



ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER
FAKÜLTESİ
DERGİSİ

Yıl: 1995/1996
Cilt XVI Sayı: 1-2

Uludağ Üniversitesi Basımevi - 2002



**ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER
FAKÜLTESİ DERGİSİ**

Cilt: XVI Sayı: 1-2 Yıl: 1995/1996

Derginin Sahibi

U.Ü. İ.İ.B.F. adına : Prof. Dr. İsmail EFİL

Editör

Prof. Dr. Mehmet ASLANOĞLU

Dergi Yayın Kurulu

Prof. Dr. Mehmet ASLANOĞLU

Prof. Dr. Yusuf ALPER

Prof. Dr. Mustafa SEVÜKTEKİN

Prof. Dr. Tayyar ARI

Doç. Dr. Mircan YILDIZ

Yard. Doç. Dr. Gül EMEL

Yard. Doç. Dr. Sertaç SERDAR

Araş. Gör. Dr. Adnan GERÇEK

Dergi Sekreteryası

Araş. Gör. Dr. Adnan GERÇEK

Araş. Gör. Aşkın KESER

Araş. Gör. Tolga DEMİRBAŞ

Araş. Gör. Gökhan ŞENOL

İletişim Adresi:

Uludağ Üniversitesi

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Dergisi Yayın Kurulu

16159 Görükle / BURSA

Tel: (0224) 442 89 41-48

Fax: (0224) 442 89 49

E-mail: iibfdergi@uludag.edu.tr

URL: <http://iktisat.uludag.edu.tr/dergi/>

ISSN: 1301 – 3386

© Copyright: Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 2002

Basım Tarihi: Haziran 2002

Dizgi: Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi

Baskı: Uludağ Üniversitesi Basımevi

ULUDAĞ ÜNİVERSİTESİ
İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ DERGİSİ

Cilt: XVI Sayı: 1-2 Yıl: 1995/1996

İ Ç İ N D E K İ L E R

Tuncer TOKOL:	İşletmelerde Ürün Yenilikleri	1
Serpil AYTAÇ:	Kariyer Planlaması	7
H. Kemal SEZEN:	Taktik Düzey İşgücü Gereksinimlerinin Belirlenmesinde Bir Araç: Bütünleşik Üretim Planlama Sistem Analizi	25
H. Kemal SEZEN:	Malzeme Gereksinim Planlama Sistem Analizi ve Bir Uygulama	31
Melek VERGİLİEL TÜZ:	Yalın Örgütlerin Yönetimi ve Türk İşletmelerine Bu Açıdan Öneriler	39
Mircan YILDIZ:	Türkiye-Sovyetler Birliği Ekonomik ve Mali İlişkilerinin Tarihsel Gelişimi.....	49
Erkan İŞİĞİÇOK:	Türkiye’de Gelir Dağılımı ve 1987-1994 Gelir Dağılımı Araştırmalarının Karşılaştırmalı Bir Analizi	63
Lâle KARABIYIK:	Yabancı Yatırımcıların Yatırım Portföyleri İçin İMKB Alternatifi	79
Galip ALTINAY:	Bandırma Ticaret Borsasında İşlem Gören Bazı Tarımsal Ürün Fiyatlarının Zaman Serileri Özellikleri.....	85
Ali ILDIR:	Muhasebe Sürecini Etkileyen Faktörler	95
Murat Hakan ALTINTAŞ:	Müşteri ve Tedarikçi İlişkisinde Kurumlar Arası Bilgi Sistemlerinin Kullanımı	101
Adnan GERÇEK:	Türkiye’de Yatırımları Teşvik Edici Vergi Politikaları ve Etkinliği	113

Rana A. ASLANOĞLU:	Bir Modernite Sosyoloğu Olarak A. Giddens'in Teorik Yaklaşımında İnşa Edilen Birey ve Kimlik Projesi 131
H. Kemal SEZEN:	İskontolu Bir Satınalma Problemi İçin Karar Ağacı Uygulaması..... 141
H. Kemal SEZEN:	Karar Alma Problemleri ve Karar Ağacı Analizi..... 145
Nebiye YAMAK & Rahmi YAMAK:	Tüketici Fiyat Serilerinde Mevsimselliğin Türü ve Boyutu 153
Bilçin TAK:	Stratejik Planlama Sürecindeki Aksaklıklar ve Çözüm Önerileri 165
Pir Ali KAYA:	ILO Norms And Their İnfluence On The Turkish Labour Law..... 179
Ömer Göksel İŞYAR:	Avrupa Örgütlenme ve Bütünleşme Ara-yışları Örneğinde Uluslararası Entegrasyon Modelleri..... 195
Ömer Göksel İŞYAR:	Türk-Alman İlişkileri Perspektifinde Avrupa Birliği'ne Yönelik Dış Politikamıza Genel Bir Bakış 225
Murat Hakan ALTINTAŞ:	Pazarlama Bilgi Sistemlerinin Kurulması ve Organizasyonu..... 229
Murat Hakan ALTINTAŞ:	Pazarlamada Hysteresis Etkisi ve KOBİ'lerde Uygulanma Şartları 243

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 1-5.

İŞLETMELERDE ÜRÜN YENİLİKLERİ

Prof. Dr. Tuncer TOKOL*

Bir işletme rekabetçi durumunu koruyabilmek için ürünlerinde yenilik yapmak zorundadır. Yenilik, yeni bir fikrin, ürünün veya sürecin kabulüdür. Yenilik fikri icattan çok daha geniş bir kavramdır. İcat, ya fiziksel bir ürünün ya da fiziksel bir sistemin fiziksel çıktısını ifade eder ve rutin yenilikler denilen geliştirmeleri hariç tutar. Bu anlamda icat gelişmenin veya mevcut bilgiyi doğru şekilde uygulamanın antitezidir (Simmonds, 1985:2)

Temelde yenilik yeni olan herhangi bir şeydir. Bu nedenle ürün yeniliği, basit bir ifade ile yeni üründür (Gobeli, Brown, 1987:25).

Yenilik ihtiyacı ya potansiyel kullanıcılarca önceden ya da teknoloji bulunduktan sonra hissedilir. Bazen de negatif olabilir ve ertelenebilir. Yeniliğin kabulü ve yayılma hızı kültür özelliklerine göre farklılık gösterir (Herbig, Day, 1992:8). Bugün birçok insan hala yeniliği zeki bir teknolojistin ortaya çıkıp fikir üretmesi olarak düşünür. Bu doğru değildir. Yenilik hem kolay hem de zordur. Yenilikçi bir işletme olmak için örgütten yenilik talep edilmeli, yaratıcı bir grup insan toplanıp yaratıcı bir ortama konmalıdır. Baskısız yenilik gerçekleştirilemez. Yenilik duygusal bir deneyimde değildir. İnsanları teknik olarak eğitebilirsiniz. Ancak onlara meraklı olmayı öğretemezsiniz. Yenilik arzusu kısmen genlerden gelir. İnsanlar doğarlar, eğitimle ve kendi kendine verilen teşviklerle yaratıcı olurlar (Taylor, 1990:98).

Yeniliği süreçler değil, insanlar yaratır. Yaratıcı düşünce, bireysel veya grup çalışma herhangi bir örgüt yapısından ya da ar-ge denetim sürecinden çok daha fazla bir şekilde yenilik adımlarını hızlandırır. Yeniliğin en büyük engeli sermaye, beceri ya da pazar fırsatları yetersizliği değildir. İşletmenin kendisini aldatmasıdır. Başarısızlığın temeli ne istediğini bilmeyen örgüttür. Başarılı yeni teknoloji bilimin ürünü değil, insanın ürünüdür (Schrage, 1989:41).

Başarılı yeniliklerin bir çoğu teknolojiyi, yönetsel beceriyi ve tüketici ihtiyaçlarına ilişkin bilgiyi bir araya getirir. Yeni teknoloji gereklidir. Fakat

* Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Öğretim Üyesi

yeterli değildir. Müşteri ihtiyaçları başarının anahtarıdır. Bununla beraber çoğu kez kullanılan pazarlama mekanizması tüketici ihtiyaçlarından çok teknolojiye dayanır. Teknoloji, yeniliği yaratır. Ancak tüketici yeni teknolojiyi saf yenilik olduğu için almaz. Ürün, kendi ihtiyaçlarını karşılamadığı sürece talep göstermez. Yapılan araştırmalar göstermiştir ki; başarılı yenilikler, teknolojik fırsatlardan çok pazara talebine önem verenlerdir.

Teknoloji ile pazarlama arasında yakın bir ilişki vardır. Pazarlamasız teknolojik yenilik paranın sokağa atılmasıdır. Teknolojik yeniliksiz pazarlamanın da uzun dönemde başarı oranı düşüktür (Herbig, Day, 1992:4-5).

Bir işletmede yeniliğin önlenmesi pazarlamayı öldürebilir. Onun için pazarlamanın, temel görevi, değişim ihtiyacını teşhis ve teşvik etmek olmalıdır (Simmonds, 1985:5).

İşletmeler rekabetçi ortamda durumlarını korumak için ürün yeniliklerine önem vermek zorundadırlar. Ürün yeniliği, işletmeye yeni olan ürün olarak tanımlanır.

Ancak gerçek ürün yeniliği tüketici ve üretici görüş açısından değerlendirilebilir. Tüketici görüş açısından ürün yeniliği, kendisine önemli yarar sağladığı düşünülen yeni bir üründür. Üretici görüş açısından yenilik ise, aynı veya ilgili endüstrilerdeki işletmelerden birisince önemli bir yeni teknolojinin ilk veya erken kullanımınıdır.

Aşağıda tablo.1.'de görüldüğü gibi tüketici ve üretici görüş açısından ürün yenilik matrisine göre dört grup yenilik söz konusudur.

Üretici Görüş
(Teknolojik Değişim)

		Düşük	Yüksek
Tüketici Görüş (Artan Yarar)	Düşük	Sürekli yapılan ürün yenilikleri	Teknik yenilik
	Yüksek	Uygulama yeniliği	Radikal yenilik

Tablo 1: Ürün Yenilik Matrisi

1. Sürekli Yapılan Ürün Yenilikleri

Bu tür yenilikler yeni teknolojiden az yararlanan, kullanıcılara da sınırlı yeni yararlar sağlayan yeniliklerdir. Çoğu yenilik bu gruba girer. Tüketici davranışlarında değişim gerektirmeyen geleneksel ürün yenilikleridir. Otomobil endüstrisinde görülen yıllık model değişimleri bu stratejinin örnekleridir.

2. Teknik Yenilikler

Ürün teknolojisi açısından endüstri için yeni olan yeniliklerdir. Bu tür yeniliklerin tüketicilere yeni yararlar sağladığına inanılmaz. Tüketicilerin kullanım alışkanlığında küçük değişiklikleri gerektirir. Otomobil endüstrisinde 1930'ların Cord'unun kimsenin istemediği ön tekerlek teknolojisi bu tür yeniliğe örnektir. Bazılarına göre bu strateji tüketiciyi ihmal eden teknik yenilik olduğu için anlamsızdır.

3. Uygulama Tekniği

Tüketici için yeni olan yeniliklerdir. Tüketicinin kullanım alışkanlığında değişim gerektirmez. Fakat önemli yeni teknolojilerden de yararlanmaz. Bu yeniliklerin çok azı teknolojik başarı gerektirir. Buna otomobil endüstrisinden verilecek bir örnek, Ford Mustang'dir. Ford Mustang spor araba ihtiyacını karşılamada mevcut teknolojiyi kullanmıştır.

Uygulamaya yönelik yeniliklerin bir diğeri, bir ürünün bir pazar bölümünden diğerine transferidir. Transfer edilen ürün bu yeni pazar bölümü için önemli yeni yararları temsil eder. Örneğin, kar arabalarının profesyonel kullanımı yerine eğlence amaçlı kullanımı yeni bir pazarı oluşturur.

Diğer bir uygulama yeniliği ise eski teknoloji ile mevcut Pazar için yeni ürün sunmaktır. Örneği; Sony Walkman mevcut pazarlara yeni teknolojiyi sunmuş ve yeni dinleme fırsatları yaratmıştır. Sony bilinen teknolojiyi yeni şekilde ilk defa kullanıp etkin şekilde sunarak başarılı olmuştur.

Uygulama yeniliklerinde önemli olan nokta; teknolojik başarıyı gerektirmemesi, ancak mevcut veya iyileştirilmiş teknolojilerin rasyonel kullanımı ile pazarlama başarılarının gerçekleştirilmesidir.

4. Radikal Yenilik

Bu yenilikler tüm dünya için çok yeni olan ürünlerdir. Bilgisayar kullanımı günümüzün radikal yeniliğidir. A.B.D. otomobil endüstrisinin en son radikal yeniliği 1940'larda General Motors'ca gerçekleştirilen otomatik transmisyonudur (Gobeli, Brown, 1985:25-26). Dijital oto teypleri ilk defa 1980'lerde, CD'ler ise 1996'da pazara çıkmıştır. Bu tür yeni ürünler her yıl

A.B.D’nde çıkarılan tüm yeni ürünlerin % 10’udur (Lamb, Hair, McDaniel, 1992:248).

Gerek tüketiciler ve gerekse üreticiler radikal yeniliklerin önceki ürünlerden önemli ölçüde farklı olduklarında hemfikirdirler. Bu yenilikler sürekli olmayan yeniliklerdir. Önemli ölçüde yeni tüketim yapıları yaratırlar ve tüketicinin kullanım alışkanlığında değişiklikleri gerektirirler.

Ürün yeniliklerinin çoğu birinci gruba girer. Bir çok yeni ürün taklittir. İşletmelerin çoğu küçük değişiklikler üzerinde durur. Önemli değişikliklere ise az yer verirler. Mosfield’in yaptığı çalışmalara göre, yenilik maliyetlerinin ortalama % 65’ i taklit maliyetlerini, yenilik yapma zamanının % 70’i de ortalama taklit zamanının göstermektedir. Bu nedenle taklit, pazara yeni ürün sunmada en kolay yoldur. Ancak pazarda yaşamak için gereklidir. Ayrıca ar-ge maliyeti de düşüktür (Gobeli, Brown, 1985:27-28).

Japonya’da ürün taklidi ve geliştirme yaygındır. A.B.D.’de de Ford ve Xerox aynı şeyi yapmaktadır. A.B.D.’nde belirli şirketler sürekli yapılan ürün yeniliklerinde şöhret sahibidirler. Bunlara tipik örnek 3M şirketidir. Bu şirket pazara her yıl yüzde fazla yeni ürün çıkarmaktadır (Kotler, Armstrong, 1991:316 -318).

Robertson’a göre radikal yenilikler oldukça azdır. Rockwell ve Particelli’nin yaptığı çalışmalar yeni ürün sunuşlarının ancak % 10 ‘unun dünya için yeni olduğunu göstermektedir. Sadece radikal yeniliklere yönelmek cazip görülebilir. Ancak güç bir stratejidir. Ar-ge ve pazarlama perspektifi açısından masraflıdır (Gobeli, Brown, 1985:27).

Teknik yenilikler ise Pazar payı ve satışlarda küçük artışlar sağlayabilir. Ancak yüksek geliştirme maliyeti vardır. Bu nedenle de yatırım karlılığı düşüktür.

Uygulama yeniliklerinde de ar-ge riski düşüktür. Bu yenilikler pazarlama uzmanlığını temel alırlar (Gobeli, Brown, 1985:28).

SONUÇ

Her işletmenin bir yenilik stratejisi vardır. Ayrıca işletmeler gelişmelerinin her aşamasında değişik ürün yeniliklerine yönelebilirler.

Zamanla sadece yeni ürün artış miktarından değil, ürün yenilik karmasında da değişiklikler olabilir. Çoğunlukla sürekli yapılan ürün yeniliklerine, daha az oranda da radikal yeniliklere yer verilir. Teknik yenilikler ise minimum düzeydedir. Ancak önemli olan işletmelerin ar-ge ve pazarlama birimlerinin işbirliği içinde aynı dili konuşarak yenilik fırsatlarından yararlanmalarındır.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

Gobeli David H., Brown David, “Analyzing Product Innovations”, **Research Management**, Vol:30, No:4, July - Aug 1987.

Herbig Paul A., Day Ralph L., “Customer Acceptance”, **Marketing Intelligence and Planning**, Vol:10, No:1, 1992.

Kotler Philip, Armstrong Gary, **Principles of Marketing**, Prentice Hall Inc., Englewood Cliffs, 1991.

Lamb Charles W., Hair Joseph F., Daniel Carl, **Principles of Marketing**, South Western Pub. Co., Cincinnati, 1992.

Schrage Michael, “Innovation and Applied Failure”, **Harvard Business Review**, Nov-Dec 1989.

Simmonds Kenneth, “The Marketing Practice of Innovation Theory”, **The Quarterly Review of Marketing**, Vol:2, no:1, 1985.

Taylor William, “Business of Innovation: An Interview With Paul Cook”, **Harvard Business Review**, March - April, 1990.

KARİYER PLANLAMASI

Doç.Dr. Serpil AYTAÇ*

A-GENEL KAVRAMSAL ÇERÇEVE

İnsan kaynaklarının stratejik önem kazandığı küreselleşen dünyamızda işletmelerin, insan kaynaklarının etkin kullanımını sağlamak yoluyla rekabet avantajını elde etmek için günümüzde yönetim konusuna giderek önem verdiği ve yöneticilik mesleğinin geliştirilmesine ilişkin çabaların yoğunlaştığı görülmekte. Ayrıca iş görenlerin değişen dünyaya ayak uydurması için eğitim ve geliştirme ihtiyacının planlı ve sistematik bir biçimde karşılanması gereği, insan kaynakları yönetim sisteminin alt sistemlerinden biri olan *kariyer* konusunu karşımıza çıkarmakta.

Bu çalışmalar yalnızca kişinin gelişmesine yardım etmekle kalmayıp, aynı zamanda örgütsel yaşamın gelişmesi, giderek ülke düzeyinde çalışma yaşamının geliştirilmesi amacına yönelik girişimler olarak da algılanabilir. Bu çalışmalarda *kariyer* ile ilgilenildiğinde,örgütün yaşantısında bireysel düzeyde karşılaşılan sorunların üstesinden gelme söz konusu olabileceği gibi , kişinin gerek iş,gerekse iş dışı yaşamındaki bunalımlı dönemlerle de baş edebilmesi kolaylaşır.

İster kurulmakta, isterse faaliyette olan işletmelerde üretim etkinliğinin artırılması veya korunması düşünülüyorsa, mevcut bulunan boş pozisyonların doldurulması üzerinde özenle durulması gereken bir planlama yönteminin gündeme alınması gerekmektedir. Bu yöntem, işletmelerde kariyer planlaması,kariyer yönetimi ve kariyer geliştirme konularına dikkatleri çekmektedir.

* Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü
Öğretim Üyesi

1-Kariyer Kavramı

Örgütler sadece iş görenlerin geçimlerini sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda onların kişisel doyumlarını ve öz gerçekleştirmelerini de sağlayan bir kaynak özelliği taşırlar. Örgütlerde çalışan kişiler,kariyer olanaklarından yararlanırlar, böylece yeni sorumluluklara da hazırlanırlar.

Kariyer kelimesi günlük hayatta çok sık kullanılan bir kavramdır. Kariyer sözcüğü kullanıldığı zaman herkesin aklında değişik kavramlar canlanır. Bazen kişinin kendisini belli bir uzmanlık alanına adanması, bazen de aralarında birtakım ilişkiler bulunan bir dizi işlerde çalışmak anlamında kullanıldığı görülmektedir. Kişi açısından kariyer kelimesi, 'iş' den çok daha fazla bir anlam taşımaktadır. Ancak hangi anlamda kullanılırsa kullanılsın, kariyer kelimesinin bir ölçüde " başarı derecesini" çağrıştırdığı dikkati çekmektedir. Kariyer, bir kişiye başarıma duygusu verir.

Kariyer, insanın davranış motivleri ile donanmış, bir yaşam boyu devam eden işler serisidir. Seçilen bir iş hattında ilerlemek ve bunun sonucunda daha fazla para kazanmak, daha çok sorumluluk üstlenmek, daha fazla statü, güç ve saygınlık elde etmektir (Can, Akgün, Kavuncubaşı, s.163).

2. Kariyer Safhaları

İnsan hayatının çeşitli dönemleri vardır. Çocukluktan gençliğe, gençlikten yetişkinliğe, yetişkinlikten yaşlılığa geçişimiz böyle bir dönemektir. İnsanların bu dönemleri,toplumların kültür yapılarıyla,sosyal yapılarıyla, biyolojik özellikleri ve kişilik yapılarıyla ilgilidir.

Yaşamın dönemleri üzerinde sayısız incelemeler yapılmıştır. Erikson, bireyin yaşamında sekiz psiko-sosyal evre bulunduğundan bahseder. Bunların dördü çocukluk yaşamı ile ilgili, diğer dördü ise bireyin iş yaşamını da kapsayan yetişkinlik ile ilgili dönemlerdir. Bunlar ergenlik, genç yetişkinlik, yetişkinlik ve olgunluk olarak adlandırılmaktadır.

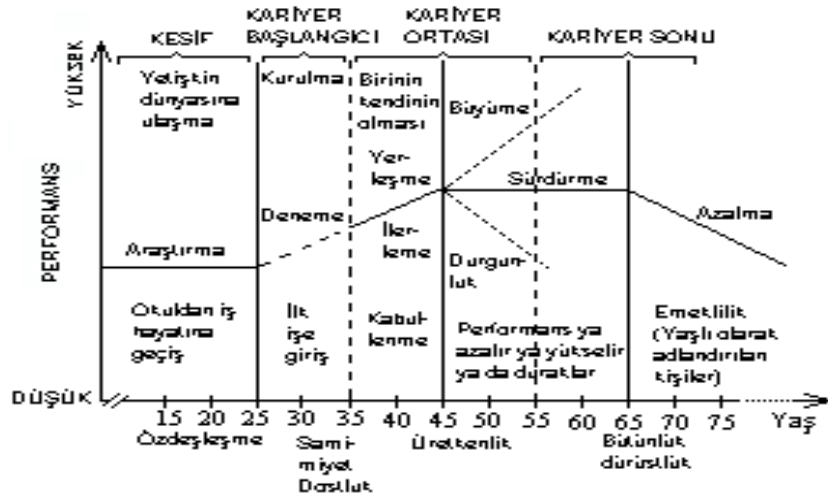
Bireysel olarak kariyer safhalarının gelişim süreci, kişinin yaşam safhalarına paralel olarak gelişir. Çocukluktan yetişkinliğe,hatta olgunluğa kadar bu böyle devam eder.

Her yaşam basamağı, motivasyon, görevler ve gerekli ihtiyaçları içerir. Bir kariyerin gelişmesine ve şekillenmesine yardımcı olan çeşitli etkiler vardır. Fiziksel ve temel girdiler, zihni özellikler, aile, okul, etnik gruplaşma, cinsiyet, meraklar, yaş, iş tecrübeleri, deneyim, bunlardan bir kısmıdır. Kişi, özsaygı ihtiyacına bağlı olarak belli bir plan çerçevesinde kariyerini geliştirir. Bununla birlikte bir yön seçip istek ve amaçlarını ortaya koyar. Ancak her bireye göre bu beklenti ve ihtiyaçlar değişir. Çocukluktaki hayaller ve farklı kariyer alanlarında denenilen rol oyunları ile karakterize olur. Ergenlik çağı boyunca kariyer fikri

bireyin kendi benliğinde oluşmaya başlar. Bu çağda okuldaki mesleki ilgi ve boş zaman etkinlikleri ile şekillenir. Yetişkinlikte eğitim, öğretim ile oluşan kariyer kararı, işe giriş, kariyer durgunluğu (plato) dönemi ve emeklilikle gelişir. Emeklilik, bazı insanları iş ortamından uzaklaştırırken, bazıları için yeni kariyerlere başlanılan bir dönemdir. Buna ilaveten tipik kariyer safhalarında bazı insanların mesleki gelişimini ertelemek veya dönem ortasında kesmek zorunda kaldıkları da görülür. Örneğin kadınlar, yaşamlarının ileri dönemlerinde mesleki ilerlemelerini, aile sorumlulukları ve çocuk yetiştirme sebebiyle kesebilirler. Böyle dönemlerde bireyin yaşamsal gelişim safhaları ile kariyeri arasında hiç bir bağlılık yoktur (Singer, s.191).

Kariyer safhalarını sırasıyla aşağıdaki gibi incelemek mümkündür.

Şekil1. Örgütsel Kariyer Safhaları Modeli



Kaynak: Douglas T. Hall "Career development Theory in Organizations". Duane Brown, Linda Brooks, **Career Choice and Development**, Jossey, Bass, 1990, s.432. De Cenzo/Robbins. **Human Resource Management**, John Wiley, 1996, s.272. Fred Luthans, **Organizational Behaviour**, Sixth Ed. Mc. Graw Hill, 1992, s.88'den adapte edilerek oluşturulmuştur.

a) Kariyer Keşif Dönemi

Genelde 20'li yaşların ortasında sona eren, okuldan ilk işe başlayıncaya kadar geçen süre olarak tanımlanmaktadır (Robbins, s.436).

Bu dönem kendini ispatlama ve kariyer alternatiflerini değerlendirme zamanıdır. İlişkide olduğu öğretmen, arkadaş, ana babadan duyduğu, televizyonda, cadde köşelerinde gördüğü ve oynadığı rol oyunlarıyla başlayan kariyer seçim alternatiflerinin değerlendirildiği, bir diğer ifade ile kişisel gözlemleri sonucu genç yetişkinin meslek seçtiği dönemdir.

Keşif döneminde çevrenin istekleri, ana babanın finansal kaynakları kişiyi yönlendirir. Bu safhada güvenlik, emniyet ve fizyolojik ihtiyaçlar ön plandadır. Keşif dönemi, birinin kariyeri hakkında beklentilerinin açığa çıktığı dönemdir. Başarılı bir kariyer keşif stratejisi ile bütünleştiği takdirde sağlıklı kararlar verilebilir. Kişilik, yetenek ve tutumlar, bireyin kariyer seçimini etkileyecektir.

b) Örgüte Giriş ve Kariyer Başlangıcı (Kurulma)

Bu dönem ilk işi bulma, işe yerleşme, yetenek kazanma, işi öğrenme ve akranları tarafından kabul edilme süreçlerini kapsar. Kişi, güvenlik ve emniyet ihtiyaçlarına ağırlık vermektedir. Bu safhada belirsizlik ve bunalımlar başlar.

