı Üretim Gider Yerleri			Toplam
	I	II	A	B	C	
I. TOPLAM	860000	650000	350000	450000	331000	2.641.000
C'nin Dağılımı	132400	198600			(331000)	
B'nin Dağılımı	200000	250000		(450000)		
A'nın Dağılımı	140000	210000	(350000)			
II. TOPLAM	1332400	1308600				2.641.000

Günlük defter kayıtları

_____ / _____

730. Genel Üretim Giderleri 331.000.-

730.10.00 I 132.400.-

730.11.00 II 198.600.-

730. Genel Üretim Giderleri 331.000.-

730.22.00 C 331.000.-

C' yardımcı maliyet yerinin dağılımı

_____ / _____

730. Genel Üretim Giderleri 450.000.-

730.10.00 I 200.000.-

730.11.00 II 250.000.-

730. Genel Üretim Giderleri 450.000.-

730.23.00 B 450.000.-

B' yardımcı maliyet yerinin dağılımı

_____ / _____

_____ / _____

<u>730. Genel Üretim Giderleri</u>	350.000.-
730.10.00 I	140.000.-
730.11.00 II	210.000.-
<u>730. Genel Üretim Giderleri</u>	350.000.-
730.23.00 A	350.000.-

A' yardımcı maliyet yerinin dağılımı

_____ / _____

ÖRNEK - 2 (Yüzde Tekniği): Kale Sanayi İşletmesinde I ve II nolu ana maliyet yerleri ile A ve B yardımcı maliyet yerleri vardır. Birinci dağıtım sonucunda maliyet yerlerinde toplanan genel üretim giderleri şöyledir.

Maliyet Yerleri	Tutarı (TL)
I Nolu Esas Üretim Gider Yeri	860.000.-
II Nolu Esas Üretim Gider Yeri	650.000.-
A Yardımcı Maliyet Yeri	450.000.-
B Yardımcı Maliyet Yeri	350.000.-

Dağıtım verileri tablosu şöyledir ;

Maliyet Yeri	I	II	A	B	TOPLAM
A	%50	%40	%5	%5	%100
B	%40	%30	%20	%10	%100

İSTENENLER: Doğrudan dağıtım yöntemi ile II. Toplamı bulunuz.

ÇÖZÜM 2.

A'nın dağıtımı

I Nolu Esas Üretim Gider Yerine = 450.000.- TL x 50/90 = 250.000.-TL

II Nolu Esas Üretim Gider Yerine = 450.000.- TL x 40/90 = 200.000.-TL

450.000.-TL

B'nin dağıtımı

I Nolu Esas Üretim Gider Yerine = 350.000.- TL x 40/70 = 200.000.-TL

II Nolu Esas Üretim Gider Yerine = 350.000.- TL x 30/70 = 150.000.-TL

350.000.-TL

GİDER DAĞITIM TABLOSU

Gider Türleri	Gider Yerleri	Esas Üretim Gider Yerleri		Yardımcı Üretim Gider Yerleri		TOPLAM
		I	II	A	B	
I. TOPLAM		860000	650000	450000	350000	2.310.000
A'nin Dağılımı		250000	200000	(450000)		
B'nin Dağılımı		200000	150000		(350000)	
II. TOPLAM		1310000	1000000			2.310.000

2.6.5.2. Kademeli Dağıtım Yöntemi

Çoğu kez “merdiven yöntemi” de denen “kademeli dağıtım yöntemi,” yardımcı gider yerlerinin birbiri arasındaki değer ve hizmet alış – verişini yalnızca kısmen ve tek taraflı olarak çözümlenen bir yöntemdir. Bunda bir yardımcı gider yeri, dağıtım tablosunda, yalnızca kendisinin sağ tarafında yer alan gider yerlerine pay verir, fakat kendisi onlardan maliyet payı almaz (Bursal, Ercan, 1994: 206).

Kademeli dağıtım yönteminin kuralları aşağıdaki şekilde sıralayabiliriz.