Bu safhada iki adım vardır

1. Deneme

Örgüte yeni gelenler, kendilerinden beklenilene göre işlere nasıl adapte olacağını öğrenerek motive edilir ve işlere nasıl uygun hale getirileceğini öğrenirler. Bu adım, bireyin seçtiği mesleğin kendisine uygunluğunun sınıandığı ve uygun alanı bulmak için birkaç işin değiştirilebildiği dönemdir.

2. Yerleşim ve Başarma

Örgüte yeni gelen, işinde ustalaşır ve örgütü tanır. Bu kişileri örgüt ,belli katkılar sağlayarak motive eder. Başarma, farklı insanlar için farklı anlamlar taşır. Örneğin, başarma, belli bir alanda uzmanlaşma veya zor problemlere yaratıcı çözümler üretmedir. Kimine göre başarma, şirket basamaklarında hareket etme ile eşanlamlıdır.

Bu nedenle bu adım, bireylerin sağlam ve net kariyer hedeflerinin belirlendiği ve bu amaçlara ulaşmak için gerekli (terfi, nakil, iş değişikliği,eğitim) planların yapılıp uygulandığı dönemdir(Acar, s.4).

Bu safhada en büyük konu “**Gerçek Şoku**” (Reality Shock) dur. İşe girme ya da iş değişikliği hazırlığında olan bir kişinin beklentileri ile işin ya da mesleğin acımasız gerçeklerinin çarpıştığı ve kişinin gerçeklerle yüz yüze geldiği bu an "gerçek şoku "olarak adlandırılır. Gerçek şoku, birinin beklentileri ile yeni iş ve örgütün gerçekleri arasındaki açığı anlatır (Schuller, s.120).

Kişiler, özellikle ilk işini ve örgütü seçtikleri dönemde genelde gerçekçi olmayan yüksek beklentiler içindedirler. İlk işe yerleştiklerinde bu açığı görmeleri zaman alacaktır.

Bir diğer problem “**kendini kanıtlamak**”tır. Bu durum hata yaparak, hatalarını öğrenerek ve sorumlulukları üzerine alarak karakterize olur. Yine de bu safhada bireyler henüz verimliliğin tepe noktalarına ulaşmış değillerdir. Bu safha ancak bireyin kendini kanıtlamasıyla zirvede sona erecektir.

Burada önemli olan bireyin meslek seçiminin doğru olup olmadığını değerlendirmesidir. Kişi, hedefleriyle gerçekleştirdiklerini karşılaştırır. İşinde kendisini kanıtladıkça, ilgisi güvenlik gereksinimden yavaş yavaş başarı, saygınlık ve bağımsızlık gereksinimlerine doğru kayar. Bu safhada kariyer gelişmesi son derece hızlıdır. Diğer bir ifadeyle çalışanların kariyerindeki en üretici devredir (Luthans, s.87).

c) Kariyer ortası

Bu aşamada kişinin çıraklıktan ustalığa, öğrenci olmaktan yapıcı olmaya geçmesi beklenmektedir. Bu dönemde güvenlik ihtiyacının önemi azalmakta, başarı, saygınlık, bağımsızlık ihtiyaçları ön plana çıkmaktadır. Sorumluluk ve inisiyatif özellikleri taşıyan işlere geçme arzusu egemendir.

Kişinin sorumluluklarının artışı, başkalarına önderlik etme, bu dönemin tipik özelliklerindedir. Bu dönemde mesleğinde ilerleyen bir kişi, yönetim basamaklarından yukarıya doğru hızla yol almaktadır. Yaklaşık olarak 35-50 yaşları arasındaki bu dönem, kişisel gelişme açısından orta yaş krizinin başladığı dönemdir. Bu dönemde kişiler kariyer planlarını, hedeflerini yeniden gözden geçirirler. Başarılarını yeniden değerlendirerek gerekli düzeltmeleri yaparlar. Veya kariyer hedeflerini hatta yaşama biçimlerini değiştirebilirler, yeni bir iş ararlar.

Birçok kişi, kariyer ortası safhasına ulaşıncaya kadar ilk kariyer çıkmazıyla henüz yüz yüze değildir. Bu safhada kişi varolan kazanımlarını korumaya yönelir ve performansını geliştirmeye devam edebilir veya artık yeni kazanımlar sağlayamaz, eskidiğini fark ederek durgunluk (plato) oluşturabilir (Griffin, s.624). Bu düzlükteki (plato) kariyer ortası çalışanları daha az üretkendirler, verimleri azalır ve mesleki ilerlemelerinden daha az doyum alırlar. Dolayısıyla mutsuzdurlar. "Kariyerini muhafaza etme safhası" da denilen bu dönemde kişi kendini sorgulamaya başlar. Bir diğer ifade ile kariyer başlangıcındaki yaşam stilini, seçimini yeniden değerlendirir

Çalışanların çoğu kariyer yaşamlarının ortasına gelmeden kariyer krizlerini yaşamazlar. Kriz, işyerinden yada işin dışındaki bir nedenden kaynaklanabilir. (Boşanma, hastalık, alkol, bir yakının ölümü gibi). Bu dönem,

iş dışında ilgi alanları veya ikinci kariyer planlamalarının geliştirildiği dönemdir (Klaft, Murdick, Schuster, s.391).

d) Kariyer Sonu

Kariyerin en uzun safhası olup,kişinin kariyer yaşamının sonuna geldiği aşamadır. Kimileri çalışma yaşamının en üst düzeylerine ulaşmışlardır. Eskime ve kariyer ortası sorunları bu safhaya da taşınır.50-65 yaş arası olan bu dönemde kişi, iş hayatında sağladığı yeri korumaya yönelik çaba sarfeder. Saygınlık ve kendini gerçekleştirme ihtiyacı önemini korumaktadır. Bireyler bu safhada kişiliğe yönelim üzerinde odaklaşırlar, örgüte yönelimleri azdır (Mathis, Jakson, s.287).

Kişiler bu dönemde performanslarının, mobiliteilerinin azaldığını ve muhtemelen halihazırdaki işlerinde kilitlenip kaldıklarını fark ederler.

e) Azalma (emeklilik)

Emeklilik genelde 55-65 yaşlarında oluşur. Emeklilik yaklaştıkça bireyin gücü, sorumlulukları ve kariyeri azalır. Bazıları için bu durum bir şoktur. Şüphesiz emeklilik birinin kariyerinin son bulma halidir. Bazıları emeklilik dönemine ait planlar yaparken, bazıları da örgütten ayrılmayıp danışmanlık yaparak o güne kadar kazandığı deneyimlerinden örgütü ve genç çalışanları yararlandırırlar (Budak,.Budak,.Tozkoparan, s.3).

Emeklilik, bireyin yaşamında yeni kariyer yollarının, yeni hedeflerin başladığı,yeni rollerin geliştirildiği dönemdir.

Ancak, tamamıyla kazanılmış bir bireysel kimliğe sahipken iş kimliğinin kaybı, bir çok emeklinin kendini yararsız ve verimsiz hissetmesine yol açacaktır. Kariyerdeki bu azalma, karşılanmayan beklentiler sonucunda ve birtakım engellerle, çalışanların kendilerini istenmeyen ve işe yaramaz olarak hissetmelerine yol açar (Luthans, s.88).

Burada kişi seçtiği kariyer ve yaşam seçeneklerinden tatmin duymak ihtiyacıdır. Ancak tatmin, aynen kariyer safhalarında olduğu gibi yaşa bağlı olarak bir gelişme göstermektedir. Bu safhada da iş tatmininin azaldığı dikkat çekmektedir.

3-Kariyer Seçimi

a) Kariyer Seçimini Etkileyen Faktörler

Kariyer,bir kişinin çalışma yaşamının planlanması konusunu içerir. Kişisel kariyer planlamasında kariyer seçimi oldukça önemlidir. Kişi bireysel kariyer planlamasını yapıp kariyerini seçerken birçok etmenden de etkilenir.

Yapılan pek çok çalışma, kariyer seçimini 4 faktörün etkilediğini ortaya koymuştur.

a. Kendini tanıma: Kariyer kişinin kendi görüşünü yansıtır ve onu şekillendirir.

b. İlgi alanları: Kişi, kendi ilgi alanına girdiğine inandığını kariyer olarak seçer.

c. Kişilik: Kişinin ihtiyaçları olduğu kadar kişisel özellikleri de kariyer seçimini etkiler. Örneğin yakın ilişkide bulunma, güçlü ve başarılı olma gibi özellikleri bunda etmelidir.

d. Sosyal ortalama: Bu faktör eğitim, mesleki düzey, ebeveynlerin sosyo-ekonomik statüleri,içinde yaşanılan çevre ile ilgili faktörler gibi noktaları içerir.

Edgar Schein tarafından yapılan derinlemesine bir araştırmada, birçok kişiyi kariyerleri sırasında yöneten belirli davranış şekillerinin,değer ve tutumların, hayatın ilk yıllarında oluştuğu farkedilmiştir. Bu davranış şekilleri ihtiyaçların ve güdülerin bir bileşiminden meydana gelirler ve insanın birkaç ilişkili kariyer tipinde seçim yapmasını sağlarlar (Flippo, s.226).

İhtiyaç ve güdülerin bileşiminden meydana gelen bu değer kümeleri, bir insanın iş tecrübelerini yönetir, dengeler ve tamamlar. Böylece kişinin kariyeriyle ilgili seçim yapmasını da kolaylaştırır. Bu durum Schein tarafından Kariyer Yerleşimi (**Career Anchors**) olarak tanımlanır.

Edgar Schein, kariyer planlamasının meslekteki keşif süreciyle devam ettiğini söyler (Dessler,s.535).

Schein'e göre kişisel değerler kümelerinin,; örneğin, teknik yetenek, yönetim becerisi, kalıcı güvenlik, yaratıcılık, bağımsızlık gibi değerlerin, bireyin çalıştığı örgütün değerlerine iş ve endüstri bakımından uyum gösteriyorsa belli bir noktada bireyle-iş bütünleşiyor demektir (Cenzo De, Robbins, s.277).

Böylece kişi kariyerine yerleşmiş olmaktadır.

Bazı insanlar kariyer seçimi konusunda karar verene kadar değer kümelerinin ne olduğunu bulamayabilir. Bu noktada kişinin geçmiş iş tecrübesi, ilgileri, yetenek ve eğilimleri, kişiliği, kişisel değerler kümesi uyum noktasını bulmada yardımcı olacaktır.

b) Kişisel Kariyer Kararının Verilmesi

Birey kendi kariyer kararını vermeden önce, kendi kendini değerlendirip , işinin kendi ihtiyacını karşılamaya yönelik olup olmadığını öncelikle sorgulamalıdır. Niçin bu işi istiyorum? Acaba başarılı olabilir miyim?

Yeteneklerim bu işe uygun mu? Bu iş bana prestij ve iyi bir ücret sağlayacak mı? İlgi duyduğum alan kariyer amacıma uygun mu? Bu alanda piyasada iş bulma şansım nedir? gibi sorulara vereceği cevap, bireyin kariyer kararında etkili olacaktır. Seçilen işin veya hedefin kişinin yetenek ve özelliklerine uygun doğru bir iş olması çok önemlidir. Bu nedenle birey kendi kişilik yapısını öncelikle değerlendirmek durumundadır.

Çalışanların kariyer seçimindeki keşif dönemi, bireyin kendini değerlendirmesi beraberinde kariyer beklentisi için bazı bilgi kaynaklarına başvurmasını da gerekli kılar. Bunlar kişinin ailesi, arkadaşları, yazılı kaynaklar, sanayi ve çalışan insanlar, sosyal-resmi ve politik örgütler, serbest piyasada çalışan iş sahibi kişiler olabildiği gibi,yazılı kaynaklar olarak, el kitapları, özel istihdam büroları, kariyer kulüpleri, üniversitelerdeki kariyer günleri, iş ve işçi bulma kurumu,siyasi partiler, dini örgütler, mesleki kuruluş dergileri, sigorta temsilcileri, yatırım analizcileri, bankacılar, doktorlar, iş hekimleri, hukukçular, bireyin kariyer bilgi kaynağı olarak temasta bulunacağı kişi veya araçlardır.

Kariyerin planlanması ve seçiminde bireyin aile tecrübesi, arkadaşlıkları, eğitimi, varsa iş tecrübesi ve onun etkisi oldukça önem taşır.

B. KARİYER PLANLAMASI

1-Kariyer Planlamasının Tanımı ve önemi

Kariyer planlaması, “bir işgörenin, sahip olduğu bilgi, yetenek, beceri ve güduları doğrultusunda kariyer hedeflerine ulaşacak yolun tespit edilerek ,çalışmakta olduğu örgüt içindeki ilerleyişinin ya da yükseltilmesinin planlamasıdır (Sabuncuoğlu, s.70).

Tanımdan da anlaşılacağı gibi kariyer planlaması bir sistem olarak ele alındığında kişi ve örgütün ikisi birden sisteme katılırlar.

Kariyer planlaması hem birey hem örgüt açısından son derece önemlidir. Kariyer başarısı veya başarısızlığı sonucunda her birey kendi kariyer yaşamıyla ilgili tahminlerde bulunur, kimliğini oluşturur, kişiliğini tamamlar, İş tatmini artar. Bütün bunların ötesinde her birey kendi kendini tanımış olur, motivasyonu artar. Bu bireysel yönetim, davranış bilimlerinde “kendine gerçekleştirme olgusu” olarak nitelenir. Sağlıklı bir birey potansiyel olarak gelişip serpildikçe kendini geliştirme güdüsünün doğrultusunda kariyerini geliştirmek ya da bir diğer ifade ile ilerlemek, yükselmek gereksinimi duyacaktır. Birey açısından bu olgu, sağlıklı bir gelişmeyi simgeler (Kaynak, Tuğray, s.43).

Yönetim açısından kariyer planlaması ise yetenekli kişilerin örgütte tutulabilmesi ve etkinliği arttırabilmek açısından önem taşır.

2- Kariyer Planlamasının aşamaları

Kariyer planlaması, kişinin kendi çalışma hayatı ile ilgili yaptığı planları kapsar. Kariyer planlaması birkaç aşamadan oluşan bir süreçtir. Bir kişinin, kendi yeteneklerini ve ilgi alanlarını değerlendirmesi, kariyer fırsatlarını incelemesi, kariyer amaçlarını ortaya koyması ve uygun geliştirici faaliyetler planlaması aşamalarını içerir. Bu aşamalar aşağıdaki gibi açıklanmıştır (Beach, s.183).

- Çalışanın kendi yeteneklerini, ilgi alanlarını, zayıf ve güçlü taraflarını değerlendirmesi.

- Organizasyon içi ve dışındaki fırsatların belirlenmesi

- Hedeflerin tayini ve karar verme

- Planın hazırlanması ve uygulanması

AŞAMA 1. Kendi kendini değerlendirme,

Kariyer planlamasının başlangıç noktası bireyin kendisini tanımasıyla başlar.

Bireysel kariyer planlama, bireyin kendi ihtiyaçları, değerleri, beceri ve ilgileri, arzusu, zaafı, dayanıklılığı ve kişisel amaçlarının bilinmesini gerektirir. Bu aşamada kişi, gerçekçi olarak kendini değerlendirmeli, zayıf ve güçlü yanlarını ortaya koymalı, yetenek ve becerilerinin, ilgi ve arzularının tam bir analizini yapmalıdır.

Bireyler kendi yeteneklerinin farkında olmayabilirler. Bu durumda işletmenin kişiye yardımcı olması gerekmektedir. Burada örgütün, bireyin kendi kendisini tanımasını kolaylaştıran mesleki ve özel yetenek testlerini uygulaması, bireysel kariyer planlamasına katkı sağlayacaktır.

AŞAMA 2. Fırsatları Tanıma

Bu aşama, kişinin kendisi, meslekler, işletmeler, işler ve çevresi hakkında bilgi toplamasını içerir. "Araştırma veya seçenek belirleme" olarak da adlandırılan bu aşama, bireyin kariyer alternatiflerini ortaya koyması ve kendi ilgileri ve davranışlarına ilişkin iş olanaklarının daraltılmasını içerir (Aydemir, s.32).

Burada kişinin kendisi, sahip olduğu değerlerini, yeteneklerini, ilgilerini, bireysel yaşam öyküsünü, amaçlarını ve geçmişe ilişkin iş deneyimlerini gözden geçirir.

Bir kariyerin planlanmasındaki sorumluluk kişiye ait olduğu halde, belirli bir kariyeri belirleyen sadece kişinin davranışları değildir. İşletmenin de çalışanları için iş fırsatları yaratmak yoluyla oynaması gereken önemli bir rolü

vardır. Kariyer planlamasının ,kişi ve işletme tarafından birlikte yapıldığında etkili olmasının nedeni budur (Glueck, s.190).

AŞAMA 3. Hedefleri Belirleme

Çalışanların genel olarak ulaşmayı arzuladığı belirli hedefleri ortaya koymalarıdır. Özellikle kendi değer kümeleriyle uyum sağlayacak bir hedef saptamak bu aşamada oldukça önemlidir.

Eğer birey hem kendisi hem de ilgilendiği kariyer hakkında sağlıklı bilgi topladığı takdirde verdiği kariyer kararının kalitesi o ölçüde iyi olacaktır. Birey, ulaşmak istediği hedefin kendi yeteneklerine uygun, ilerlemeye açık olması halinde kariyer kararını verecektir.

Hedef belirlemede dış çevre analizi, kariyer stratejisinin önemli bir adımını oluşturur. Özellikle ekonomik,sosyal, siyasal, teknolojik, demografik faktörlerin yanı sıra, işgücü pazarının durumu, rekabet gibi faktörler, analiz edilmesi gereken önemli unsurlardır. Ayrıca kişinin kendi kişisel güçlük ve zayıflıklarını tanımaları, özellikle tüm düzeylerde önem taşımaktadır.

Bazen kişi iş piyasasında rağbet gören bir yeteneğe sahip olsa bile, bu alandaki kariyerinin, kişinin kendi ilgi alanları ve değerleriyle uyuşmadığı görülebilir. Bu durumda kişi kendine uygun stratejik kariyer seçeneklerini yeniden gözden geçirebilir, yeni hedefler belirleyebilir.

Hedef belirleme, bireyin gelecekteki amaçlarını planlama ve karar vermeye yardım eder. Bireysel farklılıklara bağlı olarak bireysel hedefler de değişiktir. Ayrıca bireyin değer ve ilgileri zaman içerisinde değiştikçe, kendine uygun yeni iş alanları ve yeniden kariyer seçim kararı verebilir. Kariyerlerin değişmesi bireyin kararsız ve sebatsız olduğunu göstermez. Zaman içindeki değişen ilgileri, değişik kariyer kararlarının verilmesine yol açabilir. Günümüzde birçok birey daha yüksek statüler, daha yüksek ücret ve saygınlık aradıkça, kariyer değişimlerine rastlanacaktır.

Kariyer stratejilerinin uygulanması ve kişinin saptadığı amaca ulaşması için öncelikle gerekli eğitimi alması gerekmektedir. Kariyer stratejileri, çalışanın içinde bulunduğu pozisyonu hareket noktası olarak kabul eder. Burada öncelikle ileriye dönük amaçların belirlenmesi ve bu amaçlara ne zaman ulaşılacağı ve hangi hedeflere öncelikle varılacağı belirlenir. Kişi artık bu aşamada istediği işi bilmektedir ve işvereni yetenekleri konusunda ikna etmeye çalışmalıdır.

AŞAMA 4: Planları Hazırlama

Bu aşamada birey hedeflerine ulaşmak için planladığı kariyer kararını uygulamaya geçecektir. Bireyin verdiği karar doğrultusunda kariyer planının uygulanması için ortamın uygun, destekleyici ve ümit verici olması gerekir.

Hedeflere ulaşmaya çalışırken ihtiyaç duyulacak ölçüler hakkında, personel bölümünün sorumlu bir elemanından veya amirin tecrübelerinden faydalanmak gerekir. Bir diğer ifade ile bireyin kariyer kararıyla ilgili planın uygulanması için yönetim, çalışanlara bazı imkanlar sağlamalıdır. Örneğin, çalışanları yönlendirip destekleyerek kariyer gelişimine yardımcı olmak, başarılı bireylerin transferini sağlamak gibi yaklaşımlar bireyin planlarını uygulamasına imkan sağlayacaktır.

Anlaşılabileceği üzere bireysel kariyer planlamasından üç sonuç çıkmaktadır (Walker, s.329).

1. Bireyin kendi kapasitesi, ilgileri, yetenekleri ile tarafsız bir değerlendirmenin yapılacağı yaşam planlaması.
2. Bireyin gelecekte çalışacağı işi için hedefleri, gelişimsel aktiviteleri ve bir diğer gelecekteki kariyer kararının planlarını içeren geliştirme planlaması.
3. Bireyin belli amaç ve planları doğrultusunda ödül beklentisini de kapsayan performans planlaması.

Çalışanlar, iş hayatındaki süreç içerisinde farklı aşamalarda farklı beklentiler içindedirler. Eğer örgüt, çalışanların farklı aşamalarındaki kariyer amaçlarını biliyorsa ve kariyer yollarını belirlemişlerse daha etkili bir kariyer planlaması oluşturulabilir.

3- Kariyer Yolları

Kariyer planlaması, bireysel kariyer hedefleriyle örgütsel olanakların uzlaştırılmasını ve arzulanan sonuçların başarılması için amaçların belirlenmesini içerir. Kariyer yolları ise, bu amaçları başarmak için gereken araçları ifade eder (Donnelly, Gibson, İvanovich, s.167).

Bir diğer ifade ile kariyer yolları, örgütsel olanaklarla ilgili belirli işler dizisidir. Bu iki süreç içiçedir. Bu nedenle kariyer planlaması, kişilerin işler arasındaki mantiki ilerlemelerini gösteren kariyer yollarının oluşumuyla da ilgilidir. Kariyer yolları, çalışanların yaptıkları işlerin analiz edilmesi sonucu belirlenen, istihdam edilebilecekleri işlerin mantıklı ve uygun bir sıralamasıdır (Walker, s.308). Bireysel bir görünümle kariyer yolu, bireyin kişisel amaçlarına ulaşmak için geçtiği yollardır. Belli bir meslekte ileri doğru hareketliliği içerir. Bu yollar, bir anlamda bir kişinin belirli organizasyon birimlerinde ilerlemesi için merdivenler ya da rotalardır

Pek çok çalışan, önündeki kariyer fırsatlarını bilmek, ona göre kendisini değerlendirmek, yönlendirmek, hedeflerini belirlemek ister. Bu nedenle örgüt tarafından çalışanlarının kariyer yolları hakkında bilgilendirimi, çalışanların kariyer gelişimi ve insan kaynaklarının planlanması için önem taşımaktadır. Bir diğer ifade ile kariyer yolları, insan kaynağı planlama ve stratejik planlama

eylemleri kapsamında geliştirilmelidir. Kariyer yollarının geliştirilmesi için dört evre gereklidir.

1. İş analizi yoluyla işyerindeki çeşitli işler için gerekli beceri, bilgi ve diğer niteliklerin saptanması
2. İçerik, bilgi ve beceri gerekliliğine bağlı olarak işler arasındaki benzerliklerin ortaya çıkarılması
3. Benzer işlerin iş aileleri biçiminde gruplandırılması
4. Bu iş aileleri arasında, daha sonra kariyer yollarını temsil edecek olan mantiki ilerleme çizgisinin oluşturulması.

Organizasyon içinde işler birbirine benzer beceriler gerektirdiğinde gruplandırılarak “iş ailesi” adını alırlar. Her iş ailesi içinde mevcut kariyer yolları bulunmaktadır. Genelde yollar belli bir meslekte ileri doğru hareketliliği içerirler.

Çalışanlar, işin niteliklerine uygun olarak pek çok iş ortamında bir dizi değişik roller üstlenerek kariyer yollarını oluşturur. Kariyer yolu, çalışanların ve işletmenin amacına ulaşması için ilişkili olan spesifik işlerin birbirini izlemesi sürecidir (Walker, s.311).

Edgar Schein örgütleri üçgen biçimde hiyerarşik bir yapıda göstermek yerine 3 boyutlu bir koni biçiminde sunmaktadır. (Şekil 2). Bu 3 boyut, kişinin örgütteki kısımlar ve basamaklar arasındaki dikey, yatay ve çevresel hareketini göstermektedir.

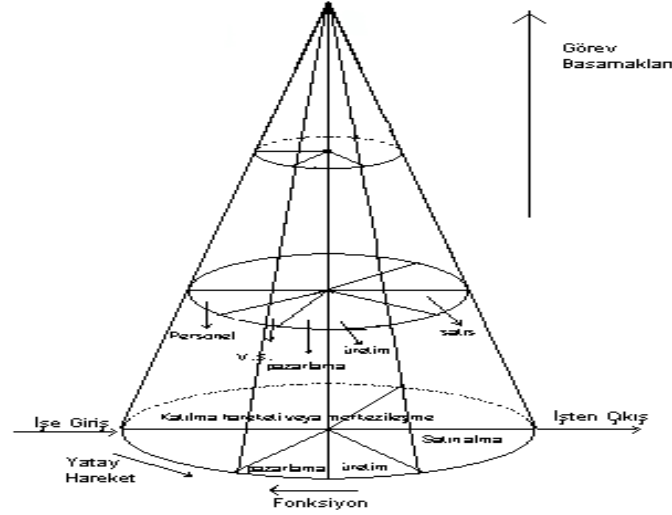
a) *Dikey hareket*, bir kişinin yönetim basamaklarındaki yukarı doğru hareketini, bir diğer ifade ile işgörenin örgütteki hiyerarşik düzey ve kademesindeki değişmeyi ifade eder. Çoğunlukla terfi almak şeklinde olur.

b) *Merkezden çevreye olan yatay hareket*, kişinin örgütün iç merkezine doğru ya da merkezden örgütün herhangi bir yanına doğru hareketini tanıtır. Bir diğer ifade ile iş görenin aynı düzeyde farklı işler, bölüm, birim ve ürünlere transferi işlemidir.

c) *Çevresel hareket* ise, bir kişinin örgütte bir bölümden diğerine geçişini açıklamaktadır. Transferler şeklinde gerçekleşir. Kısaca sistemin içine veya dışına doğru katılma ve ayrılma hareketleridir (Hall, s.439).