- Dağıtıma giren yardımcı gider yeri kendisine asla pay vermez,
- Bir yardımcı gider yeri kendisinden önceki yardımcı gider yerine pay vermez,
- Bir yardımcı gider yeri kendinden sonraki yardımcı gider yerine pay verir,
- Diğer yardımcı gider yerlerinden pay alan herhangi bir yardımcı gider yerinin dağıtıma gireceği parasal tutarı; birinci dağıtımdan aldığı pay ve kendisinden önceki yardımcı gider yerlerinden aldığı payların toplamı şeklinde belirlenir,
- Esas üretim gider yerleri kesinlikle pay alır.

ÖRNEK - 1: Kale Sanayi İşletmesinde I ve II nolu ana maliyet yerleri ile A,B ve C yardımcı maliyet yerleri vardır. Birinci dağıtım sonucunda maliyet yerlerinde toplanan genel üretim giderleri şöyledir.

Maliyet Yerleri	Tutarı (TL)
I Nolu Esas Üretim Gider Yeri	860.000.-
II Nolu Esas Üretim Gider Yeri	650.000.-
A Yardımcı Maliyet Yeri	350.000.-
B Yardımcı Maliyet Yeri	450.000.-
C Yardımcı Maliyet Yeri	330.000.-

Dağıtıma C yardımcı maliyet yerinden başlanacak ve kademeli dağıtım yöntemi uygulanacaktır. C yardımcı maliyet yerinin dağılımı yüz ölçüme göre, B yardımcı maliyet yerinin dağılımı çalışan işçi sayısına göre ve A yardımcı maliyet yerinin dağılımı bakım onarım saatine göre yapılacaktır.

Yardımcı maliyet yerlerinin dağıtımında kullanılacak temel dağıtım verileri şöyledir.

Gider Yerleri	Bakım Onarım Saati	İşçi Sayısı (kişi)	Yüzölçümü (m ²)
I	40	40	400
II	60	50	600
A	42	10	200
B	32	15	300
C	23	10	150
TOPLAM	197	125	1650

Bu verilere göre;

a) A,B ve C yardımcı maliyet yerlerinin genel üretim gider yerlerini **kademeli dağıtım yöntemi** ile esas üretim gider yerlerine maliyet tablosu dağıtınız ve II. Toplamı bulunuz.

b) II. Dağıtımın günlük defter kayıtlarını yapınız.

ÇÖZÜM 1.

C Yardımcı Maliyet Yeri (yüz ölçümü) dağıtılacak maliyet toplamı 330.000.- TL

Dağıtım Oranı = = 220.- TL / m²

I Nolu Esas Üretim Gider Yeri 220.- TL / m² x 400 m² = 88.000.-TL

II Nolu Esas Üretim Gider Yeri 220.- TL / m² x 600 m² = 132.000.-TL

A Yardımcı Maliyet Yeri 220.- TL / m² x 200 m² = 44.000.-TL

B Yardımcı Maliyet Yeri 220.- TL / m² x 300 m² = 66.000.- TL

Toplam 330.000.-TL

B Yardımcı Maliyet Yeri (işçi sayısı) dağıtılacak maliyet toplamı 516.000.-TL

Dağıtım Oranı = = 5.160.- TL / kişi

I Nolu Esas Üretim Gider Yeri 5.160.- TL / kişi x 40 kişi = 206.400.-TL

II Nolu Esas Üretim Gider Yeri 5.160.- TL / kişi x 50 kişi = 258.000.-TL

A Yardımcı Maliyet Yeri 5.160.- TL / kişi x 10 kişi = 51.600.-TL

Toplam 516.000.-TL

A Yardımcı Maliyet Yeri (bakım onarım saati) dağıtılacak maliyet toplamı 445.600.-TL

Dağıtım Oranı = = 4456.- TL / BOS

I Nolu Esas Üretim Gider Yeri 4456.- TL / BOS x 40 BOS = 178.240.-TL

II Nolu Esas Üretim Gider Yeri 4456.- TL / BOS x 60 BOS = 267.360.-TL

Toplam 445.600.-TL

GİDER DAĞITIM TABLOSU

Gider Türleri	Gider Yerleri	Esas Üretim Gider Yerleri		Yardımcı Üretim Gider Yerleri			Toplam
		I	II	A	B	C	
I. TOPLAM		860000	650000	350000	450000	330000	2.640.000
C'nin Dağılımı		88000	132000	44000	<u>66000</u>	(330000)	
B'nin Dağılımı		206400	258000	<u>51600</u>	(516000)		
A'nın Dağılımı		178240	267360	(445600)			
II. TOPLAM		1332640	1307360				2.640.000