Schein'e göre her hareket belli bir takım sınırlardan geçer. Dikey sınırlar yönetimsel basamakları birbirinden ayırır. Çevresel sınırlar, bölümleri birbirinden ayırır. İçine alma sınırları ise gücün merkezde toplanması nedeniyle grupları merkezden ayırır. Örgüte giren kişi, bu sınırları aşmak zorundadır.

Şekil.2. Kariyer Hareketlerinde 3 Boyutlu Model.



Kaynak: Douglas T. Hall. **Career Development**, The International Library of Management. Dartmouth publ. Comp. 1994, s.439.

Bu koni içinde birinin kariyerinde ilerlemesi sırasındaki geçiş noktaları, kişinin yeni değerler, yeni tutumlar kazanmasına yol açar. Ayrıca eğer kişi çevresel bir hareketle kariyerinde ilerleyecekse, eğitim önem kazanacak, bu da onun yeni tutum ve değerler yerine becerisini ön plana getirecektir.

Günümüzde artık örgütlerde katmaların azalması ve yetki paylaşımı programlarının mümkün kıldığı kariyer fırsatları sayesinde, çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarma imkanı sağlanmıştır. Organizasyonlardaki değişimler sonucunda örgüt yapılarının yalınlaşması, dikey kariyer yollarının yerine alacak "U" şeklinde yollar yaratılmasını gerekli kılmıştır (Johnson, s.57).

Geleneksel Yol: Bir çalışanın, aynı meslek alanı içinde bir işten diğerine dikey olarak ilerlediği kariyer yoludur. Geleneksel yolda her adım hizmet süresiyle ilgilidir.

Çift Basamaklı Kariyer Yolu: Çift basamaklı terfi sistemi, teknik bir işte kalmak için çabalayan kişilerin sorunlarını çözmek için geliştirilmiştir. Teknik elemanların yukarıya doğru hareketliliğine fırsat sağlayan bu yolda işgörenler hem uzmanlık bilgilerini arttırabilirler ve hem de kendi örgütlerine katkıda bulunabilirler. İyi bir teknisyen kötü bir yönetici olmaksızın, çift basamaklı kariyer yolu sayesinde örgüt hem yetenekli yöneticileri hem de teknik elemanları elinde tutmuş olur (Cenzo De, Robbins, s.285).

Ağ Tipi Kariyer Yolu (veya davranışsal yol); Şimdiye dek kariyer yolları sürekli bir yukarıya doğru terfi zinciri şeklinde algılanıyordu. Şirket içindeki hizmet yılına, tecrübeye, daha önceki üst düzey yöneticilerinin izledikleri aşamalara göre kariyerler oluşturuluyordu. Ancak geleneksel yola göre gençlerin yetenekli olsalar bile yaş, hizmet süresi gibi nedenlerle hak ettikleri seviyelere çıkmalarının engellenmesi, yeni bir yaklaşımı ön plana çıkarmıştır.

Doğrusal ve sınırlayıcı bir terfi sisteminden çok her noktayı bir mevki olarak düşünen bir ağ örgüsü yapılanmasıyla, mevkiler arasında pek çok terfi kombinasyonunu elde etmeyi amaçlayan Ağ tipi kariyer yolunda hem yönetici ,hem çalışanlar hangi görevler için ne tür niteliklerin gerektiğini bilirler. Yaş ve kıdem etkisizdir. Burada tecrübe, işin gerektirdiği şartlar,yetenek, yükselmek için önemli parametrelerdir (Mathis, Jakson, s.290).

Davranışsal kariyer yolunda iş ailelerini oluşturan ana etken, işlerdeki ortak niteliklerdir. Bu nedenle klasik yaklaşımdaki geleneksel yola göre bir birey alt kademede bir mühendis iken, üst düzeyde mühendis olmak için tüm basamakları tek tek tırmanmak zorundayken, davranışsal yaklaşımla yatay geçiler yaparak bu durumu gerçekleştirmesi kısa sürede mümkündür.

Davranışsal yaklaşıma göre iş aileleri arasında, aynı iş gereklerine sahip oldukları için yatay ve dikey geçişler yapmak mümkündür. Zira burada önemli olan, işin *benzer davranışlar* sergilemesidir. İş ailelerinin hangi grupta olduğu ve hangi tip mesleklere yönelebileceklerinin şirket açısından önemli olduğu kişiye açıklanmalıdır.

C- KARİYER YÖNETİMİ VE KARİYER GELİŞTİRME

1- Kariyer Yönetimi

Kariyer yönetimi, işgücünün ihtiyaçlarını tatmin etmek ve bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmasını sağlamak için yöneticilere imkan sağlayan hedeflerin planlanması, stratejilerin düzenlenmesi ve uygulanması sürecidir (Carrell, Elbert, s.360).

Kariyer yönetimi, çalışanların bireysel kariyer planlarını örgütün desteklemesi ve uyumlaştırmasını içerir (Merden, s.128). Kısaca kariyer yönetimi, hem işgörenlerin meslek hayatlarını planlama hem de bu planların eyleme geçirilmesidir.

Kariyer yönetiminin en önemli konusu, örgütsel yedekleme planlaması (succession planning) ve yönetsel gelişmedir. Yönetsel gelişme, yeni yönetsel kapasite gereksinimi, hızlı örgütsel ve teknolojik değişmeyi, finansal gücü ve yönetim konumunda test ve tecrübe edilmiş uygun yöneticileri arttırmaktadır (Walker, s.17).

Bir diğer ifade ile bireylerin gerekli tecrübeyi almaları, gerekli vasfi kazanmaları için bireysel gelişmelerin yönetimce desteklenmesi, kariyer yönetiminin ana konusu içine girmektedir.

Bireysel kariyer planları, organizasyonun insan kaynakları ve gelecekteki ihtiyaçlarının tahmini ile yakından ilgilidir. Kariyer planlaması temelde kişisel bir süreç olmasına rağmen, kariyer yönetimi organizasyon tarafından yapılan faaliyetler üzerinde yoğunlaşır. İnsan kaynakları departmanı, bütün bu süreç içinde merkezi bir rol oynamaktadır. Kariyer yönetiminde örgüt yönetimi, çalışan kişinin bireysel kariyer planları ile organizasyonun ihtiyaçları arasında bu amaçlara ulaşmak için uyum sağlamaya çalışır. Kariyer yoğunluğunu tasarlar, organizasyondaki boş pozisyonlar hakkında bilgi verir, çalışanların performansı ve potansiyellerini takdir eder, eğitim ve öğretim programlarını destekler, iş sırasında çalışanların gelişimini sağlar (Klaft, Murdick., Schuster, s.399).

Örgütsel Yedekleme (Succession planning)

Örgütsel yedekleme planlaması, uzun dönem anahtar yönetim pozisyonundaki potansiyel adayların yetiştirilmesi, geliştirilmesi ve kimlik kazandırılması yoluyla örgütsel liderliği oluşturmak ,belirli mevkilere geçecek olan belli kişileri teşhis etmektir (Eastman, s.1; Aydemir, s.44).

Örgüt içinde özellikle anahtar konumundaki ve herhangi bir sebeple değişebilecek tepe yöneticilerin yerine her an hazır olabilecek kişilerin planlanmasını içeren yedekleme planlaması,kariyer yönetiminde önemli bir yere sahiptir.

Meagan Butterill'e göre dört tip yedekleme planı vardır (Eastman, s.10).

1. Başvurma: Bir kadro boşaldığında açıktan doldurulmasıdır. Basit bir yoldur.

2. Yerleştirme eğitimi: Birçok üst (kıdemli) pozisyonlar için kullanılır. Subjektiftir.

3. Yedekleme Planı: Personelin yıllık başarımlar değerlendirilmesi ile yönetimin gerçekleştirdiği planlamadır. Basittir.

4. Kariyer yönetimine bağlı yedekleme planlaması: Yedekleme planlaması, insan kaynakları planlaması ve şirket stratejisiyle kariyer yönetimini birbirine bağlayan bir köprü vazifesini görür. Öncelikle bireysel olarak kendini geliştirmeye önem verir. Kariyer planlaması sürecinde iki ana hedef ortaya koyar.

a) *Analiz becerisi*

b) *Geleceği yer için gerekli olan yetenek.*

Yedekleme planlamasıyla çalışanların kapasitelerinin geliştirilerek, birkaç anahtar pozisyona hazırlanması mümkün olabilmektedir. Ancak bu planlamanın bireysel kariyer planlaması dikkate alınarak yapılması, başarı şansını arttıracaktır.

Örgütsel yedekleme planlaması, kariyer planlama işlevinden farklıdır. Kariyer planlama bireyin kendi hedefine yönelik bireysel sorumlulukla işletmenin sorumluluğunu birleştirirken, Örgütsel yedekleme planlaması işletme içi fırsat ve performans geri beslemesi sağlar.

2- Kariyer Geliştirme

Kariyer geliştirme, bireylerin her birinin, kendine özgü sorun, tema ve görevler bütünü ile ayrılacak aşamalar serisi boyunca sürekli kendilerini geliştirmeleri ve örgütün çalışanlarına bu konuda sunduğu resmi etkinliklerdir (Aydemir, s.7).

Kariyer planlama, çalışan kişinin kariyer hedeflerinin seçilmesi ve bu hedeflere ulaşma yolu sürecini kapsar. Burada kişilerin ilgi alanları ve yetenekleri son derece önemlidir. Kariyer yönetimi ise çalışanların kariyer ihtiyaçları ile örgütün gerekliliklerini daha iyi karşılaştırmak için genelde yöneticilerin kullanacağı metotlardır (Cenzo,De, Robbins, s.281).

Örneğin kişilere uygun iş imkanları yaratılması gibi. Kariyer geliştirme ise, çalışanların kariyerlerinin yönetiminde yardımcı olmak için tasarlanan ve çalışanın tüm çalışma hayatını kapsayan uzun süreli bir süreç olup, kişisel bir kariyer planının elde edilmesi için gereken program ve faaliyetlerdir. Bu nedenle hem kariyer planlama hemde kariyer yönetimi işlevleriyle yakından ilgilidir.

SONUÇ

Bir örgütte yaşama katılmak, bireyin kariyerinin yalnızca başlangıcıdır. Kariyer, bir kişinin tüm çalışma yaşamını kapsar. Bu açıdan bir kişinin kariyeri, okuldan ayrılışı ve örgütsel yaşama girişi ile başlayan, bağımsız bir şekilde deneyim kazanmasıyla ve sorumluluk yüklenmesiyle devam eden,örgütte yukarı, yada yana doğru hareketini kapsayan ve işgücünden temelli ayrılma, bir diğer ifade ile emeklilikle son bulan bir süreçtir.

Kariyer konusunda bazı kararlar kişi tarafından, bazıları örgüt tarafından, bir kısmı da kişi ve örgüt tarafından birlikte alınmaktadır.

Kariyer Planlaması, kısaca kişinin yaşamı boyunca yer alacağı işle ilgili görevi ve pozisyonların, hedeflerin, geleceğinin planlanmasıdır. Bir diğer ifade ile, bir kişinin kariyerini sürdüreceği mesleklerin, işyerlerinin ve yollarının seçimidir. Temelde kişisel bir süreçtir.

Kariyer Gelişimi, kişinin kendi kariyer planlarına ulaşabilecek ve başarı sağlayacak bir gelişimi anlatmaktadır. Kişisel bir kariyer planının uygulanması için gerekli programları ve faaliyetleri içerir. Kariyer Geliştirme, örgütün, çalışanlarının kariyer yönünü ve ilerlemesini etkileyen etmenlerden haberdar olmasını sağlayan, bilgilerinin ve kapasitelerinin artırılmasını amaçlayan resmi faaliyetleridir.

Kariyer Yolu, çalışan kişinin kariyerini oluşturan işlerin sırasıyla dizinidir. Kariyer Yönetimi ise, öz bir ifade ile kişinin kendi kariyer planlarına ulaşabilmesi için örgüt tarafından desteklenmesi anlamını taşımaktadır. Kariyer yönetiminin amacı, örgütsel sistem içinde işgörenlerin kariyer hareketlerinin bireysel ve örgütsel amaçları karşılayacak şekilde planlanmasını, geliştirilmesini ve yönetilmesini içerir. Kariyer Yönetimi, kişilerin kendi kariyer hedeflerine ulaşmalarına izin verirken, insan kaynağı ihtiyacını karşılamak üzere hedefler, planlar ve stratejiler oluşturup bunları yürürlüğe koyar. Böylece kariyer yönetimi, kariyer planlaması ve kariyer geliştirmenin bir bütün hale getirilmesidir.

Kariyer planlama, genellikle kariyer hedefleri ve kariyer yollarının tespiti ile ilgilidir. Kariyer hedefleri, çalışanın bir kariyere ulaşması için çaba gösterdiği gelecekteki durumları ifade eder.

Kariyer planlama ve kariyer gelişimi konusu, her ne kadar birey odaklı görünüyor ise de, bireyin örgütte yükselebileceği pozisyonların planını yapmak, seçenekleri sunmak ve bu doğrultuda eğitim ve geliştirmeye tabi tutulmak, bireyin tek başına yapabileceği şeyler, alabileceği kararlar değildir. Örgüt içinde işgörenlerin bu işlemlerini gerçekleştirmede yardımcı kişilerin olması gerekir. Bu nedenle birey ve örgütü birbirinden soyutlamak mümkün olmamaktadır. Ancak Kariyer planlamasının asıl ağırlığının çalışanın üzerinde olduğu söylenebilir.

KAYNAKÇA

- ACAR,Cevat.,A.; (?) **Genel Olarak ve Özel İşgören Grupları Açısından Kariyer Yönetimi**, Yayınlanmamış seminer notları,
- AYDEMİR,Nilgün.; (1995) "2000 li yıllara Doğru Özel İmalat Sanayiinde İnsan Kaynakları Yönetimi ve Kariyer Arayışları." **TÜGİAD**,İstanbul,
- AYTAÇ, Serpil.; (1997) **Çalışma Yaşamında Kariyer**, Epsilon yayınları, İstanbul
- BEACH, Dale S.,(1995) **Managing People at Work**, McMillan Publ.Co.,
- BUDAK, G., BUDAK, G., TOZKOPARAN, G.; (1995) **Kariyer Planlaması ve Kariyerde Plato**, Yayınlanmamış Araştırma Raporu, İzmir
- CAN, Halil, AKGÜN, A, KAVUNCUBAŞI, S.; (1995) **Kamu ve Özel Kesimde Personel Yönetimi**, Siyasal Kitabevi, Ankara

- CARRELL,Kuzmints, ELBERT,E.; (1992) **Personnel/ Human Resource Management**, McMillian Publ. ,Comp. New York
- CENZO De,ROBBİNS,Stephen;(1996) **Human Resource Management**, 5 th.Edit., John Willey& sons,New York,
- DESSLER,Gary ; (1988) **Personnel Management**, 4 th. Edt.,Prentice Hall,New Jersey
- DONNELLY,John,GİBSON, James, İVANOVİCH,H.; (1983) **Managing for Performance**, Business ,Publ.,Texas
- EASTMAN, Lorrina J.:(1995) **Succession Planning.**, Center For Creative Leadership.,N.Carolina
- FLİPPO, Edwin B.:(1980) **Personnel Management**, 5 th. Edt.Formerly Publ.
- GLUECK, Milkovich.:(1985) **Personnel Management. A.Diagnostic Approach**, 4 th.Edt. Business Publ.
- GRİFFİN, Ricky W.:(1994) **Management** , 4 th Edit,Texas
- HALL,Douglas T.:(1994) **Career Development.**, Dartmouth Publ., Comp.,
- JOHNSON, Mike.:(1996) **Gelecek bin yılda yönetim.** (Çev.Sinem Gül), Sabah Yayınları
- KAYNAK, Tuğray ;(1988) " Personel Gereksinimi ve İşletmelerde İnsan Gücü Planlaması",**TÜSSİDE seminerleri**, Gebze, Mart
- KLAFT, Lawrance A., MURDİCK, Robert G., SCHUSTER, Frederich E.; (1985) **Human Resource Management** ,Charles E.Merril Publ.Comp., All Bell &Howell Comp, Florida
- LUTHANS,Fred ;(1992) **Organizational Behaviour**, 6 th. Edt., Mc Graw Hill
- MATHİS, Robert L, JAKSON, John H.:(1994) **Personnel / Human Resource Management**, 6 th. Edt.,West Publ.Comp, NewYork
- MERDEN,Seher.; (1995) **Endüstre İşletmelerinde İşgücü Planlama Teknikleri ve Bir Uygulama.**, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, U.U.Sos.Bil.Enst.Bursa
- ROBBİNS,Stephen P.:(1989) **Organizational Behaviour**, 4 th. Edt.,Prentice Hall
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat.:(1994) **Personel Yönetimi**, VII.Baskı,Rota Ofset, Bursa
- SCHULLER,Randall S.:(1993) **Personnel & Human Resource Management**, John Willey & Sons, New York
- SİNGER,Mare G.; (1990) **Human Resource Management**, Puns. Kent. Publ. Comp., Boston
- TELCİ, Cafer (1992) **Career Planning In Organization**, Master Thesis . Marmara University, İstanbul
- WALKER, James.; (1980) **Human Resource Planning.**,Mc Graw Hill İnc.,

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 25-29.

TAKTİK DÜZEY İŞGÜCÜ GEREKSİNİMLERİNİN BELİRLENMESİNDE BİR ARAÇ: BÜTÜNLEŞİK ÜRETİM PLANLAMA SİSTEM ANALİZİ

Doç. Dr. H. Kemal SEZEN*

GİRİŞ

Yönetim bilimi kuramcılarına göre planlama; yönetimin temel işlevlerindedir (kuramlara ilişkin bkz, Demir, 1994). Belirli bir sürede belirli hedeflere ulaşılabilmesi, kullanılacak kaynakların dengelenmesini ve girişilecek çabaların koordinasyonunu zorunlu kılar. Koordinasyon ise yapılacak işe ilişkin planlama eylemi ile olanaklı olabilir.

Günümüze kadar üretim sisteminin planlanması ve optimum çözümlerin bulunması için bir çok teknik geliştirilmiştir. Bu teknikler; grafik veya çizelgeleme türü şematik modellere dayalı olabileceği gibi, optimizasyon ya da denge türü matematiksel modelleri temel alabilir.

Üretim sisteminin yönetimine ilişkin hazırlanacak planlar zaman itibariyle; kısa, orta ve uzun dönemli olmak üzere üç sınıfta toplanabilir. Yine bu planlar niteliklerinden dolayı genel olarak eylemsel, taktik ve stratejik olarak isimlendirilirler.

Çalışmamızın konusunu oluşturan Bütünleşik Üretim Planlama (BÜP) sistemi; genellikle 3 aydan 2 yıla kadar olan süreler için uygulanan optimizasyon türü modelleri içerir. Nitelik itibariyle taktik düzey planlama çabası olarak değerlendirilebilir.

Bütünleşik üretim planlama ile firmanın belirli bir dönemdeki üretim düzeyi ve bu üretimi gerçekleştirmek için kullanması gereken optimum işgücü bileşimi belirlenebilir. Genel olarak planlama dönemi için firma ürünlerine olan talep, üretim teknolojisi ve bina, makine kapasitesi sabit varsayılır.

* Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Ekonometri Bölümü Öğretim Üyesi

Bütünleşik Üretim Planlama için farklı yaklaşımlar kullanılabilir. Bunlardan bazıları; Benzetim, Doğrusal Karar Kuralları, Yönetici Katsayısı Modeli, Arama Karar Kuralları, Magee'nin Düzeltilmiş Tepki Modeli, Doğrusal Programlama, Quadratik Programlama şeklinde sıralanabilir.

SİSTEMİN GİRDİLERİ:

Bütünleşik üretim planlama sisteminin girdileri irdelenen soruna bağlı olarak kuşkusuz değişir. Ancak şu girdiler bir çok uygulama için geçerlidir (bkz, Buffa:1973, Shore:1973): Planlama süresi boyunca kaç dönemin olacağı, firmada üretilen ürün sayısı, üretim için vardiya sayısı, her vardiya için fazla mesai tür sayısı, kullanılacak taşeron sayısı, üretilen ürünlere ilişkin talep tahminleri, ürünlere ilişkin birim üretim maliyeti, her bir ürün üretimi için alt ve üst sınır değerleri, ürünler için birim stoklama maliyeti, başlangıç stok düzeyi, her bir ürün için en az ve en fazla stok miktarları, birim sipariş maliyeti, ürünlere ilişkin alınabilecek en fazla sipariş miktarları, mevcut siparişler, satış kaybindan doğan maliyet, olabilecek en fazla satış kaybı, planlama dönemi başındaki mevcut işgücü miktarı, normal mesai çalışma zamanı kapasitesi, en fazla normal çalışma zamanı, işe alma ve işten çıkarma maliyetleri, mümkün en fazla işe alma ve işten çıkarma miktarı, izin verilen fazla mesai oranı, normal mesai ve fazla mesai çalışma zamanı maliyeti, her bir ürün için gereksinim duyulan birim başına işgücü zamanı, taşeron kullanma kapasitesi ve maliyeti.

SİSTEMİN ÇIKTILARI:

Model çözümü sonucunda her bir dönem için aşağıdaki bulgular elde edilebilir.

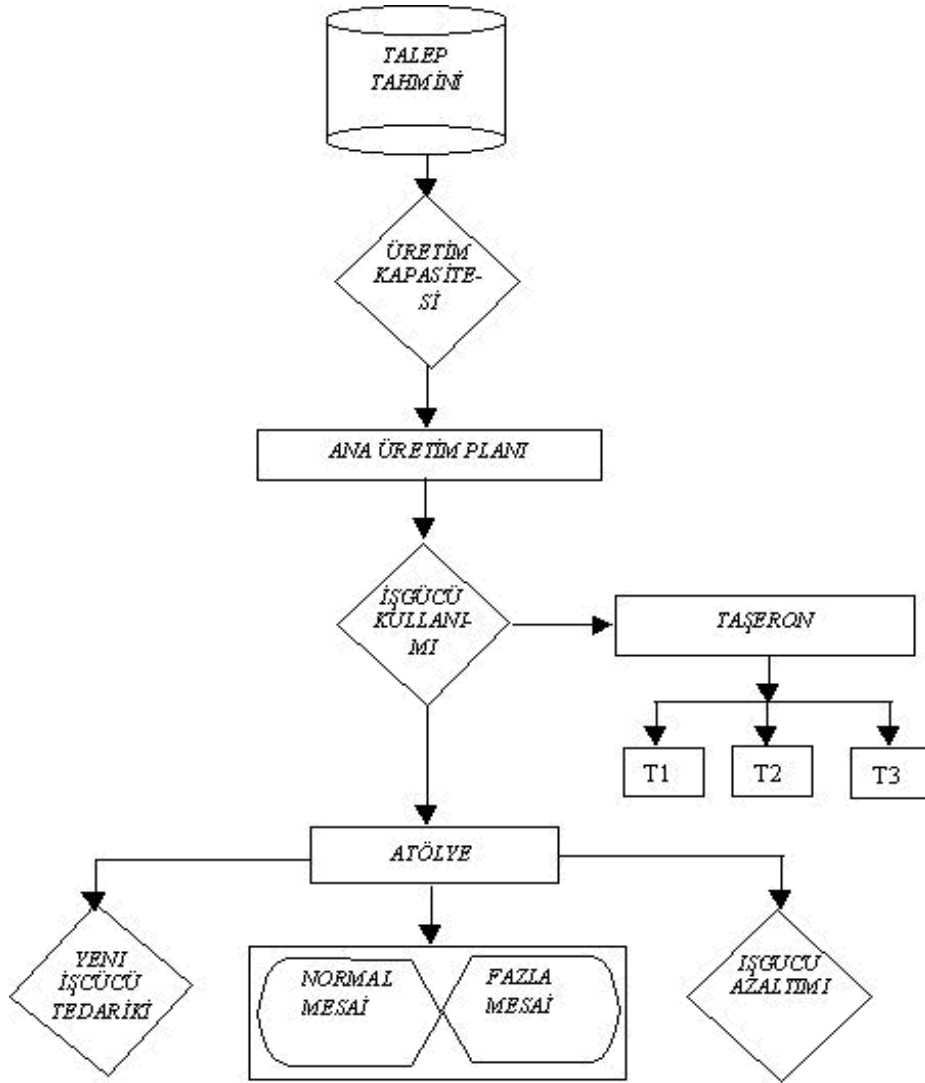
- Optimum toplam maliyet
- Gereksinim duyulan toplam işgücü zamanı
 - Normal mesai için
 - Fazla mesai için
 - Yeni işe alınanlar
 - İşten çıkarılanlar
 - Kullanılacak taşeron zamanı

Sistem girdi ve çıktıları arasındaki stratejik bağlantıyı sağlayan temel karar değişkenlerine ilişkin akış çizelgesi Şekil 1.de görülmektedir.

SİSTEMİN MODELİNİN OLUŞTURULMASI

İrdelenen bir soruna ilişkin bütünleşik üretim planlama optimizasyon modeli farklı şekillerde oluşturulabilir. Modele ilişkin amaç fonksiyonu ve kısıtlayıcılar doğrusal olabileceği gibi, doğrusal olmayabilir. Ayrıca modelde yer alan değişkenler kesikli nitelikte olabilir.

Amaç Fonksiyonu:Uygulamada optimizasyon amaçlı yaygın olarak iki tür bütünleşik üretim planlama fonksiyonu kullanılmaktadır. Optimizasyon yönü de maliyet en küçükleme şeklindedir. Bunlardan birincisi doğrusal maliyet, ikincisi de kareli maliyet fonksiyonudur.



Şekil 1 : Bütünleşik üretim planlama akış çizgesi

Bütünleşik Üretim Planlama maliyet fonksiyonu bileşenleri genel olarak şöyle sıralanabilir: Üretim maliyetleri, Satış kaybı maliyetleri, Elde bulundurma maliyetleri, Sipariş maliyetleri, Taşeronluk maliyetleri, İşe alma maliyetleri, İşten çıkarma maliyetleri, Normal mesai maliyetleri, Fazla mesai maliyetleri. Değişkenler arasındaki ilişki ve değişkenlerin yapısına bağlı olarak amaç fonksiyonunun biçimi (Doğrusal, Kareli ...) belirlenebilir.

Kısıtlayıcılar: Bütünleşik üretim planlama modelinde şu kısıtlayıcılar yaygın olarak kullanılır (Shore:1973). Her dönem için ürünlere ilişkin istemin karşılanması, her dönem için yeni isdiham edilecek veya işten çıkarılacak işgücü miktarı, stok düzeyi, sipariş miktarı, satış kayıpları ve üretim düzeyine ilişkin karar değişkenlerinin alabilecekleri alt ve üst sınır aralıklarının modellenmesi, fazla mesailer ve taşeronlara ilişkin zorunlulukların modellenmesi. Bunlara ek olarak daha geniş analizler için makine ve teknoloji kısıtları da modele dahil edilebilir. Son olarak; karar değişkenlerinin negatif değer almama koşulu modele eklenmelidir.

SONUÇ:

Bütünleşik Üretim Planlama yaklaşımı, işletmelerde kısa ve orta dönemde isdiham düzeylerinin belirlenmesi amacıyla kullanılacak etkili bir araçtır. Yapılan talep kestirimlerine bağlı olarak optimum kaynak kullanımının gerçekleştirilmesi ve optimum maliyet değerinin belirlenmesi yöneticilere yol gösterici olması yanı sıra, firma çalışmalarının denetlenmesi olanağını da beraberinde getirecektir.

Bütünleşik üretim planlama modeline makine ve teknoloji kısıtlayıcıları yanı sıra talep alt ve üst sınır kısıtlayıcıları eklendiğinde; sistem için üretim düzeyi girdi verisi olmaktan çıkıp değişken olma özelliği kazanır. Modelin aşamalı olarak çözümü ile önce optimum üretim düzeyi belirlenip, sonra bu üretimin gerçekleştirilmesi amacıyla kullanılması gereken optimum emek bileşimi belirlenebilir.

KAYNAKLAR:

- Barry Shore, **Operations Management**, McGraw-Hill, 1973.
- Charles C.Holt, Franco Modigliani, John F.Muth, 'Derivation of a Linear Decision Rule for Production and Employment', **Management Science**, Vol.2, No.2, January 1956.
- Dennis W. Mcleavey and Seetharama L. Narasimhan, **Production Planning and Inventory Control**, Boston: Allyn& Bacon, 1985.
- Elwood S.Buffa, **Operations Management Problems & Models**, John Wiley & Sons, Inc. 1973.
- Elwood S. Buffa, **Modern Production Management**, 4. Edition, John Wiley & Sons, Inc. 1973.
- Haluk Erkut, **Sistem Analizi**, Kıyı Yayınları, İstanbul, 1989
- Hulusi Demir, Şevkinaz Gümüsoğlu, **Üretim ve İşlemler Yönetimi**, 4. Baskı, İstanbul, 1994
- Richard de Neufville, Joseph H.Stafford, **System Analysis for Engineers and Managers**. McGraw-Hill, 1971.

MALZEME GEREKSİNİM PLANLAMA SİSTEM ANALİZİ VE BİR UYGULAMA

Doç. Dr. H. Kemal SEZEN*

Giriş

Malzeme gereksinim planlama (MRP) sistemi; son ürünler için hazırlanmış olan ana üretim programını, bunlarda kullanılan hammadde ve parçaların (yarı malzeme) tedariki için ayrıntılı bir programa dönüştürmeye yönelik işlemsel teknikler topluluğu olarak tanımlanabilir. Kimi zaman MRP, yalnızca bir stok yönetim anlayışı olarak algılanıyor olsa da üretim yönetimi açısından bundan daha ileri anlamları da vardır. Malzeme gereksinim planlama yaklaşımı; planlanan üretimi ve sevkiyatı gerçekleştirebilmek için malzemelerin, parçaların firmaya zamanında gelmesini ve üretimin zamanında bitirilmesini sağlamak, sistemde mümkün en az miktarda stok bulundurulmasını sağlamak, üretim, sevkiyat ve satınalma faaliyetlerini planlamak gibi amaçları gerçekleştirmek için kullanılabilir. Kısa vadeli, eylemsel bir planlama çabasıdır.

MRP, bilgisayar tabanlı üretim planlama ve stok kontrol sistemidir. Uygun programlama yöntemi ile siparişlerin önceliklerini saptar. Malzemenin zamanında temini için planlamada gereken güncelleştirmeyi yapar. Teslim tarihinde olabilecek gecikmeleri minimize etmeye çalışır. MRP yaklaşımı temel olarak aşağıdaki kavramlara dayanır:

- **Bağımsız talepler:** Firmanın çıktısını oluşturan son ürünlere ilişkin istemler bağımsız talep olarak adlandırılır. Bağımsız talep süreklidir ve rassal niteliktedir.

- **Ana üretim programı:** Dönemler itibarı ile son üründen ne miktarda üretileceğini belirtir. Ana üretim programı; satış tahminleri dolayısıyla bağımsız talebi ve üretim programını dikkate alır. Ayrıca malzeme ve kapasite durumunu, yönetim politikalarını ve firma hedefleri gibi konuları da gözönüne almak

* Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Ekonometri Bölümü Öğretim Üyesi

zorundadır. Etkin bir ana üretim programı oluşturabilmek için iyi bir planlama, teslim süresi analizi, planlama zaman aralığı, ana üretim kalemleri, arz-talep dengesi, kaynak bilgisi ve yönetim politikaları gereklidir.

- **Ürün ağacı:** Son ürünü üretebilmek için gerekli alt ürünlerin ve malzemelerin dökümünü kademeli olarak veren ve bu alt ürünlerin üretim yöntemlerini içeren listelerdir.

- **Bağımlı talep:** Son ürün için belirlenen talebi karşılayabilmek için üretim sürecinde bu ürüne ilişkin alt montaj işlemlerinde kullanılan malzeme ve yarı ürünlere bağımlı talep adı verilir. Dolayısıyla bağımlı talep, üst düzeydeki ürünün talep düzeyine bağlı olarak belirlenir. Kavram ilk olarak 1965’de Orlicky tarafından kullanılmıştır.

- **Tedarik süresi:** Satınalma siparişlerine ilişkin, sipariştan teslimata kadar geçen süre olabileceği gibi tedarik ve iş emirlerinin verilmesinden ürünlerin üretilmesine kadar geçen imalata ilişkin süre de olabilir.

- **Ortak kullanımı olan malzemeler:** Birden fazla nihai ürün bileşiminde yer alan yarı ürün ve malzemeleri ifade eder.

MRP’nin varsayımları

Malzeme gereksinim planlama sisteminin tasarımı ve tasarlanan sistemin çalıştırılması aşamasında sistem çevresi, parametre ve değişkenlere ilişkin aşağıdaki varsayımlar kullanılır.

- Envanterde kayıtlı tüm malzemelerin tedarik sürelerinin bilindiğini ve tedarik işleminin bu süre içinde gerçekleşeceği
- Sistemin kontrolü altındaki tüm envanter birimlerinin stoğa girip çıktığı
- Bütüt gereksinimlerin belirlenmesi aşamasında, ürünlere ilişkin montajı oluşturan tüm parçaların o ürünün üretimi için iş emri verildiği anda hazır olduğu ve ürün üretildiği anda montajı oluşturan parçaların tüketildiği
- Girdi olarak sürekli ifade edilen bazı değişkenlerin de kullanım sürecinde kesikli ifade edilmesi ve sistemin buna bağlı tasarlanması
- Herhangi bir ürünün üretimi için verilen iş emrinin tamamen kendi başına başlatılıp, diğer iş emirlerinden bağımsız olarak bitirildiği.

Sistemin Girdileri

Ana üretim programını ayrıntılı hammadde ve malzeme temin çizelgesine dönüştüren MRP sisteminin temel girdileri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Ana üretim programı
- Ürün yapısını gösteren malzeme listeleri
- Stok kayıtları
- Tedarik süreleri

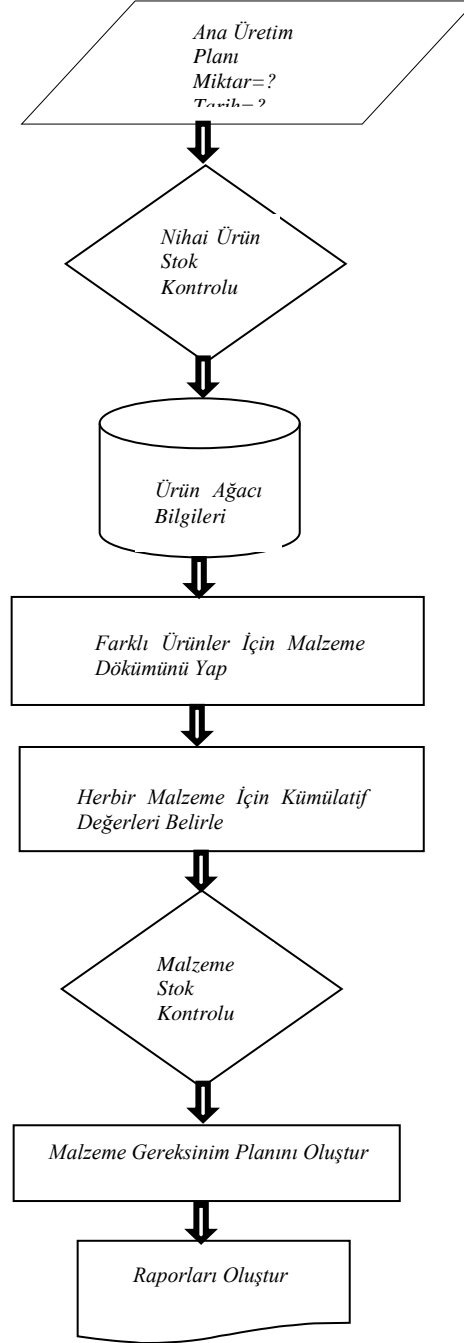
Sistemin Çıktıları

Çalıştırılan bir MRP sisteminden elde edilebilecek temel bilgiler aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Sipariş açma bilgileri
- Açılmış siparişler için teslim sürelerini değiştiren yeniden programlama
- Ana üretim programındaki değişme nedeni ile iptal edilen siparişler
- Stok düzey bilgileri
- Gelecek dönemler için planlar
- Çeşitli konularda performans raporları
- Planlanan ve gerçekleşen tedarik süreleri
- Programdan sapmalar
- Teslim tarihi gelen siparişler
- Hurda miktarı, gelecek dönem için stok tahminleri
- Maliyetlerin raporlanması

MRP Çözüm Süreci

MRP sistemi, ana üretim programından hangi ana ürünlerin ne zaman ve ne miktarda teslim edilmesi gerektiğini öğrenir. Buna paralel olarak temin sürelerini de göz önünde bulundurup ürün ağaç bilgilerini kullanarak malzeme sipariş listelerini oluşturur. Temin gecikmelerinde sistem kullanıcıyı uyarır ve gerekli durumlarda yeni çizelgeler üretir. MRP çözüm sürecine ilişkin akış çizgesi Şekil 1'de görülmektedir.



Şekil 1: MRP çözüm süreci akış çizgesi

Boya Kabinlerine İlişkin Bir Uygulama

Elektrostatik toz boya fırınları için boya toplama kabinleri ticareti yapan bir firma iki farklı tipte (A ve B) son (nihai) ürün üretmektedir. A ürünü C1, C2 girdisi (hammadde) ve C3 yarı ürününden, B ürünü C3 yarı ürünü ve C4 , C5 girdilerinden, C3 yarı ürünü de C31, C32 ve C33 girdilerinin birleştirilmesinden elde edilmektedir. Firmada işçilik maliyeti; montaj işlemlerinin yapılması durumunda ortaya çıkmaktadır. Üretime ilişkin ürün ağaç yapıları ve mevcut malzemelere ilişkin stok değerleri Tablo 1’de görülmektedir.

Tablo 1: Ürün yapıları ve stok değerleri

Ürün adı	Birim	Birim maliyet(\$)	Bir sonraki aşamada bir birim üretmek için gerekli miktar	Tedarik süresi	Stokta mevcut miktar	
A		Adet	0.2(işçilik)	-	2	10
	C1	KG	3	5	3	20
	C2	Adet	2	2	2	60
A, B	C3	Adet	0.1(işçilik)	3	1	40
	C31	Adet	3	1	2	150
	C32	KG	5	3	4	30
	C33	KG	4	4	3	100
B		Adet	0.5(işçilik)	-	1	20
	C4	Metre	2	2	1	50
	C5	KG	4	1	0	15

Firma, A ve C3 ürünlerine ilişkin açılmış bulunan bir ihaleye katılmış ve gelecek haftalar için Tablo 2’deki satış bağlantıları yapılmıştır.

Tablo 2: Satış değerleri

ÜRÜN ADI	HAFTALAR									
	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
A						50	150	90	50	100
C3	15	10	5	-	5	-	40			

Çözüm

Mevcut taahhüdün yerine getirilebilmesi için yapılan çalışma sonucunda Tablo 3'de verilen hesaplama süreci kullanılarak Tablo 4'deki değerler bulunmuştur. Çözümde kullanılan simgeler aşağıda belirtilmiştir.

- BG: Bütüt gereksinim;müşteri talepleri ve veya bir sonraki düzeyde üretilen ürün miktarı (*) bir sonraki düzeyde bir birim üretmek için gereksinim duyulan miktar.
- ST:Sipariş tarihine (montaj süresini de içeren) bağlı gereksinim.
- EL: Stok düzeyi
- NR: Net gereksinim(BG-EL)

Tablo 3: A ürünü için MRP Hesaplama süreci

A Ürünü İçin												
	Haftalar											
	-I	0	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X
BG								50	150	90	50	100
ST						50	150	90	50	100		
EL	10	10	10	10	10	10						
NR						40	150	90	50	100		

Tablo 4: Haftalık net ürün ve malzeme gereksinimleri

ÜRÜNLER İÇİN NET GEREKSİNİMLER							
Hafta	C1	C2	C3	C31	C32	C33	A
-I					300		
0					1365	340	
I	180				810	1820	
II	750	20		415	570	1080	
III	450	300	110	270	900	760	
IV	250	180	455	190		1200	40
V	500	100	270	300			150
VI		200	190				90
VII			300				50
VIII							100

Sonuç

Çözüm sonuçlarından görüleceği üzere; plan dönemi öncesine karşılık gelen -I.ve 0. haftalarda C32 hammaddesinden 1665 (=300+1365), C33'den de 340 birim sipariş verilmiş olması gerekmektedir. Diğer bir deyişle bu miktarda malzemenin plan dönemi başında stokta bulunması gerekmektedir. Eğer gereksinimler normal şekilde tedarik edilmek istenilip birinci hafta için sipariş açılmak istenilirse, bu durumda A ürününün altıncı ve yedinci haftalardaki teslimlerinde gecikme ortaya çıkacaktır ve firma taahhüdünü yerine getiremeyecektir. Bu seçenek uygun görülmediğinden ilgili malzemelerin anlaşmalı tedarikçiler yerine derhal piyasadan karşılanması yoluna gidilmiştir.

MRP mantığı; ana üretim programını ayrıntılı bir hammadde listeleme ve temin programına dönüştürür. Ürün ağacını kullanarak, mevcut dönemler için ne zaman, ne miktarda malzeme kullanılacağını belirlemesi yanı sıra, daha sonraki dönemlere ait üretim programını kullanarak, ne zaman, ne kadar malzeme ihtiyacı olacağını da hesaplar. MRP; stok kontrolü, kapasite ihtiyaç planlama ve imalat takibi gibi fonksiyonlarla da birleşerek güçlü bir stok, imalat kontrol ve satınalma, sevkiyat planlama mekanizması haline gelir.

KAYNAKÇA

- Acar Nesime, Üretim Planlaması ve Yöntem Uygulamaları, MPM yayın No:280, Ankara, 1989.
- Aytaç Mustafa, Sezen Kemal, Bilgisayar Programlama ve Fortran 77, Beta Basım, İstanbul, 1992.
- Demir Hulusi, Gümüšoğlu Şevkinaz, Üretim Yönetimi: Sistem Analizi Açısından Planlama ve Kontrol, Cilt 2, İstiklal Matbaası, İzmir 1986.
- Demir Hulusi, Gümüšoğlu Şevkinaz, Üretim/İşlemler Yönetimi, 4. Baskı, Beta Basım, İstanbul, 1994.
- Orlicky Joseph, Material Requirements Planning, Mc Graw Hill , Newyork, 1975.
- Vollmann E. Thomas, William L. Berry, D.Clay Whybark, Manufacturing Planning and Control Systems, Third Edition, Business One Irwin, İllinois, 1992.

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 39-48.

YALIN ÖRGÜTLERİN YÖNETİMİ VE TÜRK İŞLETMELERİNE BU AÇIDAN ÖNERİLER

Doç. Dr. Melek VERGİLİEL TÜZ*

GİRİŞ

Yalın örgütlerin kökeninin bazılarına göre Japonya'dan, bazılarına göre ise Amerika'dan çıktığı öne sürülmektedir. Çıkış noktası neresi olursa olsun, Japonya'nın yalın örgütlerin yönetiminde çok başarılı olduğu bilinmektedir.

Yalın örgüt kurmak son derece kolay bir iştir ve çabucak yapılabilir. Ancak bu yalın örgütün yönetiminde başarılı olmak, aynı ölçüde basit değildir.

Bu çalışmada günümüzde moda haline gelen yalın örgütlerin yönetiminde başarı sağlamak için yapılması gerekenler incelenmekte ve bu açıdan Türk işletmeleri kişisel görüşümüze göre değerlendirilmektedir.

I. YALIN ÖRGÜTLER HAKKINDA GENEL BİLGİLER

Yalın örgüt, yalın üretim anlayışıyla birlikte başlayan bir uygulamadır. Henry Ford tarafından geliştirilen ve 1880-1940 yıllarında altın çağını yaşayan, günümüzde de halen kullanılmakta olan kitle üretimi, arz ve talebin düzenli olduğu dönemler için uygundur. Kitle üretimi doğrultusunda Frederic W. Taylor tarafından geliştirilen ve fonksiyon temelinde bölümlerden oluşan geleneksel örgüt yapısı da, arz ve talebin düzenli olması şartlarına göredir. İstikrar ve büyüme ortamında başarılı olacak şekilde, kitle üretimine göre yapılanmış işletmelerin, birkaç düzenleme ile değişim hızını yakalamaya çalışmaları olumsuz sonuçlar doğurabilir. Bu olumsuz sonuçlar, esnek olamama, tepkisizlik, müşteriye odaklanamama, sonuçtan çok faaliyetlere önem verme, bürokratik felç, yenilik eksikliği ve genel giderlerin yüksek olması şeklinde gündeme gelebilir (Hammer; Champy, 1991, s. 21,27). İşte bu nedenle, yalın üretim ve yalın örgüt uygulamalarına geçilmiştir.

* Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Öğretim Üyesi

Yalın üretimin ilk uygulaması 1950 yılında Taichi Ohno tarafından Japonya Toyota firmasında yapılmıştır. Yalın üretimin temel taşları, toplam kalite yaklaşımı, tam zamanında üretim, sıfır stok, sıfır hata ve yalın örgütlenmedir (Ohno, 1983, s. 165, 251). Bu çalışmada konumuz gereği yalın örgütlenme ele alınacak, yalın üretimin diğer konularına girilmeyecektir.

Örgütün yalın olması, "gerçekten gereksinme olmayan herşeyden kurtulmak" anlamındadır. Bu, üretimle ilgili gereksiz işlemler olabileceği gibi, organizasyon modelinde gerçekten gereksinmeniz olmayan görevlerden, elemanlardan ve bunların maliyetinden de kurtulmaktır. Diğer bir deyişle, işletmelerin daha az zamanda, daha az enerjiyle, daha az bir alanda, daha az bir insan gücü ile üretim yapmalarını sağlamaktır. Bu şekilde gecikme, bürokrasi, israf ve iletişim bozuklukları gibi problemler ortadan kalkacaktır (Özçelikel; Quinn, 1985, s. 78).

II. YALIN ÖRGÜTLERİN YÖNETİMİ

Geleneksel örgütlerde, yapılan işin "iyi, hızlı ve ucuz" olmasının eş zamanlı olarak gerçekleşmeyeceği görüşü vardır. Bu üçünden ancak ikisinin eş zamanlı olarak yapılabileceği varsayılmaktadır. Yalın örgütler ise bu üçünün de aynı zamanda gerçekleşmesini hedeflemektedir. Bugün herhangi bir örgüt yüksek kaliteli bir işi hem çabuk hem de ekonomik olarak yapamadığı takdirde ciddi sorunlarla karşılaşmaktadır (Asomedyâ Dergisi, 1994, s. 62). Ancak bu da bir örgütlenme ve yönetim konusudur. Yalın örgütlerin yönetimi ile geleneksel örgütlerin yönetimi arasındaki temel farklılıklar Tablo 1'de verilmiştir.

Yalın örgütlerin etkili yönetimi aşağıdaki temel ilkelerin biraraya gelmeleri ile mümkündür:

- Örgütte takım ruhu anlayışı hakim olmalıdır. Planlama, büyük ölçüde takım üyelerine bırakılmalı, yöneticiler strateji belirleme işini yürütmelidir.
- Yetki ve sorumluluklar ekiplere dağıtılmalıdır. Bu nedenle kişilerin sorumluluklarının bilincinde ve uyumlu çalışma özelliklerinde olmalarına dikkat edilerek işe alınmalarında yarar vardır.
- Değişen şartlara hızla uyum sağlama özelliğine göre, müşteri odaklı yapılanma sağlanmalıdır.
- Çalışanların kararlara katılımına dayalı, basit ve görsel bir yapı kurulmalıdır.
- Sürekli gelişme ve bu çerçevede sürekli eğitim uygulanmalıdır (Özçelikel, s. 88,89; Momack, Jones, 1994, s. 95,99,103).
- Esnek uzmanlaşma sistemi kurulmalıdır.
- Denetim, ağırlıklı olarak, otokontrol ile sağlanmalıdır.

- Organizasyon yapısı iş ünitelerine ve sıfır hiyerarşiye göre düzenlenmelidir.
- Ekonomideki diğer işletmelerde ve yan sanayide de benzer tarzda yapılanma olmasında yarar vardır (Onno, s. 244,231).

Tablo-1
Geleneksel ve Yalın Örgütlerin Yönetim Açısından Karşılaştırmaları

Geleneksel Örgütlerin Yönetimi	Yalın Örgütlerin Yönetimi
Yönetici işi planlar ve belirler	Yönetici ve takım üyeleri işi planlar ve belirler.
İşler dar olarak tanımlanmıştır.	İşler geniş beceri ve bilgi gerektirmektedir.
Bilginin büyük kısmı yöneticilerin mülkiyetindedir.	Bilginin büyük kısmı her düzeyde serbestçe paylaşılmaktadır.
Yönetici olmayanların eğitimi teknik beceriler üzerinde yoğunlaşmıştır.	Sürekli öğrenme anlayışıyla, herkes için yönetime ve teknik konulara yönelik her türlü eğitim sözkonusudur.
Risk alma teşvik edilmez ve cezalandırılır.	Ölçülmüş risk alma teşvik edilir ve desteklenir.
Bireysel çalışma tarzı vardır. Ödüller bireysel başarıya dayanır.	Karşılıklı dayanışma ve yardımlaşma tarzı ile birlikte çalışma vardır. Ödüller takımın başarısına dayanır.
Yönetim en iyi yöntemleri belirler.	Yöntemleri ve süreçleri iyileştirmek için herkes sürekli çalışır.
Yönetim tarafından koyulan ve uyulması istenilen disiplin kuralları vardır.	Yönetim tarafından kolaylaştırıcı ortam sağlanarak işgörenler tarafından kabul edilen otokontrole dayalı disiplin anlayışı vardır.
Tek fonksiyona dayalı uzmanlaşma vardır.	Esneklik ilkesi ışığında çalışılabilmesi için çok fonksiyonlu uzmanlaşma vardır.

Kaynak: Tekstil İşveren Dergisi, 1994, s. 40; Asomedy Dergisi, Haziran 1994, s. 63.

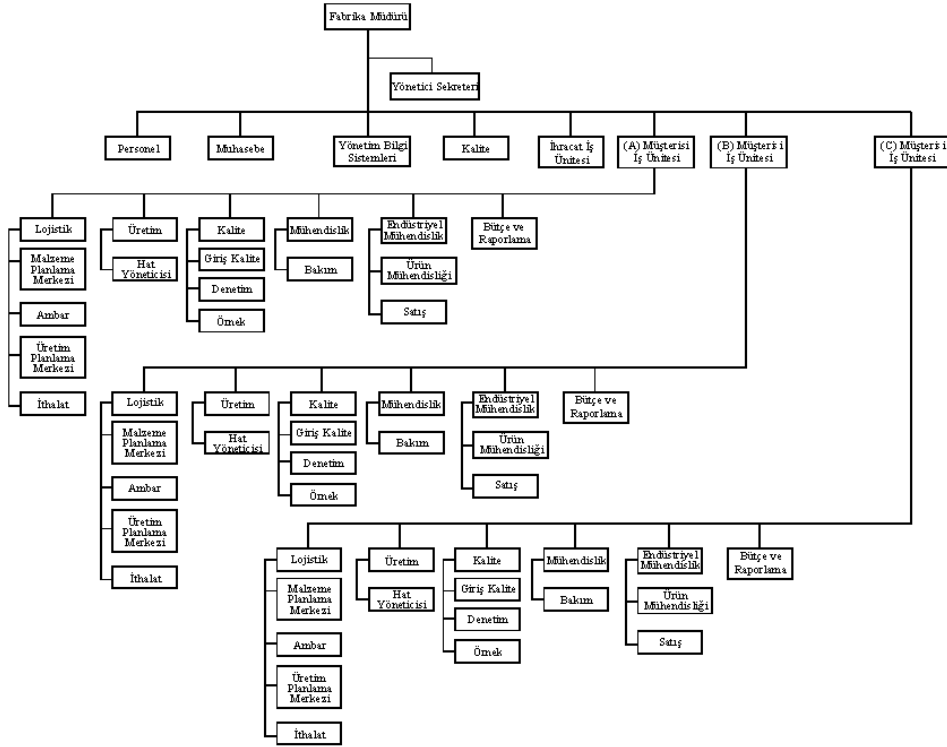
Bu sayılan faktörler toparlandığında, yalın örgütlerin yönetiminde, yalın organizasyon modelinin kurulması, planlama, koordinasyon ve denetimin yalın örgütlere uygun olması ve yürütmeye takım çalışmasının sağlanması önemli olmaktadır.