Günlük defter kayıtları

_____ / _____	
<u>730. Genel Üretim Giderleri</u>	330.000.-
730.10.00 I	88.000.-
730.11.00 II	132.000.-
730.23.00 A	44.000.-
730.23.00 B	66.000.-
<u>730. Genel Üretim Giderleri</u>	330.000.-
730.22.00 C	330.000.-

C' yardımcı maliyet yerinin dağılımı

_____ / _____	
<u>730. Genel Üretim Giderleri</u>	516.000.-
730.10.00 I	206.400.-
730.11.00 II	258.000.-
730.23.00 A	51.600.-
<u>730. Genel Üretim Giderleri</u>	516.000.-
730.23.00 B	516.000.-

B' yardımcı maliyet yerinin dağılımı

_____ / _____	
_____ / _____	
<u>730. Genel Üretim Giderleri</u>	445.600.-
730.10.00 I	178.240.-
730.11.00 II	267.360.-

730. Genel Üretim Giderleri

445.600.-

730.23.00 A

445.600.-

A' yardımcı maliyet yerinin dağılımı

_____ / _____

ÖRNEK - 2 (Yüzde Tekniği): Kale Sanayi İşletmesinde I ve II nolu ana maliyet yerleri ile A ve B yardımcı maliyet yerleri bulunmaktadır. Birinci dağıtım sonucunda maliyet yerlerinde toplanan genel üretim giderleri şöyledir.

Maliyet Yerleri	Tutarı (TL)
I Nolu Esas Üretim Gider Yeri	860.000.-
II Nolu Esas Üretim Gider Yeri	650.000.-
A Yardımcı Maliyet Yeri	450.000.-
B Yardımcı Maliyet Yeri	350.000.-

Dağıtım verileri tablosu şöyledir ;

Maliyet Yeri	I	II	A	B	TOPLAM
A	%45	%30	%15	%10	%100
B	%40	%30	%10	%20	%100

İSTENENLER: Kademeli dağıtım yöntemi ile II. Toplamı bulunuz.

ÇÖZÜM 2.**B'nin dağıtımı**I Nolu Esas Üretim Gider Yerine = $350.000.- \text{ TL} \times 40/80 = 175.000.-\text{TL}$ II Nolu Esas Üretim Gider Yerine = $350.000.- \text{ TL} \times 30/80 = 131.250.-\text{TL}$ A Yardımcı Maliyet Yeri = $350.000.- \text{ TL} \times 10/80 = 43.750.-\text{TL}$

350.000.-TL

A'nın dağıtımıI Nolu Esas Üretim Gider Yerine = $493.750.- \text{ TL} \times 45/75 = 296.250.-\text{TL}$ II Nolu Esas Üretim Gider Yerine = $493.750.- \text{ TL} \times 30/75 = 197.500.-\text{TL}$

493.750.-TL

GİDER DAĞITIM TABLOSU

Gider Türleri	Gider Yerleri	Esas Üretim Gider Yerleri		Yardımcı Üretim Gider Yerleri		TOPLAM
		I	II	A	B	
I. TOPLAM		860000	650000	450000	350000	2.310.000
B'nin Dağılımı		175000	131250	43750	(350000)	
A'nin Dağılımı		296250	197.500	(493750)		
II. TOPLAM		1331250	978750			2.310.000

2.6.5.3. Matematiksel Dağıtım Yöntemi

Bu yöntemde, yardımcı üretim ve hizmet gider yerleri karşılıklı olarak birbirlerine pay verirler. Tüm gider yerlerinin birbirleriyle olan ilişkilerini tümüyle göz önünde bulunduran matematik dağıtım yöntemi diğer maliyet dağıtım yöntemlerine göre daha sağlıklı sonuçlar vermektedir (Çanakçıoğlu, 2016: 308). Örneğin, yemekhane, elektrik santralinden, muhasebe ve idari kısımdan yararlanabilir. Bu nedenle, bu yöntemin uygulanabilmesi için her bölümün diğerlerinden ne oranda faydalandığının tespit edilmesi gerekir. Bu yöntemde yardımcı gider yeri sayısı kadar denklem oluşturulur.