A. YALIN ORGANİZASYON

Şekil 1'de yalın örgütlenmiş bir işletmenin organizasyon şeması verilmiştir. Bu şema incelendiğinde, müşterinin beklentilerine çabuk cevap verebilecek şekilde, müşteri odaklı olarak yapılandırıldığı anlaşılmaktadır.

Yalın organizasyonun temel faktörleri Şekil 2'de görülmektedir. Bu faktörlerden iş üniteleri halinde yapılanma ve sıfır hiyerarşi incelenecek, kalanları yönetimin diğer fonksiyonları ile birlikte ele alınacaktır.

Şekil-2 Yalın Organizasyonun Temel Faktörleri (Ross, 1992, s. 138.)

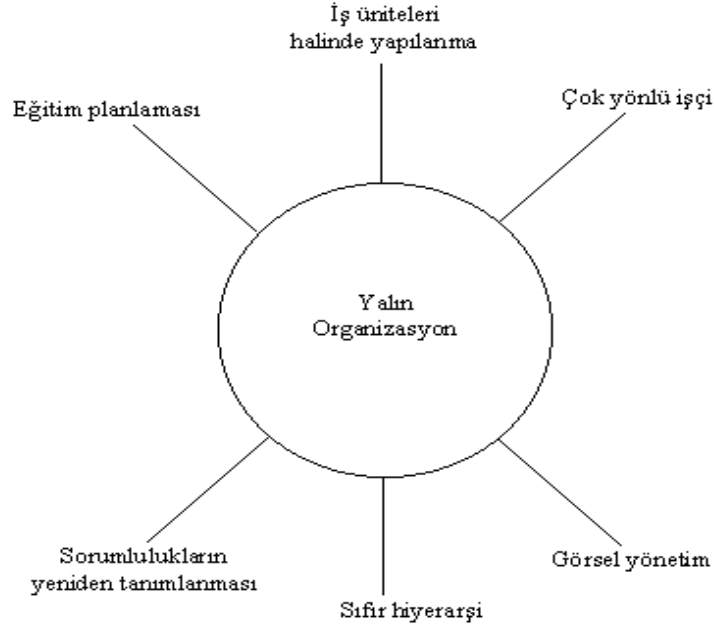


Şekil-1: Yalın Örgütlenmiş Bir İşletmenin Organizasyon Şeması

1. İş Üniteleri Halinde Yapılanma

Yalın organizasyonun en birinci temel özelliği iş üniteleri halinde yapılanmadır. Birbirinden kopuk, geleneksel fonksiyon ilişkiler yerine, o konu ile ilgili kişilerin iş ünitelerinde biraraya gelmeleri sözkonusudur. Daha hızlı bilgi iletimi ve esneklik içerisinde pazarın isteklerinin hızlı ve doğru bir şekilde karşılanması sağlanmaktadır (Onnias, 1992, s. 193). Şekil 3'de yalın organizasyonun iş üniteleri halinde yapılanması görülmektedir.

Şekil-3: İş Üniteleri Halinde Yapılanma (Onnias, 1992, s. 193.)



İş ünitelerinin sağlıklı işleyebilmeleri için özerkliğe sahip takımlar şeklinde çalışmaları benimsenmektedir. Her takım küçük bir işletme gibi, bütün işin bir kısmını yapmaktadır. Organizasyonun diğer kısımları da aynı şekilde ağ gibi örülmüştür (Babüroğlu, 1993, s. 25, 26; Hammer, Champy, s. 25, 26). Bir konu üzerinde iki veya daha fazla kişi farklı açılardan düşünebilmektedir. Kişiler tek bir iş üzerinde değil, sürecin (iş ünitesinin) tamamı üzerinde sorumludurlar.

2. Sıfır Hiyerarşi

Sıfır hiyerarşi organizasyon yapısının yüksek ve dar olmaktan çıkıp, basit ve geniş bir şekil alması, hiyerarşinin asgari düzeye indirilmesidir (Hammer, Champy, s.26). Diğer bir deyişle genel müdür yardımcılığının kaldırılıp, genel müdürün doğrudan bölüm başkanları ile iletişim kurduğu, ya da bölüm başkanlarının kaldırılıp genel müdür yardımcılarını doğrudan kısım yöneticileri ile iletişim kurduğu bir organizasyondur. Bu yapı aynı zamanda, günümüzde hem kaynak hem de etkinlik yönünden gereksiz görülen orta kademe yöneticilerinin kaldırılması anlamına gelmektedir (Asomedy Dergisi, Haziran 1994, s. 61). Alvin Toffler "Geleceğin Şoku" adlı kitabında orta kademe

yöneticilerini üretenle yöneten arasındaki en büyük engel olarak görmektedir. Bu nedenle genel müdürle işçi arasındaki ipleri elinde tutan ve herşeyi kendisi bilen orta kademe yöneticinin işlevinin "işçi takımlarına" devredilmesini önermektedir.

Orta kademe yöneticilerini devre dışı bırakan sıfır hiyerarşi, denetim görevlerinin çalışanlara verilmesi, yetki ve sorumlulukların çalışanlar tarafından paylaşılması sonucu yönetsel kademelerin oldukça az olduğu bir organizasyondur. Bu nedenle sıfır hiyerarşide, kariyere yönelik olan hiyerarşik basamaklar yoktur. Yapılan işlerin temelinde kariyer sağlamak yerine, rol esaslıdır. Sıfır hiyerarşi herkesin kariyerini değil, rollerini en iyi şekilde yerine getirmesi esasına dayalıdır (Özçelikel, s. 89). Öte yandan insanların yaratıcılıklarını yok ettiği öne sürülen, iş tanımları, otorite baskısı sıkı ast-üst ilişkisi gibi kalıpsal ilişkilere sıfır hiyerarşide yer yoktur. Yürütme fonksiyonu da ekiplere bırakılmıştır (Hammer, Champy, s. 26). Yöneticiler lider ve stratejist konumundadırlar.

B. YÜRÜTMEDE TAKIM ÇALIŞMASI

Yalın örgütler insanı işletmede uzun vadeli olarak tutmayı ve insan kaynağından en etkili şekilde yararlanmayı amaçlar. Bu amaçla örgütsel psikolojinin insanı mutlu çalıştırmak için önerdiği iş takımlarından yararlanır. Yalın örgütlerde, iş üniteleri işletmenin iş akışında yer alan süreçleri çalıştırmalar ve bunlar farklı eğitim alanlarından gelen üyelerin oluşturduğu birer takım niteliğindedir. Takım çalışmasında, tek tek üyelerin performansının basit aritmetik toplamından ($2+2=4$), çok takımın sinerjik ya da sistemsel etki denilen ek performansından yararlanarak $2+2=5$ eşitliğini sağlamak amaçlanır. Takımda hiç kimse mükemmel değildir, önemli olan takımın mükemmel çalışmasıdır (Tekstil İşveren Dergisi, s. 39; Ohno, s. 185).

Yalın örgütlerde yürütme fonksiyonu yerinden yönetim ya da yetki devri esasına dayanır. Tepe yöneticiler yetkilerini takımlara devretmişlerdir. Çalışanlar üretimi durdurma yetkisinden, makina ve ekipmanın yer değişikliği ve hatta üretim metodlarının değişikliği yetkilerine sahiptirler. Yetki devri işi yapan kişilere işlerini en iyi ve verimli yapabilecekleri değişkenlikleri bulma ve uygulama olanağı vererek, ekip ruhunu canlı tutmaktadır. Yalın örgütlenmede yetki gibi sorumluluk da takımlara verilmektedir (Özçelikel, s. 89; Onnias, s. 186).

Takımlar belirli periyotlarda düzenlenen toplantılarla karar alırlar. Çalışanlar sorunlar ortaya çıkmadan önce sezinleyip, çözümlerini düşünmek durumundadırlar. Kararlar oy verme yerine, katılımcı demokrasi de uygulanan ikna yöntemiyle alınır. Diğer bir deyişle, kararı kabul etmeyen ve eden tarafların birbirlerini ikna ederek ortak sonuca ulaşmaları beklenir.

Takımlar işletmenin temel hedefine doğru uyum içerisinde çalışırlar. Bu temel hedefe ulaşabilmek için, her takım kendine ait hedefler geliştirir. Hedefe ulaşmanın kolaylaşması için, takımlar arasındaki bilgi ve kaynak alışverişi ile koordinasyonun etkili olması gerekir (Katzenbach; Smith, 1993, s. 112; Ohno, s. 171).

Yürütmede takım çalışmasının başarısı, çalışanların ekip olarak enerjilerini hangi yöne kanalize edeceklerini biliyor olmalarına bağlıdır. Bu konuda şirket vizyonundan ve kültüründen yararlanılabilir. Uzun dönemli vizyonlar ve bunların ortak bir örgüt kültürü çerçevesinde eylemlerle desteklenmesi, ekipleri yönlendirir (Quinn, s. 83; Hickman, Silva, 1990, s. 59).

Takımda rollerin etkin uygulanması önemlidir. Takım üyeleri arasında geleneksel role takılı kalarak, rol çatışması yaratanlar olabilir. Aynı şekilde üstü örtülü bir şekilde çekişme ve güç çatışmaları mümkündür. Bu durumun engellenmesi için çalışanlara belirli bir güvence taşıyan iş ortamının yaratılması gerekir. Ayrıca sürekli uygulanan çeşitli eğitim programları ile çalışanların takım çalışmasına motive edilmeleri ve yeni gelişmeleri öğrenmeleri sağlanmalıdır (Tekstil İşveren Dergisi, s. 39; Özçelikel, s. 87; Drucker, 1994, s. 53).

Yürütmede takım çalışmasının başarılı olması için sağlanması gereken diğer faktörler şunlardır:

- Farklı mesleklerden gelen takım üyelerinin dil ve görüş birliği sağlanabilmiş olmalıdır.
- Takım çalışması yaratıcılığı ortadan kaldırılmamalıdır. Bu amaçla takım başarısına ödül ve prim uygulaması olmalıdır (Tekstil İşveren Dergisi, s. 39).
- Liderlik rolleri takım üyeleri arasında paylaşılmalıdır.
- Yapılacak iş kolektif çalışmaya göre düzenlemelidir.
- Aktif problem çözme toplantıları ve tartışma ortamı sağlanmalıdır.
- Kararlar ekip olarak birlikte alınmalıdır.
- Takım çalışmasındaki elemanlar esnek uzmanlaşma özelliğine sahip olmalıdırlar. Eğitim düzeyleri yüksek, çok alanda uzmanlaşmış, çeşitli işlere kaydırılabilecek ve müşterinin siparişine göre çalışabilecek kişiler takıma alınmalıdır (Katzenbach, Smith, s. 113; Ohno, s. 192).
- Her takımın koordinatör rolünü üstlenen bir takım lideri olmalıdır. Takım lideri aynı zamanda takım üyelerinden fire olması durumunda joker rolündedir.

C. YALIN ÖRGÜTLERDE PLANLAMA

Yalın örgütlerde yönetici, operasyonlardan ve bu nitelikteki planlardan çekilmiş durumdadır. Kısa vadeli ve taktik planlar, takımlar tarafından yapılmaktadır. Yönetici stratejik konulara, rakiplerin incelenmesine ve işgören planlamasına zaman ayırmaktadır (Babüroğlu, s. 39). Yalın örgütlerde planlamanın ve hedef belirlemenin en temel özelliği müşteri odaklı hareket etmektir. Hedef, müşteri ihtiyaçlarını karşılamak değil, müşteri beklentilerinin ötesine geçerek talep yaratmaktır. Sürekli gelişme anlayışı çerçevesinde yapılan planlar sürekli güncellenmektedir. Yönetimin esnek ve dinamik olma özelliği paralelinde, planlamada esnek ve dinamik niteliklidir. Strateji belirleme görevini ise yöneticiler yürütmektedir (Hodgetts, s. 12).

D. YALIN ÖRGÜTLERDE KOORDİNASYON

Yalın örgütlerin en önemli ihtiyacı, koordinasyon sisteminin iyi işlemesidir. Takımların birbirleriyle ilişkili, proses mantığına göre, iş üniteleri arasında kurulacak yatay koordinasyonla olacaktır. Bu durumda takım liderleri, takımlar arasında koordinasyon aracı konumundadırlar. Diğer bir uygulama şekli de, takımların tamamen ayrı bir düzen içinde kendilerini yönetmeleri ve koordinasyonun bir koordinasyon komitesi tarafından yürütülmesidir (Babüroğlu, s. 39). Takım üyeleri veya takımlar arasında koordinasyon kopukluğu olması, yalın örgütlerin sonunu hazırlar. Örneğin, "A" iş ünitesinin bugün için hammaddesinin bitmesi durumunda Almanya'dan hammadde alınacaktır. Yarın benzer durum "B" iş ünitesi için sözkonusu olacak, aynı işlem tekrarlanacak ve bu şekilde maliyetler artacaktır. Hammadde bitişinin iş üniteleri arasında ortak bir zaman diliminde dengelenmesi koordinasyonun iyi olmasına bağlıdır. Ayrıca makro anlamda diğer işletmelerin ve yan sanayiinde de benzer şekilde çalışmalarını koordinasyonu kolaylaştırıcı rol oynayacaktır.

Öte yandan geleneksel örgütlerde kademeler ve araçlar yoluyla kurulan iletişimde, mesajın bir yerlerde takılı kalması veya istenildiği şekilde iletilmemesi sorunlara yol açmaktadır. En sağlıklı iletişim en kısa yoldan yapılanıdır. Yalın örgütlerin sıfır hiyerarşi şeklinde yapılması, iletişim sürecini kısaltarak, sağlıklı iletişime en uygun zemini hazırlar (Özçelikel, s. 88).

E. YALIN ÖRGÜTLERİN DENETİMİ

Yalın örgütlerin denetimleri de farklıdır. Geleneksel örgütlerde yöneticinin en önemli işi kontrolü sağlamaktır. Yalın örgütlerde ise yöneticinin sorumluluğu, artık insanları kontrol etmek değil, otokontrole sahip en iyi insanları biraraya getirilen takımlar kurmak ve desteklemek, liderlik yapmak ve değişimleri sezme (Asomedy Dergisi, s. 63). Denetim takımlara bırakılmıştır. Normal çalışma ortamında iş üniteleri kendi üretim, devamsızlık,

verimlilik, hurda vb. konulardaki denetim raporlarını hazırlar, yayınlar ve iş ünitelerinin önünde teşhir ederler. "A" hattı konusunda denetime yönelik bilgi almak isteyen, üretim sahasına giderek bilgi alır ve böylece bürolarda birçok denetim raporunun kopyalar halinde dolaşması, dosyalanması ve çoğaltılması önlenmiş olur (Özçelikel, s. 89).

II. YALIN ÖRGÜTLERİN YÖNETİMİ AÇISINDAN TÜRK İŞLETMELERİNE ÖNERİLER

Yalın örgütler planlamadan kontrole kadar, yönetimin çeşitli fonksiyonlarının takımlara bırakıldığı bir yapılanma şeklidir. Diğer bir deyişle, yalın örgütlerin yönetimi, yetki devrinin etkili bir şekilde uygulanmasına bağlıdır. Profesyonel yönetim anlayışıyla idare edilmeyen ve aile şirketlerinden oluşan bir işletme yapısında, yönetim de genelde merkezi ağırlıktadır. Aynı zamanda işletme sahibi olan yöneticilerin denetimi elden kaçırmama güdüsüyle yetki devrine olumsuz bakmaları durumunda yalın örgütlenmeden başarı beklenemez.

Öte yandan, yalın örgütler iyi bir takım çalışmasını, takım üyelerinin kendi aralarındaki uyumunu zorunlu kılmaktadır. Diğer bir deyişle takım üyelerinin bireysellikten ve rol çatışmalarından uzak bir şekilde, Japonya'da olduğu gibi, "herşey ekip için, herşey işletme için, herşey ülke için", felsefesiyle çalışmaları gerekir. Böyle bir çalışma felsefesinin oluşturulması, işgörenlerin kesintisiz devam eden eğitim programları ile, güdülenmelerine bağlıdır. Türk işletmelerinde eğitime verilen önemin, eskiye oranla gelişme gösterdiği gözlenmektedir. Ancak bu eğitimlerin, kişileri bireysellikten kurtarıp, ait oldukları takıma kendilerini adayabilecekleri düzeyde ve süreklilikte olmaları sağlanmalıdır.

Takım çalışmasının başarısında işlerin kolektif çalışma esasına göre yapılanmış olması önemlidir. Bu açıdan Türk işletmelerinin bireysel ve uzmanlaşma sistemine göre olan yapılarını terketmeleri sistemin ilk adımını oluşturur. İşgören olarak yıldız olma niteliğinde hırsları olmayan, ekip çalışmasına uyumlu, esnek uzmanlaşma özelliklerine sahip ve eğitim düzeyi yüksek kişilerin tercih edilmeleri gerekir. Diğer bir deyişle işe alma aşamasında bu özelliklerin ciddi bir şekilde incelenmesi gerekir.

Sonuç olarak önce organizasyon şemasını hazırlamak yerine, önce yalın organizasyonun gerektirdiği yönetsel altyapıyı hazırlamak sonra organizasyon şemasını oluşturmak daha sağlıklı olacaktır.

SONUÇ

Yalın örgütler teoride belirtilen altyapıya göre hazırladıkları ölçüde, yönetimin en kolay, israfın en az olduğu ve değişime en çabuk uyum sağlayan en esnek örgütlerdir. Ancak teoride verilen temel taşlarından bazıları uygulamada sağlanamazsa, yalın örgütlerin yönetiminde ciddi sorunlar gündeme gelerek, avantajlarını silip götürebilir. Yapılması gereken, bir altyapı hazırlanarak yalın örgütlere geçişin planlı ve kontrollü bir şekilde olmasıdır. Moda olduğu için yalın örgütlenmeye hemen atlamak yanlış sonuçlar getirebilir.

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- BABÜROĞLU, Oğuz N., Toplam Kalite Sonrası Sıfır Hiyerarşi, **Görüş Dergisi**, Kasım 1993.
- DRUCKER, Peter, **Kapitalist Ötesi Toplum**, Çev. Belkıs ÇORAKÇI, İnkılap Kitabevi, İstanbul 1994.
- HAMMER, Michael, CHAMPY, James, **Değişim Mühendisliği, İş İdaresinde Devrim İçin Bir Manifesto**, Çev: Sinem GÜL, Sabah Yayınları, İstanbul, 1991.
- HICKMAN, Craig R., SILVA, Michael, A., **Gelecek 500, Yarımın Organizasyonlarını Bugünden Yaratmak**, (Çev: Hüseyin Kanbur), İnkılap Kitabevi, İstanbul 1990.
- HODGETTS Richard M. vd, "New Paradigm Organizations: From Total Quality to Learning to World-Class", **Organizationa Dynamics**, Winter 1994.
- KATZENBACH, Jon R., SMITH, Douglas K., "The Discipline of Team", **Harvard Business Review**, March, April, 1993.
- MOMACK, James P, JONES, Daniel T., From Lean Production to the Lean Enterprise", **Harvard Business Review**, March-April 1994.
- OHNO, Taichi, **Toyota Production System**, Toyota Yayını, S. IX, Japan, 1983.
- ONNIAS, Arturo, **The Language of Total Quality**, Castellamonte: Publications on Quality, 1992.
- ÖZÇELİKEL, Hamdi, **Japon Yönetim Sistemleri**, MESS Eğitim Vakfı Yayını, No: 177, İstanbul 1994.
- QUINN, James Brian, "Managing Innovation: Controlled Chaos", **Harvard Business Review**, May-June 1985.
- ROSS, Daniel, "Beyond the Toyota Production System; The Era of Lean Production", **Manufacturing Strategy**, Chapman Hall, London, 1992, s. 138.
- _____, "Ara Yöneticiler Tarihe Karışıyor", **ASOMEDYA Dergisi**, Haziran 1994.
- _____, "Yönetimde Yeni Dalga Işığında Takım Çalışması", **Tekstil İşveren Dergisi**, S. 18, Eylül-Ekim 1994.

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 49-61.

TÜRKİYE-SOYETLER BİRLİĞİ EKONOMİK VE MALİ İLİŞKİLERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

Yrd.Doç.Dr. Mircan YILDIZ*

Giriş

Doğu Avrupa ve Sovyetler Birliği'nde 1980'li yıllarda başlayan reform hareketleri, bu ülkelerin 1990'lı yıllara çok köklü değişimlerle girmesine neden olmuştur. Hem siyasal, hem de yapısal nitelikteki çözülme ve çöküntü, sosyalist ekonomilerde merkezi planlamanın yerini piyasa koşullarına bırakmasıyla sonuçlanmıştır. Sovyetler Birliği dağılmış ve bundan çok sayıda cumhuriyet ile birlikte (ki bunların altısı Türk Cumhuriyetleri olarak adlandırılmaktadır.) Rusya Federasyonu doğmuştur.

Türkiye'nin eski Sovyetler Birliği ile uzun bir geçmişe sahip ilişkileri, çözülme ve dağılma sonrasında yeniden ele alınmaya ve yeni bir çerçeveye oturtulmaya çalışılmaktadır. Bu çalışmalar yürütülürken, kuzey komşumuz eski Sovyetler Birliği ile olan ekonomik ve mali ilişkilerimizin geçmişte hangi çerçevede ve boyutlarda olduğunu göz önünde bulundurmanın yararlı olacağı düşüncesindeyiz.

Bu makalede Türkiye ile eski Sovyetler Birliği arasındaki ekonomik ve mali ilişkilerin tarihsel gelişimi iki başlıkta ele alınacaktır: Osmanlı dönemi ve Cumhuriyet dönemi (1923-1980). Cumhuriyet dönemindeki inceleme 1980'li yıllara kadar geçen zamanı kapsamaktadır. Çünkü hem Türkiye, hem de Sovyetler Birliği'nin ekonomide dışa açılma ve köklü reformları eş zamanlı olarak yaşadığı 1980'li yıllardaki ilişkileri, ayrı bir çalışmanın konusunu oluşturacak özelliğe sahiptir.

I. Osmanlı Devleti İle Rusya' nın Ekonomik ve Mali İlişkileri

Türkiye ile Rusya arasındaki ilk ilişkilerin 1492 yılına kadar geriye gittiği söylenmektedir. Osmanlılar önceleri bu ilişkilere genel politikaları içinde pek önem vermemişlerdir. Rusya ile ilişkiler daha ziyade Rusya' daki müslüman

* Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Maliye Bölümü Öğretim Üyesi

Türkler aracılığıyla yürütölmek istenmiştir. Rusya' daki müslöman Türkler bağımsızlıklarını kaybedip Çarlık yönetiminin egemenliğı altına düşünce doğrudan doğruya ilişkiler başlamıştır. Bu ilişkiler Çarlık Rusya' sının yayılması ile zaman zaman gerginleşmiş ve 1569 yılından itibaren çatışmalar ve savaşlar çıkmıştır. Osmanlıların başı çok sıkıştığı zaman Rusya' nın yardımını istedikleri de görölmüştür (Bilge, 1992, s.1).

Osmanlı İmparatorluğu' nun Rusya ile ticareti esas olarak Balkan vilayetleri ile Rusya arasında idi. Merkez ölkeleri ile ticaret, hammadde-mamul mallar değışimi biçiminde sürdü. Bu niteliğı ile Rusya ticaretinin Avrupa ticareti kadar hızlı genişlemesi beklenemezdi. Nitekim, Rusya'nın 1829 Edirne Anlaşması ile sağladığı ticaret imtiyazları (Kurdakul,1981, s.:197-198) 1838-1840 Anlaşmaları ile Avrupa ölkelerine de tanındıktan sonra, Rusya' nın Osmanlı dış ticaretindeki payı hızla gerilemeye başladı. Ondokuzuncu yüzyılın ikinci yarısında Balkan vilayetleri bağımsızlıklarını kazandıkça, Rusya ticaretinin toplam içindeki önemi daha da azaldı (bakınız, Tablo 1 ve Tablo 2) (Pamuk, 1984, s.28). 1838 Ticaret Anlaşması, Osmanlı Devletinin dünya ekonomisiyle bütünleşmesinin hızlanmasını ve Avrupa ticaret sermayesinin Osmanlı ekonomisine egemen olmaya başlamasının hukuksal bir çerçevesidir (Kıray, 1993, s.66). Osmanlı Devleti Avrupa ölkelerine gittikçe daha bağımlı hale gelirken, Rusya ile ilişkilerin gelişme kaydetmediğı anlaşılmaktadır.

Bazı görüşler ise, Türkiye' de yapılacak her türlü sermaye yatırımının, ölkenin paylaşılması yönündeki çok eski isteğinin gerçekleşmesine engel olacağı düşüncesiyle, Rus hükümetinin Türkiye' de ekonomik faaliyet alanında özel bir çaba göstermediğı yönündedir (Noviçev, 1979, s.114).

Bununla birlikte çeşitli tarihlerde imzalanan antlaşmalarla - 1774 Küçük Kaynarca Antlaşması, 1783 Ticaret Antlaşması, 1846 ve 1862 Antlaşmaları - Rus ve Türk ticari ilişkilerinin düzenlendiğı görölmektedir (Kurdakul, 1981, s.157-334).

1846 Antlaşması, Rus hükümetinin Rus tüccarlarına iç gümrüklerin kaldırılmasına karşılık ek olarak, %9'luk bir ihraç resmi kabulünü öngörüyordu. 1862 Ticaret Antlaşması ise, yalnızca Çar hükümetinin ihracat gümrük resmini, mallarının değeri % 8' ine arttırmasını kabul etmesi ile dikkat çekicidir. Bu % 8' lik gümrük resminde sürekli gümrük resmi 7 yıl içinde % 1' e düşünceye kadar her yıl % 1' lik bir düşme gerçekleştirilecekti. Transit resmi de 8 yıllık bir süre içinde % 1' e düşürölecek biçimde % 3' ten % 2' ye indirilecektir.

Türkiye tarafından Rus tüccarlarına verilen tüm temel bağımsızlık ve ayrıcalıklar, 1783 yılı ticaret antlaşmasından kaynaklanıyordu. 1862 yılı antlaşması yalnızca 14 yıl için imzalanmış olmasına karşın, 2. Dünya Savaşına kadar, Osmanlı İmparatorluğu ve Rus Çarlığı arasındaki ticaret ilişkilerinin

dayandığı hukuki temeli oluşturmaya devam etmiştir. Yalnızca gümrük resmi 1907 yılında % 11'e yükseltilmişti (Noviçev, 1979, s.116).

Bu dönemde Rus-Türk ticari ilişkilerinin gelişimi şu sayısal verilerle ortaya konabilir : 1860' ta 18.9 milyon gümüş ruble olan ticaret hacmi, 1901' de 29.9 milyon rubleye, 1913' te savaşın hemen hemen artış olmadığı söylenebilir. Rusya' ya ithal edilen malların değeri, 1860' ta 8.9 milyon ruble iken 1901' de 9 milyon ruble, 1910' da 10.8 milyon ruble olmuştur. Ancak 1913 yılında 18 milyon rubleye yükselmiştir.

Aslında Rusya ile yapılan ticaretin Türkiye' nin dış ticaretinde pek önemli bir yer kapladığı söylenemez. Rusya, Türkiye' nin ithalatında 5-6. ıncı, ihracatında ise 8-9. uncu sırada yer alıyordu. Rusya' nın ticaret dengesinde Türkiye ile olan alışveriş, ihracatta % 2-2.5, ithalatta % 1-1.3 gibi oranlarda yer alıyordu. Rusya' nın Türkiye' ye ihraç ettiği temel mallar, tahıl, un, petrol, şeker, ayakkabı, canlı hayvan, pamuklu dokumalar, buna karşılık Rusya' ya ithal edilen en önemli maddeler meyve, fındık, tanen idi.

Ayrıca İstanbul' da Rus Dış Ticaret Bankasının şubesi açılmıştır. Bu bankanın görevi, "Yakın-Doğu' ya yapılan Rus ihracatının öncüsü olmak ve ihracatın daha da gelişmesi için güçlü, zorunlu bir araç olmak" şeklinde belirtilmiştir (Noviçev, 1979, s.117).

Cumhuriyet öncesi dönemde ilişkileri geliştirmek için yapılan bir girişimde Türk-Rus Komitesi' nin kurulmasıdır. Her iki ülke hükümetinin de desteklediği bu komitenin açıklanan amacı, iki devlet arasındaki ekonomik bağların geliştirilmesi idi. Ekonomik bağlardan politik bağlara geçilecekti. Ancak elle tutulur bir gelişme olmadı (Bilge,1992, s.1).

1917 Ekim Devriminden sonra Sovyet Rusya' nın Türkiye'nin Kurtuluş mücadelesini desteklemesi (Timur,1993, s.19-22, 250-251), ilişkilerin gelişiminde kaydedilmesi gereken bir noktadır. Öyle ki, 16 Mart 1921'de Sovyet Rusya ve Türkiye arasında imzalanan Dostluk ve Kardeşlik Antlaşması bunu somut olarak ortaya koymuştur. Antlaşmanın ekonomik yönünü içeren maddelere göre her iki ülke, demiryolu, telgraf ve diğer bağlantı araçlarının korunması ve gelişmesi için gerekli tüm önlemleri almayı ve insanların ve malların iki ülke arasında serbest gidiş gelişini her ülkede belirlenen kurallara uygun olarak sağlamayı üstleniyorlardı (Şemsidinov, Bağirov, 1970, s.45-47. ayrıca bkz, Yerasimos,1979, s.215-231 ve 314-318). Bu antlaşmanın yanısıra, Sovyetler Birliği ile 13 Ekim 1921' de ikinci bir antlaşma daha imzalanmıştı (Kars Antlaşması). Türkiye' ye 10 milyon altın ruble oranında karşılıksız bir mali yardım ile silah yardımının yapılmasını içeren bu antlaşmalar Türkiye' nin Kurtuluş Mücadelesinde, Sovyetler Birliği' nin önemli maddi desteğini sağlamıştır (Ugolkov, s.13-14, bkz. Duru. vd.,1982, s.344-355, Yerasimos,1979, s.420-425 ve Burhan, 1996).

Türkiye-Sovyetler Birliği dostluk ilişkilerinin güçlenmesini, başta ticari mübadele olmak üzere ekonomik ilişkilerin gelişmesi izlemiştir. Daha 1920' li yılların başlarında Nijniy Norgorad (Gorki) ve Bakü' deki yıllık fuarlara Türkiye' den tüccarların katıldığı, Sovyet ticari örgütlerinin de bunlara nakliye ve depolamada kolaylık gösterdiği ve yerli vergilerden muaf tuttuğu belirtilmektedir (Ulgokov, s.14).

II. Cumhuriyet Döneminde Türkiye-Sovyetler Birliği Ekonomik ve Mali İlişkileri

A. 1923-1964 Dönemi

Cumhuriyetin ilk yıllarında Türkiye' nin dış ticaret dengesi devamlı açık vermiştir. Bunun nedeni, savaş sonrası dönemde, o zamana kadar kısıtlanmış ithal talebinin serbest kalması ve devam edegelen düşük gümrük tarifeleridir. Türk parasının değeri açıkların etkisiyle devamlı düşüş göstermiştir(Yaşa,1980, s.338).

Lozan Antlaşması hükümlerine göre 1923-1929 döneminde dış ticaret hiçbir sınırlamaya ve kayda bağlanmamıştı. 1929 yılında gümrük vergisi oranlarını yükselten yeni bir gümrük vergisi oranlarını yükselten yeni bir gümrük kanunu kabul edildi.1930 yılında yürürlüğe giren 1567 Sayılı Türk Parasının Kıymetini Koruma Kanunu' nun 1. maddesi, kambiyo kontrol rejimini açık olarak getirdi. Ayrıca 1932 yılında yürürlüğe giren Takas Komisyonları Teşkiline Dair Kanun, dış ticaretin kontrol altına alınmasını sağladı. Sonuçta Türkiye' nin dış ticaretinde takas ve kliring sistemleri belirdi. Aslında Türkiye' yi bu yola iten, ülkemiz ile dış ticaret ilişkileri olan ülkelerinde adı geçen sistemleri uygulamaya başlamasaydı. 1929 Dünya Bunalımı yarattığı ödeme güçlükleri dolayısıyla, dünya ticaretini bu tür sistemlerin uygulaması ile ancak yürürebilecek hale getirmiştir(Yaşa, 1980, s.339).

İşte Sovyetler Birliği de, Türkiye' nin ilişkilerinde bu tür ödeme sistemlerini kullandığı ülkelerden biri olmuştur. Ancak ne var ki, Cumhuriyetin ilk yıllarında ülkemizin dış ticaret ilişkilerinde Sovyet Rusya' nın çok önemli bir yer tuttuğu pek söylenemez.(Bakınız Tablo 3)

Cumhuriyet Türkiye' sinin Sovyetler Birliği' yle ticareti, iki ülke arasındaki siyasal ilişkilerin 1920' lerde bir hayli iyi olmasına karşın fazla gelişmemiştir. SSCB' nin 1924-1929 döneminde Türkiye' nin ithalatındaki payı % 4, ihracatındaki payı % 3' tü. 1911-1913 yıllarında Çarlık Rusya' sının Osmanlı ithalatının % 7 ve ihracatının % 4' ünü oluşturduğu dikkate alınır, bu oranların fazla önemli olmadığı ortaya çıkar (Tezel, 1994, s.166).

Fakat bu dönemde Sovyetler Birliği' nin Türkiye ile karşılıklı ticari ve ekonomik ilişkileri geliştirecek her türlü olanaktan yararlanmaya çalıştığı söylenebilir. 1923-1927 yılları arasında Sovyetler Birliği ile Türkiye arasında Sovyetler Birliği ile Türkiye arasındaki dış ticaret değişimleri tek taraflı belgelerle düzenlenmekteydi. Türkiye' nin ekonomik yapısının özelliklerini dikkate alan Sovyet hükümeti, SSCB' ne Türk mallarını ithal etme ve Sovyet mallarını ülke dışına çıkarma hakkını Türk tüccarlarına tanımıştı.

Yine söz konusu dönemde, "ARKOS" Sovyet-İngiliz karma anonim şirketinin İstanbul şubesi ile "RUSSOTÜRK" Sovyet-Türk Cemiyeti, Türkiye ile Sovyetler Birliği adına ticaret yapıyordu. Ayrıca SSCB Dış Ticaret Bankası' nın İstanbul Şubesi' nin Cumhuriyet Hükümetince kurulan Türk Lirasını Koruma Konsorsiyomu' nun üyesi olarak 1929 yılında Türkiye' nin mali iflasının önlenmesinde önemli rol oynadığı belirtilmektedir (Ugolkov, s.15).

1927 yılı Mart ayında Türkiye-Sovyetler Birliği Ticaret ve Denizcilik Anlaşması imzalanmıştır (Aydemir,1969, s.330). Bu belge, Türkiye' nin o zamana kadar, başka bir devletle eşitlik ve karşılıklı yarar temeline dayanarak imzaladığı ilk dış ticaret anlaşması olmuştur. Böylece iki ülke arasındaki ticaret yasal bir temele dayandırılmıştır. Türkiye belirli malların Sovyetler Birliği' ne lisanssız olarak ithali hakkı ile gümrük vergisi ve malların doğrudan geçişi konularında önemli ayrıcalıklar elde etmiştir. Sonuçta 1927 yılı anlaşması, Sovyetler Birliği ile Türkiye arasında, 1928 yılında 101.9 milyon rubleye ulaşan ticari dolaşıma yeni bir atılım getirmiştir (Ugolkov, s.15-16).

Ancak bu anlaşmanın uygulanmasında başlıca iki güçlükle karşılaşmıştır. Ticaret Sovyetler Birliği' nde devlet tarafından yapılırken, Türkiye' de tüccarlar tarafından yapılmaktadır. İki farklı rejimin uzlaştırılması zaman almıştır (Bilge,1992, s.104-105).

Uluslararası ticaretin bozulma eğilimi gösterdiği dünya ekonomik bunalımı yıllarında, iki tarafa da eşit haklar tanıyan anlaşmalarla ve 1927 yılı sözleşmesiyle düzenlenen Türkiye-Sovyetler Birliği ticaret hacmi yükselmeye başlamıştır. Bunalımdan önceki yıllarda ticaret hacmi 11.6 milyon Türk Lirası tutarında iken, 1929-1933 yıllarında 14.6 milyon Türk Lirasına yükselmiştir. Sovyetler Birliği' nin Türkiye' nin ticaret hacmindeki göreceli ağırlığı iki kat artmıştır. Türkiye' nin ithalatında Sovyetler Birliği' nin payı % 5-7 iken, ihracatında ise % 3.5-5.3 oranındaydı. Bu yıllarda Sovyetler Birliği' nden ithal edilen mallar arasında tekstil ve makinanın payı yükselirken, şeker ve maden kömürünün payı azalmıştır. Buna karşılık Sovyetler Birliği' ne yün ve canlı hayvan ihracatı büyük önem kazanmıştır (Ugolkov, s.17).

Ekim Devriminden sonra hızlı sanayileşmeyi hedef alan Sovyetler Birliği' nin merkezi planlama yoluyla bunu gerçekleştirmeye çalışması (Burhan,1989, s.3-15) ve özellikle ilk beş yıllık planın başarıyla yürütülmesi, ekonomik

gelişme çizgisini belirlemeye çalışan ve sanayi programları hazırlığı yapan Cumhuriyet yönetiminin bu konudaki ilgisini arttırmıştır. Nitekim 1930 yılı sonlarında Hariciye vekili Tevfik Rüştü Aras' ın Sovyetler Birliği' ne yaptığı ziyaret, bu ilginin somutlaştığını, ortaya koymaktadır (İlkin, Tekeli, 1982, s.137).

1931-32 yıllarında Türkiye'de Birinci Beş Yıllık Sanayi Planı'nın hazırlanmasında büyük katkısı olan teknik yardımın (Tezel, 1994, s.294; Kepenek, Yentürk, 1995, s.61) 1932 Mayıs' ında İsmet İnönü' nün Sovyetler' e gitmesi sonucu sağlandığını da ayrıca belirtmek gerekir (Kuruç,1987, s.114; Tezel, 1994, s.213; Kuruç,1993, s.169-170).

Bu ziyaretlerin bir başka sonucu da, Sovyetler' in kendilerinden makina alımı için faizsiz ve 20 yıl süreyle mal ihracıyla ödenecek 8 milyon altın dolarlık (yaklaşık 16 milyon lira) bir kredi açmasıdır (İlkin,Tekeli,1982, s.140). Bu faizsiz krediyi daha çok Sümerbank kullanmıştır (Tezel, 1994, s.213). Denebilir ki, Türkiye Sovyetler' den sağladığı bu kredi ve teknik yardımla sanayi alanında yapmak istediği atılımlar için büyük bir hız ve kolaylık sağlamıştır. Sovyetler Birliği' nin kendi güçlüklerine rağmen böyle bir kredi sağlamaya yönelmesi ise "hakiki bir dostluk delili addedilmiş" tir (İlkin,Tekeli,1982, s.141) ve Cumhuriyet' in sanayileşmesini başlatan ilk fon olarak değerlendirilmiştir (Kuruç,1987, s.227-228; Aydemir,1969, s.418-420).

Açılan bu kredi, 1934-39 yıllarında Türkiye sanayisine yapılan bütün sermaye yatırımlarının üçte birini oluşturmuştur. Kayseri ve Nazilli' deki iki büyük tekstil kombinası Sovyet kredisine dayanılarak kurulmuştur. Bu fabrikanın inşaatı (prohe hazırlama, mekanik donanımın montajı) Sovyet uzmanlarca gerçekleştirilmiştir (Ugolkov, s.17-18).

Savaştan önceki yıllarda Türkiye-SSCB ticari ilişkilerine göz atılacak olursa, ilk beş yıllık plan döneminin başarılı uygulaması, makine, tarım aletleri, elektrik donatımı, siyah metal gibi Sovyetler Birliği' nin Türkiye' ye ihraç ettiği mallar listesini genişletme olanağı bulduğu görülür. Makine-teknik ürünlerinin Sovyetler Birliği' nin Türkiye' ye ihracatındaki payı % 40' a kadar yükselmiştir. Türkiye' den ithal ettiği mallar (yün ve canlı hayvan) 1938 yılında, Türkiye' nin ihraç ettiği bütün yünün % 62' sini, canlı hayvanın % 43' ünü, tiftiğin % 31' ini oluşturuyordu (Ugolkov, s.19).

Türkiye-Sovyetler Birliği siyasi ilişkilerinin 1936 yılından sonra durgunlaşması ve 1945 yılından sonra da büsbütün bozulması (Tezel, 1994, s.220-221) ekonomik ilişkilerin de en aza indirilmesi sonucunu vermiştir.

1950 yılından sonra 1960' a kadar devam eden on yıllık dönemde, Türkiye' ye yapılmakta olan Amerikan ekonomik ve askeri yardımlarının olağanüstü artması yüzünden Sovyet yardımlarında büyük bir gelişme kaydedilmemiştir. Örneğin, 1 Ocak 1954- 30 Temmuz 1962 arasında, yani 8.5

yıllık bir dönemde Sovyet Blokunun Türkiye' ye yapmış olduğu ekonomik yardım taahhütleri 17 milyon dolar olmuş ve bunun 15 milyon doları ödenmiştir (Tuncer, 1969, s.225).

Sonuç olarak denebilir ki, İkinci Dünya Savaşı öncesinde, Türkiye ile SSCB arasındaki ekonomik işbirliği, Türkiye ekonomisinde ve özellikle en dinamik kesim olan sanayi kesiminde birikim sorununu çözümlenmede önemli katkılar sağlamıştır. Ancak İkinci Dünya Savaşı içinde ve sonrasında ortaya çıkan yeni dünya konjonktürü, Sovyetler Birliği' nin Türkiye üstüne koyduğu siyasi baskı (Wisband,1974, s.200-234), 1930'larda Türkiye açısından görece olarak önem kazanan Türk-Sovyet iktisadi işbirliğini hızla ortadan kaldırmıştır.

Türkiye' nin planlı kalkınma dönemine girmeden önceki 50' li yıllarda Türk-Sovyet ekonomik ilişkilerinde herhangi bir gelişmeden söz edilemez.

Türkiye' nin Kalkınma Planlarıyla ekonomisini yeniden düzenlemeye çalıştığı 1960' lı yıllarda Türk-Sovyet ilişkilerinde yeni bir dönem başladığı söylenebilir.

B. 1965-1980 Döneminde Türkiye-Sovyetler Birliği Ekonomik ve Mali İlişkileri

Planlı dönemde Sovyetler Birliği ile olan ekonomik ve mali ilişkilerimizde en önemli husus, sanayileşmede kullanılan Sovyet kredileridir. Türkiye Sovyet kredisi sağlamada uluslararası konjonktürden yararlanmışır. İkinci Beş Yıllık Kalkınma Planı uygulaması sırasında soğuk savaşın yerini alan ABD-SSCB yakınlaşması ve bunun sonucu olan “detente”, Türkiye'nin SSCB'den belli sanayi projelerini gerçekleştirmek üzere dış teknik yardım sağlamasına olanak vermiştir (Kepenek, Yentürk, 1995, s.245).

1965 yılı Ağustos ayı içinde dönemin başbakanı Suat Hayri Ürgüplü'nün Moskova' ya yaptığı ziyaret, Türk-Sovyet ekonomik ilişkilerinde yeni bir başlangıca yol açmıştır. İki ülke arasında imzalanan protokole göre, tutarı yaklaşık 150-180 milyon dolar olarak belirlenen bir ekonomik yardım üzerinde anlaşmaya varılmış (Tuncer, 1969, s.226) ve esasları şu şekilde belirlenmiştir:

- O zamana kadar yıllık protokoller halinde düzenlenen ithalat ve ihracat işlemleri aynen devam edecektir.

- Sovyetler Birliği, Türkiye'nin Birinci Beş Yıllık Kalkınma Planında öngörülen sanayi alanlarında bazı tesisler kurmayı kabul etmiştir. Bunlar ; Demir-çelik tesisleri, Petrol rafinerisi, Alüminyum tesisi, Asit sülfirik fabrikası, Komple traktör fabrikası, Komple kereste fabrikası, Lif fabrikası, Cam fabrikası, Votka fabrikası ve Arpaçay barajıdır.

- Alınan bu 180-200 milyon dolarlık kredinin, geri ödemesi, tesislerin yapımı ve teslimini izleyen yıldan itibaren 15 yıl süre ile % 2.5 faizle olacaktır. (Bu dönemde Sovyetler Birliği geliştirmekte olan ülkelere yardım amacıyla düşük faizli kredi verme yoluna gidiyordu. Türkiye'nin Batı'dan aldığı kredilerin faiz oranının % 5.75 olduğu (Burhan, 1975, s.196) düşünülürse, bu kredinin Türkiye için sözü edilen dönemdeki önemi daha açık olarak anlaşılabilir.)

- Ödeme malla olacaktır. Yani Türkiye, yıllık dış ticaret protokolünün dışında Sovyetler Birliği'ne ek ihracat yapacaktır.

Bazı kaynaklarda yer alan bilgilere göre , sağlanan bu uzun dönemli Sovyet kredisinin 102 milyon 400 bin dolarlık kısmı Seydişehir Alüminyum Fabrikası, 62 milyon doları İzmir Petrol Rafinerisi, 24 milyon 250 bin doları Artvin lif-levha fabrikası , 3 milyon doları Bandırma asit sülfürik fabrikası, 2 milyon 258 bin doları üçüncü demir-çelik kuruluşları için proje giderleri ve geriye kalanı Oymapınar Barajı, Seyitömer Barajı nakil hattı gibi projelere tahsis edilmiştir (İnce, 1996, s.136).

Yapılan bu anlaşmayla Türkiye-SSCB ekonomik ve mali ilişkilerinin çeşitli işletmelerin yapımı ile sınırlandığı daha önceki yıllardan farklı bir aşamaya geldiği görülmektedir. Bu ilişkilerin, Türkiye' nin Batı ile olan ilişkilerinden farklı yanı, yatırım yapılan alanların farklı olmasıdır. Batılı ülkeler Türkiye'de daha çok hafif sanayi işletmeleri kurmuştur. Oysa Sovyetlerin açtığı krediler ağır sanayi kuruluşlarına yönelik olmuştur (Ulgokov, s.22).

Bu görüşü destekleyen bir başka gelişmede , iki ülke arasında 20 Ekim 1978'de imzalan protokoldür. Bu protokole göre Türkiye ve Sovyetler Birliği İskenderun Demir-Çelik Fabrikasının büyütülmesi için ek dış finansmanın sağlanması , İzmir Aliağa Rafinerisinin genişletilmesi , Arpaçay Barajı ve Çam Termik güç santrali kurulması, Türkiye'de prefabrik bir konut projesinin gerçekleştirilmesi, petrol ve doğalgazın aranmasında işbirliği, Türkiye'nin Sovyetler Birliği'nden enerji ithalinin artırılması konularında anlaşmaya varmıştı (Manisalı, 1979, s.42).

Planlı kalkınma döneminde Türkiye ve Sovyetler Birliği arasındaki ticari ilişkileri ortaya koyan sayısal veriler Tablo 4 ,5 ve 6'da gösterilmiştir. 1961 yılında, Sovyetler Birliği'nin Türkiye'nin dış ticaretindeki payı , ithalatta %5, ihracatta %3 iken (Manisalı, 1979, s.40), bu oranlar 1970'li yıllarda değişiklik göstermiştir. Nitekim, Sovyetlerin Türkiye'nin toplam ithalatındaki payı 1970 yılında % 4.1iken , 1980 yılına doğru aynı oran % 2.2'lere gerilemiştir. Buna karşın Sovyetlere yapılan ihracatın toplam ihracat içindeki orana ise 1970 ile 1980 yılları arasında % 5'ler düzeyinde seyretmiştir.

Sonuç olarak bir değerlendirme yapmak gerekirse, Türkiye ile Sovyetler Birliği arasındaki ekonomik ve mali ilişkiler, çok önemli boyutlarda olmasa da Osmanlı-Rusya ilişkilerine dek geriye gitmektedir. 1917 Ekim Devrimi ile

kurulan yeni Sovyet Devletinin Kurtuluş Savaşı sırasında Türkiye'yi desteklemesi, ekonomik ve mali yardım sağlaması iki ülke arasındaki ilişkilerin gelişmeye başlamasında önemli bir etken olmuştur. Cumhuriyetin kuruluşundan ikinci dünya savaşına kadar olan dönemde ise, Türkiye'nin sanayi kesimindeki birikim sorununu çözümlemede Sovyetler Birliğinin önemli katkıları olduğu görülmektedir. Yine aynı destek ve katkının Planlı Kalkınma Döneminde büyük kamu yatırımlarının gerçekleştirilmesi sırasında devam ettiği söylenebilir.

Tablo 1
Osmanlı İhracatının Ükelere Göre Dağılımı (1830-1930) (% Olarak)

Yıllar	İngiltere (1)	Fransa (2)	Almanya (3)	Avusturya (4)	1+2+ 3+4	Merkez ²	Rusya	Çevre	Yıllık İhracat ⁶
1830-32	13.3	14.3	2.1	30.9	60.6	64.3	12.6	23.1	3.8
1840-42	19.8	16.6	1.9	29.1	67.5	70.0	10.4	19.5	5.2
1850-52	20.1	15.8	1.1	28.0	74.0	76.4	8.3	15.3	8.8
1860-62	23.5	29.9	0.5	16.8	70.2	73.4	10.2	16.4	12.4
1870-72	27.2	25.3	0.4	14.3	67.2	69.4	14.7	15.9	19.4
1880-82	23.5	28.0	0.5	6.1	58.1	62.9	13.6	23.5	15.2
1890-92	25.9	24.5	4.3	5.9	50.6	76.1	4.2	20.7	17.9
1900-02	25.9	19.2	7.2	7.8	60.1	78.3	3.9	17.8	20.3
1909-11	17.9	14.1	11.4	8.0	51.4	77.0	3.9	19.2	25.9

Kaynak : Ş. Pamuk; a.g.e., s. 30.

Notlar : 1- Avusturya üzerinden transit geçen Osmanlı ihracatının yüzde 80' i

2- Batı-Orta Avrupa ve ABD

3- Çevre ülkeleri Yunanistan, Sırbistan, Mısır ve İran' ı, 1890 öncesinde İtalya' yı, 1860' dan başlayarak Romanya'yı ve 1880'den başlayarak Bulgaristan' ı içermektedir.

4- İtalya ile ticaret 1890' dan başlayarak merkez ülkeleri içinde gösterilmektedir.

5- 1912 Savaş yılıdır.

6- Cari fiyatlarla (milyon sterlin olarak)

Tablo 2
Osmanlı İthalatının Ülkelere Göre Dağılımı (1830-1913) (% Olarak)

Yıllar	Yıllık İthalat ⁶								
1830-32	19.0	9.9	3.1	16.9	49.1	52.7	31.3	16.0	4.0
1840-42	29.3	8.6	4.6	22.1	64.6	67.3	16.5	16.2	5.7
1850-52	25.5	9.3	9.7	26.2	70.7	74.6	13.6	11.8	9.5
1860-62	26.5	12.2	9.5	17.2	65.4	67.5	11.5	20.9	12.9
1870-72	32.4	12.3	13.6	12.9	71.2	76.7	9.2	12.1	22.4
1880-82	45.2	11.8	2.4	11.8	71.2	74.9	9.7	15.4	15.4
1890-92	35.9	12.4	10.3	9.8	68.4	77.5	9.9	12.6	19.2
1900-02	29.8	10.0	9.8	14.3	64.1	78.7	10.3	11.1	20.3
1909-11	23.9	8.4	13.7	13.9	49.9	78.8	8.7	12.5	37.7

Kaynak : Ş. Pamuk; a.g.e., s. 31.