Bu yöntemde, yardımcı gider yerlerinin birbirlerine sağladıkları giderlerin yüzdeleri saptanır. Bu yüzdeler ele alınarak kurulan denklemlerin çözümü ile, gider yerinin diğer gider yerlerinden alacağı yüzdeler dikkate alınarak hesaplama yapılmaktadır. Hesaplanan denklem çözümü sonucu, her bir dağıtıma tabi gider yerinin diğerlerinden aldığı pay hesaplanmış olur. Her bir gider yerinin dağıtılacak toplam gider tutarı bulunduktan sonra, giderler dağıtım yüzdeleri ile çarpılarak tüm gider yerlerine dağıtılır (Akdoğan, 2009). Bu yöntemde, her bir yardımcı üretim gider yerinin diğer gider yerlerine dağıttığı gider toplamı, birinci dağıtım toplamı ile diğer yardımcı üretim gider yerlerinden aldığı payların toplamından oluşur.

ÖRNEK: Kale Üretim ve Sanayi işletmesinin birinci dağıtım yapıldıktan sonra gider yerlerinde toplanan tutarlar ve yardımcı üretim gider yerlerinden her bir giderin yararlanma oranları aşağıda verilmiştir.

GİDER DAĞITIM TABLOSU

Gider Türleri \ Gider Yerleri	Esas Üretim Gider Yerleri		Yardımcı Üretim Gider Yerleri		Toplam
	Kesme	Montaj	Y	B-O	
I.Dağıtım Toplamı	20.000	16.000	10.000	14.000	60.000
Yemekhaneden Yararlanma Oranları	%50	%20	-----	%30	
Bakım Onarımdan Yararlanma Oranları	%50	%40	%10	-----	

İstenilen: Giderlerin ikinci dağıtımını matematiksel dağıtım yöntemini kullanarak yapınız ve gider dağıtım tablosunu düzenleyiniz.

ÇÖZÜM:

$$YEMEKHANE (Y) = 10.000 + BO \times 0,10$$

$$BAKIM ONARIM (BO) = 14.000 + Y \times 0,30$$

$$Y = 10.000 + 0,10 \times (14.000 + Y \times 0,30)$$

$$Y = 10.000 + 1.400 + 0,030 Y$$

$$Y = 11.400 + 0,030 Y$$

$$Y - 0,030 Y = 11.400$$

$$Y(1-0,030) = 11.400$$

$$0,97Y = 11.400$$

$$0,97Y/0,97 = 11.400/0,97$$

$$Y = 11.753$$

$$BO = 14.000 + Y \times 0,30$$

$$BO = 14.000 + 11.753 \times 0,30$$

$$BO = 14.000 + 3526$$

$$BO = 17.526$$

Yemekhane Giderlerinin Dağılımı

$$\text{Bakım Onarım için } 11.753 \times 0,30 = 3.526\text{-TL}$$

$$\text{Kesme için } 11.753 \times 0,50 = 5.876\text{-TL}$$

$$\text{Montaj için } 11.753 \times 0,20 = \underline{2.351\text{-TL}}$$

$$\text{TOPLAM } 11.753\text{-TL}$$

Bakım Onarım Giderlerinin Dağılımı

$$\text{Yemekhane için } 17.526 \times 0,10 = 1.753\text{-TL}$$

$$\text{Kesme için } 17.526 \times 0,50 = 8.763\text{-TL}$$

$$\text{Montaj için } 17.526 \times 0,40 = \underline{7.010\text{-TL}}$$

$$\text{TOPLAM } 17.526\text{-TL}$$

GİDER DAĞITIM TABLOSU

Gider Türleri	Gider Yerleri	Esas Üretim Gider Yerleri		Yardımcı Üretim Gider Yerleri		Toplam
		Kesme	Montaj	Y	B-O	
I.Dağıtım Toplamı		20.000	16.000	10.000	14.000	60.000
Yemekhane		5.876	2.351	(11753)	3.526	
Bakım Onarım		8.763	7.010	1.753	(17.526)	
TOPLAM		34.639	25.361			60.000