Notlar : 1- Avusturya' dan Osmanlı İmparatorluğu' na transit geçen ticaretin yüzde 80' i

2- Batı-Orta Avrupa ve ABD

3- Çevre ülkeleri Yunanistan, Sırbistan, Mısır ve İran' ı, 1890 öncesinde İtalya' yı 860' an başlayarak Romanya' yı ve 1880' den başlayarak Bulgaristan'ı içermektedir.

4- İtalya ile ticaret 1890' dan başlayarak merkez ülkeleri içinde gösterilmektedir.

5- 1912 Savaş yılıdır

6- Cari Fiyatlarla (milyon sterlin olarak)

Tablo 3
Türkiye' nin Ülkelere Göre Dış Ticaretinin Dağılımı (%)

Ülkeler	1923				1924			
	İthalat Değer	İthalat Miktar	İhracat Değer	İhracat Miktar	İthalat Değer	İthalat Miktar	İhracat Değer	İhracat Miktar
Almanya	6.36	3.85	9.00	3.20	10.00	9.00	12.00	7.50
ABD	7.63	14.27	7.97	6.19	7.00	9.00	11.00	6.00
İngiltere	17.31	13.45	18.61	13.57	18.20	17.00	12.31	12.00
İtalya	19.58	9.40	17.95	12.99	21.00	8.00	18.00	18.00
RUSYA	2.99	6.32	2.04	2.22	3.20	9.00	1.20	1.70
Fransa	9.13	6.34	12.40	7.28	9.00	5.00	11.53	7.30
Mısır	4.61	4.70	2.92	6.04	3.00	3.00	3.00	10.00
Yunanistan	0.64	0.84	3.40	4.00	0.60	8.60	5.00	9.50
Diğer Ülk.	32.65	40.83	15.71	44.16	30.0	39.40	25.96	28.00
Toplam	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

Kaynak : Erdoğan Alkin, Uluslararası Ekonomik İlişkiler, İstanbul, 1978, s. 219.

Tablo 4
Türkiye' nin SSCB ve Doğu Avrupa İle Dış Ticareti (%)

Yıllar	1966	1967	1968	1969	1970	1971	1972	1973
İhracat	15.20	16.71	18.13	16.87	14.24	12.01	9.84	7.71
İthalat	11.63	13.18.	12.81	12.34	12.13	19.69	10.34	8.36

Kaynak: E.Manisalı, a.g.e., s.41.

Tablo 5
Türkiye' nin Sovyetler Birliği' ne İhracatı (Milyon Dolar)

Yıllar	Toplam İhracat (1)	S. Birliği' ne İhracat (2)	S.B.'ne ihracatın Toplam İhracat içindeki payı ((2) / (1))
1969	537	30	% 5.5
1970	588	29	% 4.9
1971	677	34	% 5.0
1972	885	42	% 4.7
1973	1317	50	% 3.7
1974	1532	77	% 5.0
1975	1401	74	% 5.2
1976	1960	81	% 4.1
1977	1753	80	% 4.5
1978	2288	105	% 4.5
1979	2261	127	% 5.6
1980	2910	169	% 5.8

Kaynak : T.C. Başbakanlık Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı, Aylık Dış Ticaret Bülteni (1991 Yıllık), s. 105-106 dan yararlanılarak hazırlanmıştır.

Tablo : 6
Türkiye' nin Sovyetler Birliği' nden İthalatı (Milyon Dolar)

Yıllar	Toplam İthalat (1)	S.B.'den İthalat (2)	S.B.' den ithalatın toplam İthalat içindeki payı ((2) / (1))
1969	801	33	% 4.1
1970	948	39	% 4.1
1971	1171	64	% 5.4
1972	1563	120	% 7.6
1973	2086	126	% 6.0
1974	3778	95	% 2.5
1975	4739	74	% 1.5
1976	5129	89	% 1.7
1977	5796	82	% 1.4
1978	4599	68	% 1.4
1979	5069	108	% 2.1
1980	7909	181	% 2.2

Kaynak: T.C. Başbakanlık Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı, Aylık Dış Ticaret Bülteni (1991 Yıllık), s. 111-112 den yararlanılarak hazırlanmıştır.

KAYNAKLAR

- AYDEMİR, Ş. S., (1969), **Tek Adam (Mustafa Kemal) (1922-1938)**, 3. Baskı, İstanbul: Remzi Kitabevi.
- BİLGE, S., (1992), **Güç Komşuluk (Türkiye-Sovyetler Birliği İlişkileri : 1920-1964)**, Ankara :Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 1992.
- BURHAN, N., (1975) (**Le Probleme de l' Endettement Extérieur de la Turquie (1854- 1974)**) Yayınlanmamış Doktora Tezi , Paris:Université de Paris I Panthéon-Sorbonne.
- BURHAN, N., (1989), **Merkezi Planlamada Maliye Politikası ve Son Gelişmeler**, Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi.
- BURHAN, N., (1996) “ **30 Ağustos Zaferinin Türk Tarihindeki Yeri**”, (**Konferans metni**) , Bursa:Uludağ Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi.
- DURU, C., vd.(1982), **Atatürk Dönemi Maliye Politikası**, Cilt.I., Ankara.
- İLKİN, S., TEKELİ; İ. (1982), **Uygulamaya Geçerken Devletçiliğin Oluşumu**, Ankara: Ortadoğu Teknik Üniversitesi Yayınları.
- İNCE, M., (1996), **Devlet Boçlanması (Kamu Kredisi)**, 5.Baskı, Ankara,: Seçkin Yayınevi.
- KEPENEK, Y., YENTÜRK; N., (1995) **Türkiye Ekonomisi**, 7.Basım, İstanbul:Remzi Kitabevi.
- KIRAY; E. (1993), **Osmanlı' da Ekonomik Yapı ve Dış Borçlar**, İstanbul:İletişim Yayınları,
- KURDAKUL, N. (1981), **Osmanlı Devleti'nde Ticaret Anlaşmaları ve Kapitülasyonları**İstanbul:Döler Neşriyat.
- KURUÇ;B. (1987) **Mustafa Kemal Döneminde Ekonomi**, Ankara: Bilgi Yayınevi.
- KURUÇ, B. (1993), Ankara, **Belgelerle Türkiye İktisat Politikası, 2.Cilt (1933-1935)**, Ankara:Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, No:580.
- MANİSALI, M. (1979), **Foreign Economic Relations of Turkey**, İstanbul:Faculty of Economics University of Istanbul.
- NOVİÇEV; A. D. (1979) **Osmanlı İmparatorluğu' nun Yarı Sömürgeleşmesi**, Çeviri: Nabi Dinçer, Ankara: Onur Yayınları.
- PAMUK; Ş. (1984), **Osmanlı Ekonomisi ve Dünya Kapitalizmi (1820-1913)**, Ankara: Yurt Yayınları,

- ŞEMSUTDİNOV, A., BAGİROV; Y.A. (1970) **Bir Karagün Dostluğu-Kurtuluş Savaşı Yıllarında Türkiye-Sovyetler Birliği İlişkileri**, Çeviren : A. Hasanoğlu, İstanbul: Bilim Yayınları.
- TEZEL; Y. S. (1994) **Cumhuriyet Döneminin İktisadi Tarihi**, 3. Baskı, İstanbul: Tarih Vakfı Yurt Yayınları,.
- TİMUR; T. (193), **Türk Devrimi ve Sonrası**, Ankara, İmge Kitabevi.
- TUNCER;S.(1969), "Doğu Bloku İktisadi Yardımları", **İktisadi Gelişme ve Dış Yardım**, İstanbul: İstanbul Üniversitesi, İktisat Fakültesi Maliye Ens. Yayınları, No : 40.
- UGOLKOV, I. **Türkiye : Ekonomik Gelişmenin Mali Sorunları**,
- WISBAND, E. (1974), **2. Dünya Savaşında İnönü' nün Dış Poşitikası**, Çeviri : M. Ali Kayabal, Milliyet Yayınları.
- YAŞA, M.(ed.) (1980), **Cumhuriyet Dönemi Türkiye Ekonomisi ((1923-1978)**, İstanbul: Akbank Kültür Yayını.
- YERASİMOS, S. (1979), **Türk-Sovyet İlişkileri (Ekim Devriminden Milli Mücadeleye)**, İstanbul:Gözlem Yayınları.

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 63-77.

TÜRKİYE’DE GELİR DAĞILIMI VE 1987-1994 GELİR DAĞILIMI ARAŞTIRMALARININ KARŞILAŞTIRMALI BİR ANALİZİ

Yrd.Doç.Dr. Erkan IŞIĞIÇOK*

1. GİRİŞ

İktisat biliminin önemli konuları arasında yer alan gelir dağılımı, ülkemizde son yıllarda toplumun bütün kesimleri tarafından ilgi duyulan bir konu haline gelmiştir. Günümüzde köyden kente göçlerin artmasıyla bölgelerarası farkların görülmesi ve düşük gelir gruplarının gelir dağılımındaki eşitsizliğin önemli ölçüde arttığını hissetmesi, bu konuya ilişkin yapılan tartışmaların yoğunlaşmasına neden olmuştur.

Ağustos 1990’da ortaya çıkan Körfez krizi nedeniyle dünyada petrol fiyatları artmış ve bu durum ülkemizdeki ekonomik dengeleri bozmuştur. Körfez krizinden kaynaklanan zararın karşılanması amacıyla yapılan yardımların paylaşılması ve zarar gören sektörlerle bölüştürülmesine ek olarak; işçi, memur ve emeklilerin Körfez zammı tartışmaları yapılmıştır. Bu tür tartışmaların her toplu sözleşme döneminde veya maaş artışları öncesinde eskisine göre daha yüksek sesle gündeme gelmesi, toplumun gelir dağılımı konusuna olan duyarlılığının açık bir göstergesidir. Bu nedenle çalışmamız, Türkiye’de gelir dağılımındaki eşitsizliği nedenleriyle irdeleyerek araştırmayı ve çözüm önerileri getirmeyi amaçlamaktadır.

Bu ölçüde önemli olan gelir dağılımı konusuna geçmeden önce gelirin tanımını vermekte yarar vardır. Üretim faktörlerinin hizmetleri karşılığında elde ettikleri gelirlerin toplamına milli gelir adı verilir. İktisat teorisi milli gelirin elde edilmesinden çok, onun kimlere, nasıl ve ne şekilde dağıtılacağı sorunu ile ilgilenmektedir (Işığışok,1991,s.185). Diğer bir deyişle, gelir dağılımı, gelir eşitsizliği ile sosyal ve ekonomik kurumlar arasındaki ilişkinin belirlenmesini sağlar. Ayrıca, kişiler veya hanehalkları arasındaki gelir farklılıklarının zaman içindeki değişimi sonucunda ortaya çıkan değişikliklerin servet, sermaye

* Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Ekonometri Bölümü Öğretim Üyesi

birikimi ve büyüme üzerindeki etkilerini ve kaynak dağılımını belirler. Yukarıda sözü edilen gelir eşitsizliği, bir nüfusu oluşturan bireyler arasındaki gelir farklılıklarının sayısal bir gösterimini ifade eden ve karşılaştırma amacıyla kullanılan bir ölçüdür (Cowell, 1995, s.7).

O halde, gelir dağılımı, bir ülkede yaşayan bireyler tarafından üretilen mal ve hizmetlerden elde edilen toplam gelirin, yine o ülkedeki bireylere faiz, kira, kâr payı, maaş ve ücret gibi dağılım araçları ile paylaşılmasını veya aynı anlama gelmek üzere bölüşümünü ifade eder. Konuya bu açıdan bakılırsa gelirin fonksiyonlarına göre dağılımı akla gelir. Bunun yanında gelirin kişiler veya hanehalkları arasındaki paylaşımı da mümkündür. Bu yaklaşımlardan ilki fonksiyonel gelir dağılımı ikincisi ise kişisel (veya hanehalkı) gelir dağılımı olarak adlandırılır (bkz. Işığışok,1989, Işığışok,1991 ve Işığışok,1993).

2. GELİR DAĞILIMINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Gelir dağılımını etkileyen veya onu belirleyen bazı temel faktörler bulunmaktadır. Bunlar sırasıyla servetin dağılımı, işgücü niteliğinin dağılımı ve faktör fiyatlarının dağılımıdır. Bu dağılımlar arasındaki dengesizlikler gelir dağılımını etkilemekte ve onu eşit (adil) olmaktan uzaklaştırmaktadır. Sosyo-ekonomik grupları önemli ölçüde etkileyen gelir dağılımını, adil olmaktan uzaklaştıran başka faktörler de bulunmaktadır. Bunlarda bazıları, yüksek enflasyon, para arzı artışları, yüksek faizler, yüksek devalüasyon, bütçe açıkları, nüfus artışı, iç borçlanma, tekelleşme, haksız koruma ve teşvikler, gelişme hızı büyüklüğü, etkin olmayan vergi sistemi, özelleştirme vb. sayılabilir. Bu faktörler dışında, daha da önemli olan ve ihmal edilen bir diğer faktör de demokrasidir.

Gelir dağılımı ile demokrasi arasında aynı yönde ve güçlü bir ilişki olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Diğer bir deyişle, gelir dağılımı eşitsizlikten uzaklaştığında (adil duruma geldiğinde) demokrasinin varlığı göze çarpmakta veya demokrasi yerleştiği ülkelerde gelir dağılımının eşitsizlikten uzaklaştığı görülmektedir. Kuşkusuz, burada ne kadar yerleşen bir demokrasi şeklinde bir soru sorulabilir. Tam bir tanım vermeden bu görüşümüzü destekleyici olarak şu örneği vermekte yarar vardır. Ülkemizde demokrasinin kesintiye uğradığı dönemlerde sendikal hakların kullanılamaması nedeniyle, ücretli kesimin pazarlık gücünün kısıtlanması ve böylece üretim maliyetleri içinde, işgücünün payının azaltılması bu görüşümüzü doğrulamaktadır.

Yine demokrasinin yavaş yavaş yerleştiğini gözlediğimiz dönemlerde, memurların sendikalaşma konusu gündeme gelmiş ve memurlar sendikal haklarına kavuşmuşlardır. Böylece, demokrasinin yerleşmeye başlaması sonucunda, toplumda en alt gelir grubunu oluşturan memurların tam istenildiği düzeyde olmasa da, gelir dağılımında kendilerinin aleyhinde olan eşitsizliği

düşürebileceği ortam doğmuştur. Bütün bunlar, demokrasinin gelir dağılımını önemli ölçüde etkilediğini ve düşük gelirliilerin lehine bir sonuca neden olduğunu göstermektedir.

3. HANEHALKI GELİR VE TÜKETİM HARCAMALARI ANKETLERİ

Gelişen ve sürekli değişme eğiliminde olan ülkemizde bireylerin ve bunların oluşturdukları hanehalklarının yapılarını, tüketimlerini ve gelir düzeylerini belirlemek ve sonuçların coğrafi bölgelere, illere ve yüzde paylarına göre elde edildiği çalışmaların esası “*Hanehalkı Gelir ve Tüketim Harcamaları Anketleri*”ne dayanır. Bu anketlerle, hanehalkı büyüklükleri, hanehalkı fertlerinin işgücü ve çalışma durumu, hanehalkı geliri, söz konusu gelirin elde edildiği kaynaklar, tüketim alışkanlıkları vb. konular hakkındaki bilgiler derlenmektedir (D.İ.E., 1997, s.ix).

Günümüze dek ülkemizde, kişiler veya hanehalkları arasındaki gelir dağılımındaki eşitsizliği belirleyecek eşitsizlik ölçülerinin esas alacağı verileri derleyen beş kişisel gelir dağılımı çalışması yapılmıştır. Bunlardan ilki, 1963 yılında D.P.T. tarafından Yusuf Hamurdan ve Tolgay Çavuşoğlu tarafından yapılan çalışmadır. Bu çalışmadan sonra 1968 yılında Hacettepe Üniversitesi Nüfus Etüdüleri Enstitüsü’nün çalışması gelmektedir. Bu çalışmaları, D.P.T.’nin girişimi ile 1973 yılında aynı enstitünün “*Türkiye’nin Nüfus Yapısı ve Sorunları*” konusunda Türkiye genelinde örnekleme niteliğindeki çalışma izlemiştir (Işığışık, 1991, s.189). Bir sonraki çalışma, 1987 yılında D.İ.E. tarafından “*Hanehalkı Gelir ve Tüketim Harcamaları Anketi*” esas alınarak yapılmıştır. Nihayet, ülkemizde gelir dağılımına ilişkin son olarak 1994 yılında “*Hanehalkı Gelir ve Tüketim Harcamaları Anketleri*” kullanılarak bir çalışma daha yapılmıştır. Bu son çalışmada, “*1994 Hanehalkı Tüketim Harcamaları*” ve “*1994 Hanehalkı Gelir Dağılımı Anketi*” olmak üzere iki soru kağıdı kullanılmıştır. Kuşkusuz bu çalışmalar, gelir dağılımındaki eşitsizliği belirlemekten çok gelir eşitsizlik ölçülerinde kullanılan verilerin derlenmesini amaçlamaktadır.

4. GELİR DAĞILIMI VERİLERİNİN GEÇERLİLİĞİ

Kişisel gelir dağılımı çalışmalarında çeşitli ülkelerde kullanılan değişik yöntemler vardır. Bu yöntemler arasında en önemlileri ülkemizde kullanılan hanehalkı gelir ve tüketim harcamaları anketleri esas alınarak uygulanan örnekleme yöntemi ve gelişmiş ülkelerde uygulanan gelir beyannamelerini esas alan yöntemdir.

Ülkemizdeki gelir dağılımına temel oluşturan ve anket yoluyla derlenen verilere ilişkin bazı olumsuz noktalar bulunmaktadır. Uygulanan anketlerde yöntem, kapsam, tanımlama ve yaklaşım farklılıklarının olması ve bunların sık sık değiştirilmesi, gelir dağılımı sonuçlarının kesin olarak karşılaştırılmasını engellemektedir. Bir başka nokta ise insanların gelir gibi hassas bir konuda gerçeğe tam uymayan cevap vermeleri muhtemeldir. Özellikle rant ekonomisinin ve kayıt dışı ekonominin etkili olduğu ve vergi bilincinin henüz yerleşmediği ülkemizde beyan edilen gelirlerin gerçeğin altında olduğu söylenebilir.

Bütün bunlara ek olarak, DİE'nin yaptığı araştırmalarda kullanılan anketörlerin geçici personel statüsünde çalışmaları nedeniyle yeterince istatistik bilgisine ve/veya bilincine sahip olmadığını söylemek de mümkündür. Hizmet içi eğitim programlarıyla anketörlerin istatistik bilgilerinin artırılması ve içlerinden başarılı olanların da teknik kadro statüsüne getirilmeleri, verilerin güvenilirliğini arttıracak görünmeyen bir unsurdur. Kuşkusuz, asgari ücret ile çalışan bir anketörün gelir dağılımı araştırmasına göstereceği duyarlılık da geliri düzeyinde olacaktır.

Anketlerin uzun ve eşit olmayan zaman aralıklarında uygulanmaları nedeniyle, derlenen veriler statik nitelik taşımaktadır. Bu durum gelir dağılımını etkileyen ve/veya gelir dağılımı tarafından etkilenen makro değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin dinamik analizinin yapılmasını engellemektedir. Ayrıca, bugüne kadar yapılan gelir dağılımı araştırmalarında örnekleme yöntemi kullanılmasına rağmen sonuçların en az 3 yıl sonra yayımlanması da verilerin güncelliğini ortadan kaldırmaktadır. Nitekim, 1963, 1968, 1973, 1987 ve 1994 yıllarında yapılan çalışmalar aritmetik dizi şeklinde sırasıyla 1966, 1971, 1976, 1990 ve 1997 yıllarında yayımlanma istikrarı göstermiştir.

Diğer taraftan, 1987 yılına kadar yapılan gelir dağılımı çalışmalarında verilerde dikkati çeken önemli bir nokta, yüzde 20'lik nüfus gruplarının milli gelirden aldıkları payların kesikli veri - *tamsayı değerlerini alan veri*- niteliğinde olmalarıdır. Bu verilerle yapılan işlemler sonucunda bulunan rakamlar bazı durumlarda zorunlu olarak yuvarlaklaştırma işlemine tabi tutulurlar. Bu duruma bir örnek verecek olursak, hanehalkı başına düşen ortalama çocuk sayısının 2,2 olduğunu belirleyen bir araştırmacı, bu ortalama kıyaslama amacıyla kullanmayacaksa yuvarlaklaştırma işlemi kaçınılmaz olacaktır. Çünkü bir hanede ya hiç çocuk yoktur, ya bir, iki, üç, ya da N çocuk bulunmaktadır. Burada yapılan yuvarlaklaştırma işlemi zorunluluk sonucudur. Oysa gelir dağılımı verileri için böyle bir zorunluluk söz konusu değildir.

Özellikle, 1968 yılı gelir dağılımı verilerinde toplam gelirden alınan yüzde 20'lik paylarda tamsayıya yuvarlaklaştırma yapılmıştır. 1963 ve 1973 gelir dağılımı verilerinde ise tamsayıya yuvarlaklaştırma yerine, sıfır veya beş

değerini alan tek ondalık haneli verilere yuvarlaklaştırma işlemi yapılmış ve toplam gelirin % 100 olması için ayarlama yoluna gidilmiştir.

Gelir dağılımı verilerine ilişkin olarak, bu şekilde yuvarlaklaştırma işlemine Türkiye ve bazı doğu bloku ülkeleri dışında hiç bir ülkede rastlanmamaktadır. Türkiye’nin 1973 yılındaki verilerinin de yer aldığı Dünya Bankası Raporu’na (World Bank-World Development Report 1988) göre, 46 ülkenin çeşitli yıllardaki gelir dağılımı sonuçları incelendiğinde, bu ülkeler arasından sadece Türkiye ve Mauritius’ta sıfır veya beş değerini alan tek ondalık haneli veriler yer almaktadır. Bu rapordaki verilerde göze çarpan önemli bir nokta ise 46 ülkenin hiçbirinde gelir dağılımı verilerinin ülkemizdeki gibi kesikli veri niteliğinde olmamalarıdır.

Verileri yuvarlaklaştırmanın özellikle gelir gruplarının hangisini etkilediğine değinmekte yarar vardır. 1968 yılı verilerine göre en düşük gelire sahip olan ve toplumun %20’sini oluşturan yoksul nüfusun milli gelir pastasından (veya böreğinden) aldığı payın tam %3 ve en yüksek gelire sahip olan ve toplumun %20’sini oluşturan en zengin nüfusun aslan payının tam %60 olduğu bilinmektedir. Arada kalan, ikinci, üçüncü ve dördüncü %20’lik dilimlerde yapılan yuvarlaklaştırmaların pek göze çarpmamasına karşılık, en düşük ve en yüksek gelirli %20’lik nüfus grupları için yapılan yuvarlaklaştırmalar önemlidir.

Gerçekten, en düşük gelirli %20 nüfusun milli gelir içindeki payının %2,6’dan %3’e ve en yüksek gelirli nüfusun payının %60,04’den %60’a yuvarlaklaştırılması aynı anlamı taşımaz. Her iki durumda da %0,4 birimlik bir yuvarlaklaştırma yapılmıştır. Ancak, birinci durumdaki yuvarlaklaştırmanın %3 içindeki payının %13,33 olmasına karşılık, ikinci durumdakinin %60 içindeki payı %0,0066 olmaktadır. Görüldüğü gibi, yuvarlaklaştırma işlemi düşük gelir gruplarında yüksek gelir gruplarına göre çok daha fazla önem kazanmaktadır. Aynı mantıkla, en düşük gelirli %20 nüfus payını %3,4’den %3’e yuvarlaklaştırma işlemine tabi tutarak, bu iki ekstrem durum ile gelir dağılımını görel olarak, olduğundan adil veya gayri adil göstermek mümkün olmaktadır. Nihayet, bu şekildeki yuvarlaklaştırma işlemleri 1973 yılındaki gelir dağılımından sonra fark edildiğinden, 1987 ve 1994 yıllarındaki gelir dağılımı verilerinde giderilmiş ve sonuçlar iki ondalık haneye yuvarlaklaştırılmıştır. Kuşkusuz bundan sonraki yıllarda yapılacak gelir dağılımı araştırmalarında bu durumun dikkate alınacağını umuyoruz.

Özetlemek gerekirse, ülkemizde gelir dağılımı araştırmalarında örnekleme yönteminin kullanılması nedeniyle, sonuçların güvenilirliği tamsayıya göre daha düşük düzeyde olmaktadır. Tamsayımın kullanılması ise maliyet ve zaman açısından mümkün olmamaktadır. Ölçüm hatalarının rassal (tesadüfi) olduğunu varsaysak bile, örnekleme hatasına ilave edilen bir yuvarlaklaştırma işlemi de verilerin güvenilirliğini tehlikeye düşürmektedir.

Sonuç olarak, gelir dağılımı verilerindeki %20'lik nüfus gruplarının milli gelirden aldıkları paylarda yapılacak yuvarlaklaştırmaların mümkün olduğunca küçük düzeyde olmalarına özen gösterilmesi daha uygun bir yaklaşım olacaktır. Bu durumun, özellikle düşük gelirliilerin aleyhine olduğu açıktır. Sonuçların daha güvenilir olması istenirse, bu konuda örnekleme yöntemi yerine gelişmiş ülkelerde kullanılan etkin gelir beyannamelerine dayanan verilerin kullanılması önerilebilir. Bu durumda, veriler aynı zamanda dinamik hale gelmiş olmaktadır.

5. GELİR DAĞILIMI SONUÇLARININ YORUMLANMASI

Ülkemizde farklı dönemlerde gelir dağılımı çalışmaları yapılmıştır. Bu çalışmalar hanehalkı gelir ve tüketim harcamaları anketlerine dayandırılmıştır. Söz konusu anketlerden derlenen sonuçların temel amacı, hanehalkları arasındaki gelir eşitsizliğini belirlemektir.

Bu çalışmaların sonuçları, kullanılabilir aylık gelir grupları ile hanehalkı sayısı, fert sayısı, ortalama hanehalkı büyüklüğü, vb. şeklinde yayımlanmaktadır. Bunun dışında, sonuçların özet niteliğinde ve yüzde 20'lik gelir gruplarının milli gelirden veya aynı anlama gelmek üzere gelir pastasından aldıkları paylar halinde de yayımlandığı görülmektedir. Şimdi bu şekilde yayımlanan kişisel gelir dağılımı rakamlarının nasıl yorumlandığını açıklamaya çalışalım.