2.6.5.4. Planlı Dağıtım Yöntemi

Planlı dağıtım yönteminde, maliyet yerlerinin genel üretim giderleri bütçelenir. Bütçelenmiş bu maliyetler dağıtım anahtarları yardımıyla ana ve yardımcı maliyet yerlerine dağıtırlar. Böylece planlanmış genel üretim giderlerinin maliyet yerleri için I. TOPLAM tutarları bulunur. Bundan sonra yardımcı maliyet yerlerinin birbirleri arasındaki ilişkiler de dikkate alınarak önceden planlanmış maliyetleri II. dağıtıma tabi tutulurlar. Dağıtılan bu giderler bütçelenmiş faaliyet giderlerini oluşturduğundan fiili giderler ile arasında bir farklılık söz konusu olabilir. Yardımcı maliyet yerlerinin II. dağıtım sonucundaki toplam maliyetleri bütçelenen maliyetten

fazla ise ana maliyet yerlerine noksan, az ise fazla maliyet dağıtılmış demektir. Noksan dağıtımda fiili maliyet ile bütçelenmiş maaliyetin farkı (-) işareti ve fazla dağıtımında ise (+) işareti ile işleme alınır. Yardımcı maliyet yerlerindeki bu dağıtım farkları (+) ve (-) işaretleri ile kümelenip, tek fark haline getirilir ve bu tek fark da ana maliyet yerlerine önceden belirlenmiş oranlarla dağıtılır (Haftacı, 2013:201-202).

ÖRNEK: Kale Üretim ve Sanayi işletmesinde, I ve II nolu ana maliyet yerleri ile A ve B yardımcı maliyet yerleri bulunmaktadır. Birinci dağıtım sonucunda maliyet yerlerinde toplanan genel üretim giderleri şöyledir.

Maliyet Yerleri	I.Dağıtım Toplamları
I Nolu Ana Maliyet Yeri	60.000.-
II Nolu Ana Maliyet Yeri	45.000.-
A Yardımcı Maliyet Yeri	15.000.-
B Yardımcı Maliyet Yeri	30.000.-

A ve B yardımcı gider yerlerinin dağıtım anahtarları ve bunlara ilişkin sayıları aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Gider Yerleri	İşçi Sayısı	Bakım Onarım Saati (BOS)
I Nolu Ana Maliyet Yeri	15	28
II Nolu Ana Maliyet Yeri	12	22
A Yardımcı Maliyet Yeri	9	15
B Yardımcı Maliyet Yeri	8	8

Yardımcı maliyet yerleri için planlanmış genel üretim giderleri A yardımcı maliyet için 35.000.-TL ve B yardımcı maliyet için 13.000.-TL'dir. Planlanmış giderlerden farkların dağıtımı I nolu ana maliyet için %60 ve II nolu ana maliyet için %40'dır. A yardımcı maliyet yeri işçi sayısına göre, B yardımcı maliyet yeri ise bakım onarım saatine göre dağıtımı yapılacaktır.

İstenen: Planlı dağıtım yöntemine göre ikinci toplamı bulunuz.

GİDER DAĞITIM TABLOSU

Gider Türleri \ Gider Yerleri	Ana Maliyet Gider Yerleri		Yardımcı Üretim Gider Yerleri		Toplam
	I	II	A	B	
I.Dağıtım Toplamı	80.000	65.000	30.000	15.000	190.000
B'nın dağıtımı	5.600	4.400	3.000	(13.000)	
A'nın dağıtımı	15.000	12.000	(35.000)	8.000	
Fark Saptama	100.600	81.400	33.000	23.000	
Fark Toplamı	---	---	+ 2000	- 10.000	
Farkların Dağılımı	+ 4.800	+ 3.200			
TOPLAM	105.400	84.600			190.000

B'nın dağıtımı = 13.000.-TL / BOS

Dağıtım Oranı = 13.000.-TL / 65 BOS = 200.-TL/BOS

I Nolu Ana Maliyet Yeri = 28 x 200 = 5.600.-TL

II Nolu Ana Maliyet Yeri = 22 x 200 = 4.400.-TL

A Yardımcı Maliyet Yeri = 15 x 200 = 3.000.-TL

13.000.-TL

A'nın dağıtımı = 35.000.-TL / İşçi Sayısı

Dağıtım Oranı = 35.000.-TL / 35 İşçi Sayısı = 1000.-TL/İşçi Sayısı

I Nolu Ana Maliyet Yeri = 15 x 1.000 = 15.000.-TL

II Nolu Ana Maliyet Yeri = 12 x 1.000 = 12.000.-TL

B Yardımcı Maliyet Yeri = 8 x 1.000 = 8.000.-TL

35.000.-TL

Farkların Dağıtımı = (+ 2000 – 10.000) = - 8.000.-TL

I Nolu Ana Maliyet Yeri = - 8.000 x %60 = - 4.800.-TL

II Nolu Ana Maliyet Yeri = - 8.000 x %40 = - 3.200.-TL

BÖLÜM DEĞERLENDİRMESİ

Her geçen gün bilişim teknolojilerinin gelişmesine bağlı olarak neredeyse her alanda karşılaşılan yeni gelişmelere bağlı olarak, yeni yaklaşımlar ortaya atılmaktadır. Bu gelişmelere bağlı olarak yeni üretim ortamları, muhasebe hesaplama sistemlerini de etkilemekte ve bu konuda yapılacak çalışmaların araştırılması önem arz etmektedir. Maliyet dağıtımı konularında bilgi sahibi olmak isteyen araştırmacılara, akademisyenlere ve ayrıca üniversitelerin çeşitli programlarında maliyet muhasebesi dersi öğrenimi gören öğrencilere faydalı olacağı kanaatindeyim. Maliyet dağıtımı teorik açıklamalar ışığında, uygulamalar ile zenginleştirilmiş olması, konuların daha rahat kavranmasına inanmaktayım. Genel üretim giderlerindeki açıklamalar ve uygulamalar, Tekdüzen Muhasebe Sistemine uygun olarak ele alınmıştır. Maliyet dağıtım yöntemleri örneklerle açıklanmış ve her bir uygulamanın sonunda muhasebe kayıtları gösterilmiştir.

KAYNAKÇA

- Abdioğlu, H. (2016). *Maliyet Muhasebesi ve Uygulamaları*, Dora Yayınları, Bandırma.
- Akgün, A.İ. (2017). *Maliyet Muhasebesi Teori ve Uygulamaları*, Ekin Basın Yayın Dağıtım, Bursa.
- Bursal, N. ve Yücel, E. (1994). *Maliyet Muhasebesi İlkeler ve Uygulama*, Ekin Yayınları, İstanbul.
- Kartal, A. (2011). *Maliyet Muhasebesi*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, Eskişehir.
- Çanakçıoğlu, M. (2016). *Üretim İşletmelerinde Maliyet Muhasebesi*, İSMMMO Yayınları, İstanbul.
- Haftacı, V. (2013). *Maliyet Muhasebesi*, Genişletilmiş 9. Baskı, Umuttepe Yayınları, İzmit.
- Akdoğan, N. (2009). *Tekdüzen Muhasebe Sisteminde Maliyet Muhasebesi Uygulamaları*, 8. Baskı, Gazi Kitabevi, Ankara
- Savcı, M. (2009). *Maliyet Muhasebesi*, 10. Baskı, Murathan Yayınları, Trabzon.
- Üstün, R. (1996). *Maliyet Muhasebesi*, Bilim Teknik Yayınevi, İstanbul.
- Akıncı, N. ve Erdoğan, N. (1995). *Maliyet Muhasebesi*, Barış Yayınları, İzmir.