Toplumun fertleri tarafından yaratılan toplam gelir, o ülkenin fertlerine faktör gelirleri olarak dağıtılmaktadır. Böylece, yapılan hanehalkı gelir ve tüketim harcamaları anketleri sonucunda, en düşük gelire sahip yüzde 20 nüfusun ve aynı mantıkla, ikinci, üçüncü, dördüncü ve beşinci yüzde 20 nüfusun, milli gelirden aldıkları paylar sırasıyla hesaplanmakta ve yayımlanmaktadır.

1987 yılında yapılan ve sonuçları 1990 yılında yayımlanan hanehalkı gelir ve tüketim harcamaları anketleri sonuçlarına göre (bkz. Tablo-1), en düşük gelire sahip yüzde 20 nüfus milli gelirin %5,24'ünü, ikinci yüzde 20 nüfus %9,61'ini, üçüncü yüzde 20 nüfus %14,06'sını, dördüncü yüzde 20 nüfus %21,15'ini ve en yüksek gelire sahip yüzde 20 nüfus ise %49,94'ünü almaktadır.

Bu sonuçları daha basit bir şekilde yorumlamak için yüzdeleri kaldıralım. Bir an için ülkede 100 kişi (veya hanehalkı) olduğunu ve bu kişilerin çalışarak yarattıkları gelirlerin toplamının 100 TL olduğunu varsayalım. Bu duruma göre, bütün bireylerin gelirlerinin eşit dağılması için herkesin eline birer TL geçmesi gerekir ki, bu duruma mutlak eşitlik adı verilir. Bunun tersi olan mutlak eşitsizliğin söz konusu olması için ise, 100 TL'nin tamamının tek bir kişinin eline geçmesi gerekir. Ancak, dünyadaki hiçbir ekonomide ne mutlak eşitliğin

ne de mutlak eşitsizliğin olduğu bir ülke bulunmamaktadır. Fertlerin mutlak istekleri, herkesin emeğe göre ve hayat standardını karşılayabilecek düzeyde ve enflasyonun altında ezilmeyecek miktarda gelir alması şeklindedir.

Şimdi örneğimize dönersek, 1987 yılı verilerine göre, en düşük gelirli 20 kişi 100 liralık gelirin 5,24 lirasını alırken, ikinci, üçüncü, dördüncü ve beşinci 20 kişinin 100 liralık gelirden aldıkları paylar sırasıyla 9,61, 14,06, 21,15 ve 49,94 liradır. Bu sonuçlar irdelendiğinde, en yoksul 20 kişinin 100 liranın 5,24 lirasını almasına karşılık, en zengin 20 kişinin 100 liranın 49,94 lirasını aldığı anlaşılır. Aynı mantıkla, toplumdaki en yoksul 80 kişi 100 liranın 40,06 lirasını alırken, en zengin 20 kişinin 100 liranın 49,94 lirasını aldığı görülür. Bütün bunlar gelir dağılımının adil olmadığını gösteren sonuçlardır. Hemen ekleyelim ki, bu sonuçlar 1963, 1968 ve 1973 yıllarındaki sonuçlardan daha adildir. Ancak 1987 yılı çalışmasında yöntem, kapsam ve tanımlama değişikliği yapılmış ve sonuçların bu şekilde adil gibi görünmesinin sağlandığına ilişkin kuşkular vardır.

6. 1987 ve 1994 GELİR DAĞILIMI ANKET SONUÇLARININ KARŞILAŞTIRILMASI

Türkiye genelinde 1987 ve 1994 yıllarında yapılan gelir dağılımı çalışmalarının sonuçları Tablo-1’deki gibi gerçekleşmiştir. Bu sonuçları yukarıda yapılan yorumlar çerçevesinde irdeleyelim.

Tablo-1 : Türkiye Genelinde Hanehalkı Gelirlerinin % 20’lik Dilimlere Göre Dağılımı (1987-1994)

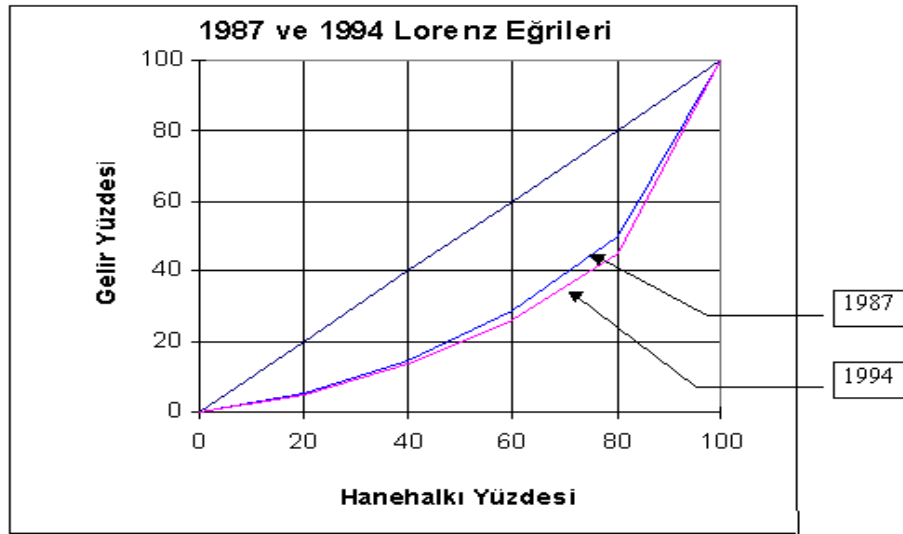
Hanehalkı	Hanehalkı	1987		1994	
%	Birikimli %	Yüzde Paylar	Birikimli %	Yüzde Paylar	Birikimli %
1. % 20	20	5,24	5,24	4,86	4,86
2. % 20	40	9,61	14,85	8,63	13,49
3. % 20	60	14,06	28,91	12,61	26,10
4. % 20	80	21,15	50,06	19,03	45,13
5. % 20	100	49,94	100,00	54,88	100,00
Gini Katsayısı		0,437		0,492	

Kaynak : 1994 Hanehalkı Gelir Dağılımı Anketi Sonuçları, D.İ.E., Ankara, 1997.

Tablo-1’den de görüldüğü gibi, Türkiye genelinde 1987 yılında en düşük gelire sahip %20 nüfus toplam gelirin %5,24’ünü alırken, 1994 yılında bu oran %4,86 olarak gerçekleşmiştir. Aynı mantıkla 1987 yılında en yüksek gelire sahip %20 nüfus toplam gelirin %49,94’ünü alırken, 1994 yılında bu oran

%54,88'e çıkmıştır. Diğer taraftan, en düşük gelire sahip %80 nüfusu oluşturan ve %20'lik dilimlerin tamamında 1987'den 1994'e doğru bir düşüş görülmüş ve bu düşüş en yüksek gelirli %20 nüfusa geçmiştir. %20'lik paylar dışında, Gini katsayıları incelendiğinde, 1987 yılında 0,437'den 1994 yılında 0,492'ye çıkmıştır. Bu durum eşitsizliğin arttığının göstergesidir. Bu sonuçların Lorenz eğrileri Şekil- 1'deki gibidir.

Şekil – 1



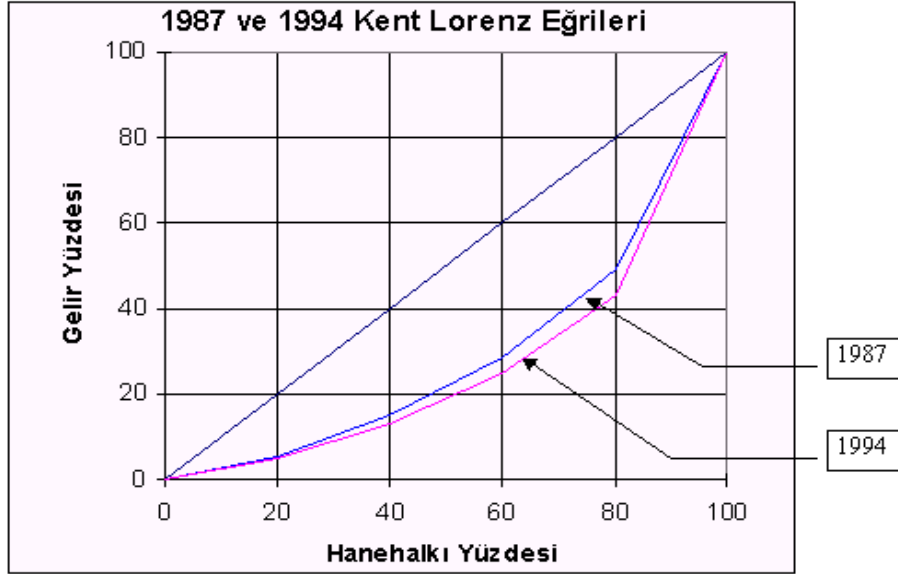
Diğer taraftan, 1987 ve 1994 yıllarındaki kentsel ve kırsal kesimdeki gelir dağılımını ayrı ayrı incelemekte de yarar vardır. Türkiye Kentsel Kesimde 1987 ve 1994 yıllarında yapılan gelir dağılımı çalışmalarının sonuçları Tablo-2'deki gibi gerçekleşmiştir. Tablo-2 incelendiğinde, 1987 yılında kentte yaşayan insanlar arasında en düşük gelire sahip %20 nüfus toplam gelirin %5,43'ünü alırken, 1994 yılında bu oran %4,83 olarak gerçekleşmiştir. Aynı mantıkla, 1987 yılında en yüksek gelire sahip %20 nüfus toplam gelirin %50,93'ünü alırken, 1994 yılında bu oran %57,20'ye çıkmıştır. Diğer taraftan, en düşük gelire sahip %80 nüfusu oluşturan ve %20'lik dilimlerin tamamında 1987'den 1994'e doğru bir düşüş görülmüş ve bu düşüş en yüksek gelirli %20 nüfusa geçmiştir. %20'lik paylar dışında, Gini katsayıları incelendiğinde, 1987 yılında 0,444'den 1994 yılında 0,515'e çıkmıştır. Bu durum eşitsizliğin arttığının göstergesidir. Bu sonuçların Lorenz eğrileri Şekil- 2'deki gibidir.

Tablo-2 : Türkiye Kentsel Kesimde Hanehalkı Gelirlerinin % 20'lik Dilimlere Göre Dağılımı (1987-1994)

Hanehalkı	Hanehalkı	1987		1994	
%	Birikimli %	Yüzde Paylar	Birikimli %	Yüzde Paylar	Birikimli %
1. % 20	20	5,43	5,43	4,83	4,83
2. % 20	40	9,33	14,76	8,19	13,02
3. % 20	60	13,60	28,36	11,87	24,89
4. % 20	80	20,71	49,07	17,90	42,79
5. % 20	100	50,93	100,00	57,20	100,00
Gini Katsayısı		0,444		0,515	

Kaynak : 1994 Hanehalkı Gelir Dağılımı Anketi Sonuçları, D.İ.E., Ankara, 1997.

Şekil – 2



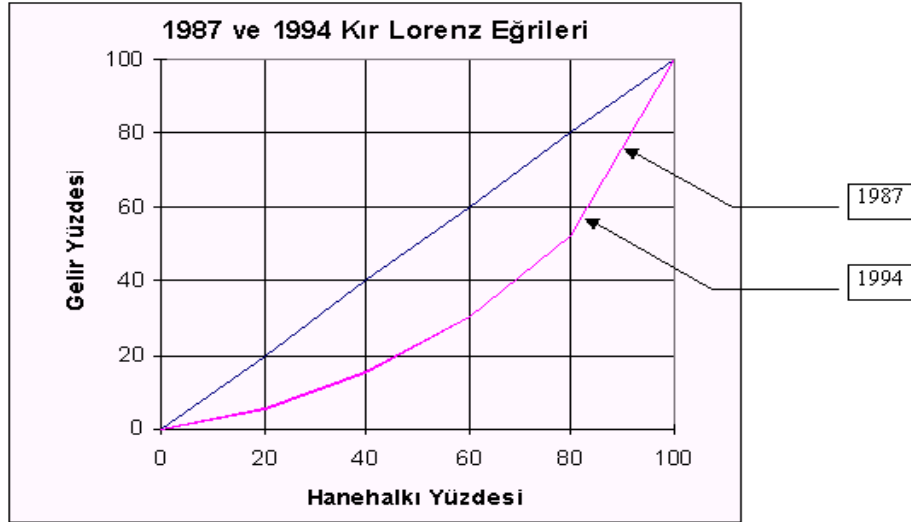
Türkiye Kırsal Kesimde 1987 ve 1994 yıllarında yapılan gelir dağılımı çalışmalarının sonuçları Tablo-3'deki gibi gerçekleşmiştir.

Tablo-3 : Türkiye Kırsal Kesimde Hanehalkı Gelirlerinin % 20'lik Dilimlere Göre Dağılımı (1987-1994)

Hanehalkı	Hanehalkı	1987		1994	
%	Birikimli %	Yüzde Paylar	Birikimli %	Yüzde Paylar	Birikimli %
1. % 20	20	5,21	5,21	5,57	5,57
2. % 20	40	10,03	15,24	10,14	15,71
3. % 20	60	14,98	30,22	14,80	30,51
4. % 20	80	21,97	52,19	21,79	52,30
5. % 20	100	47,82	100,00	47,70	100,00
Gini Katsayısı		0,417		0,414	

Kaynak : 1994 Hanehalkı Gelir Dağılımı Anketi Sonuçları, D.İ.E., Ankara, 1997.

Şekil – 3



Tablo-3 incelendiğinde, 1987 yılında kentte yaşayan insanlar arasında en düşük gelire sahip %20 nüfus toplam gelirin %5,21'ini alırken, 1994 yılında bu oran %5,57'ye çıkmıştır. Diğer taraftan, 1987 yılında en yüksek gelire sahip %20 nüfus toplam gelirin %47,82'sini alırken, 1994 yılında bu oran %47,70'e düşmüştür. Aradaki %20'lik dilimlerde çok küçük değişimler olmuştur. Bu durum, 1987'den 1994'e doğru kırsal kesimdeki gelir dağılımında az da olsa bir iyileşme olduğunu gösterir. Nitekim, 1987 yılındaki Gini katsayısının 0,417'den 1994 yılında 0,414'e düşmesi bu yorumu desteklemektedir. O halde, Tablo-1'deki verilere göre, ülkemizde 1987'den 1994'e gelir dağılımında bozulma olduğuna göre, bu bozulma kentsel kesimden kaynaklanmaktadır. Hemen

ekleyelim ki, 1994 gelir dağılımı araştırması 1 Ocak 1994’de başlatılmış olup, araştırmanın başlamasından yaklaşık 3 ay sonra 5 Nisan kararları alınmıştır. Söz konusu kararların gelir dağılımındaki eşitsizliği önemli ölçüde arttırdığı bir gerçek olup bunun araştırmaya yansımadağı görüşündeyiz. Nihayet, ilgili yıllarda kırsal kesime ilişkin sonuçların Lorenz eğrileri Şekil- 3’deki gibi olup birbirine çakışmıştır.

Buraya kadar 1987’den 1994’e doğru Türkiye geneli, kent ve kırsal kesimdeki gelir dağılımı sonuçları %20’lik paylar ve Gini katsayısı düzeyinde karşılaştırılmıştır. Şimdi, 1994 yılı verilerine göre, Türkiye’de 19 il merkezinin gelir dağılımı sonuçlarını yüzde payları ve Gini katsayılarına göre irdeleyelim. Sonuçlar Tablo-4’de en eşitsiz il başta olmak üzere aşağı doğru sıralanmıştır.

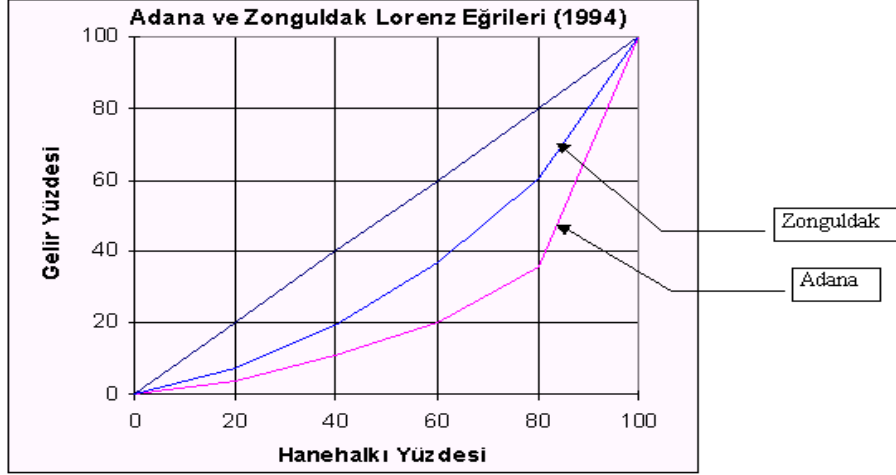
Tablo-4 incelendiğinde, il merkezleri düzeyinde Türkiye’de gelir dağılımı en adaletsiz olan iller sırasıyla, Adana, İstanbul ve Kayseri iken, en adaletli olan iller sırasıyla Zonguldak, Gaziantep ve Malatya’dır. Ekstrem durumda olan Adana ve Zonguldak illerine ilişkin Lorenz eğrileri Şekil- 4’deki gibidir.

Tablo-4 : Seçilmiş 19 İl Merkezinde Hanehalkı Gelirlerinin % 20’lik Dilimlere Göre Dağılımı (1994)

İller	Hanehalkı Yüzdeleri					Gini Kats.
	1. % 20	2. % 20	3. % 20	4. % 20	5. % 20	
Adana	4,12	6,51	9,63	15,29	64,45	0,59
İstanbul	4,16	6,73	9,89	15,09	64,13	0,59
Kayseri	4,96	7,86	11,20	18,05	57,94	0,51
Antalya	5,75	9,06	12,51	18,24	54,44	0,48
Erzurum	5,59	9,36	14,38	19,86	50,80	0,45
Trabzon	5,68	9,74	13,68	19,73	51,16	0,45
Konya	5,80	9,51	13,83	21,23	49,63	0,43
Denizli	6,10	10,04	14,29	20,35	49,22	0,42
Samsun	6,20	9,74	14,09	21,12	48,84	0,42
Bursa	6,48	10,47	13,96	19,64	49,46	0,42
Diyarbakır	6,91	10,05	13,25	19,17	50,62	0,42
Kocaeli	5,69	10,24	15,03	21,48	47,56	0,41
İçel	6,26	10,44	14,93	20,77	47,60	0,41
İzmir	6,45	10,31	14,57	21,02	47,64	0,41
Eskişehir	6,31	10,47	15,18	23,08	44,95	0,39
Ankara	6,32	10,64	15,34	21,75	45,95	0,39
Malatya	7,23	11,46	15,99	22,75	42,57	0,35
Gaziantep	7,98	11,58	15,85	22,57	42,02	0,34
Zonguldak	7,22	11,96	17,51	23,60	39,71	0,33

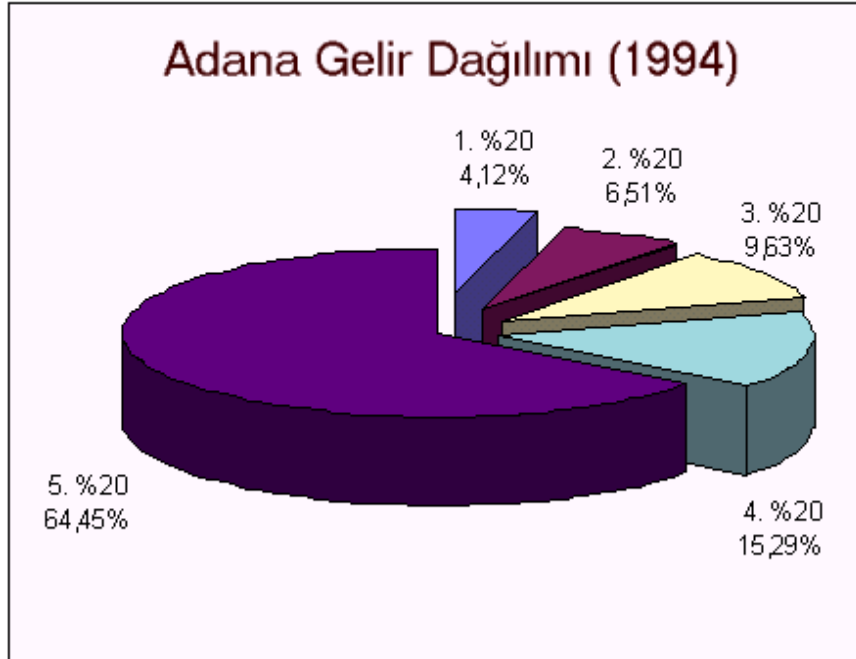
Kaynak : 1994 Hanehalkı Gelir Dağılımı Anketi Sonuçları : Seçilmiş 19 İl Merkezlerine Göre %20, %10, %5 ve %1’lik Gelir Dağılımı, D.İ.E., Ankara, 1997.

Şekil-4



Söz konusu iki ildeki eşitsizliğin daha net görmek üzere, %20'lik nüfus gruplarının milli gelir pastasından aldıkları dilimleri incelemek yerinde olur (Şekil- 5 ve Şekil- 6).

Şekil-5



7. SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye’de gelir dağılımının gerek fonksiyonlarına göre gerekse kişilere (veya hanehalklarına) göre adil dağıldığını söylemek mümkün değildir. Tarımsal alanda çalışanların milli gelir pastasından aldıkları payların gittikçe azaldığı bir gerçektir. Bunda, tarımsal alandaki düşük işgücü verimliliğinin etkili olmasının yanında, kente göç, kooperatifleşme sorunları, tarımsal girdi fiyatlarındaki artışlar vb. sebeplerin de etkili olduğu söylenebilir.

Türkiye’de gelir dağılımındaki dengesizliği azaltmanın bir yolu, yaratılan milli gelirin tüketici birimleri arasındaki dağılımını etkileyen temel faktörleri değiştirmek, ikincisi ise milli geliri, kamu gelirleri (önemli ölçüde vergiler) ve harcamalar yoluyla yeniden dağıtmaktır.

Ülkemizde nitelikli işgücü dağılımındaki dengesizliğin giderilmesi nitelikli işgücünün artırılmasını gerektirir. Bu da eğitim olanaklarının olabildiğince eşit ölçüde dağıtılması ve verilen eğitimin nitelikli olması ile mümkün olacaktır. Servet dağılımındaki dengesizliğin azaltılması da uzun dönemi gerektirmekte ve etkin servet beyanname sistemi uygulanmasına bağlı görünmektedir. Faktör fiyatlarının dağılımındaki dengesizlikler ise uygulanan iktisat politikaları ile giderilebilir. Özellikle, 24 Ocak kararlarından sonra ülkemizde faiz, kâr ve rant paylarının, milli gelir içindeki oranında artış eğiliminin olması, uygulanan politikaların sonucudur. Bu dönemde uygulanan yüksek faiz politikaları sonucunda yatırımlar azalmış ve bu politikalar rant ekonomisini güçlendirerek istisna, muafiyet, teşvik ve korumacı politikalarla tam rekabet şartlarını bozan tekelleri piyasaları oluşturmuş ve haksız kazançlar artarak gelir dağılımındaki dengesizlikler daha da bozulmuştur.

Bozulan gelir dağılımı, her seçim öncesinde bütün partilerin programlarında ilk sırada iktidara gelindiğinde ise son sırada yer almaktadır. Ülkemizde her maaş artışı öncesinde, bütün iktidar partileri, ücretli kesimi enflasyon karşısında ezdirmeyeceklerini beyan etmekte ve gelir dağılımını bozan önemli faktörün enflasyon olduğunu vurgulamaktadır. Nedense bu konuda hala kayda değer bir gelişme görülememiştir. Mevcut koalisyon hükümetinin bu konudaki hedef ve beklentilerinin tutması geniş kitleler tarafından umulmaktadır.

Diğer taraftan, ülkemizde halk arasında maaş ve ücret artışlarının beklenenin üzerinde tutulmasının gelir dağılımını iyileştireceği şeklinde bir görüş yaygındır. Kuşkusuz, beklenenin üzerindeki maaş ve ücret artışı, söz konusu gelir gruplarını ve bakmakla yükümlü oldukları yakınlarını kısa bir süre de olsa rahatlatacaktır. Ancak, bu artışların finansmanının nereden karşılanacağı son derece önemlidir. Bu amaçla, mali politikaların mı yoksa para politikalarının mı daha etkili olması gerektiği sorusu akla gelir. Örneğin, gelirler

ile giderler arasında bir açık (bütçe açığı) olması durumunda, bu açığı kapatmanın iki yolu vardır. Bunlardan ilki, gelirleri arttırmak ikincisi ise giderleri azaltmaktır. Giderleri azaltmak özellikle büyümekte olan bir ülke için pek mümkün olmamaktadır. Ancak, KİT reformu ve özelleştirme ile bu durum belirli ölçüde gerçekleştirilebilir. Bu nedenle, gelirleri arttırmanın daha önemli bir politika olacağı açıktır. Gelirleri arttırmanın da iki yolu vardır. Bunlardan birincisi para basmak, ikincisi ise etkin bir vergi reformu yapmaktır. Mali politikaların vergi reformu yapılmadan etkin olarak harekete geçirilmesinin mümkün olmaması nedeniyle, para basılması yolunun izlenmesi sonucunda hem enflasyonun artması hem de TL'nin diğer paralar karşısındaki değerinin biraz daha düşmesi kaçınılmaz olacaktır.

Enflasyonun en önemli nedeni olarak emisyon hacminin dolayısıyla para arzının artması gösterilebilir. Ülkemizde, enflasyon bir taraftan gelir dağılımını bozarken, diğer taraftan da TL'nin diğer paralar karşısındaki değerinin biraz daha düşmesine neden olmaktadır. Bu çarkın her zaman böyle döndüğü bilinmekle birlikte, bir türlü aksi yönde dönmesi sağlanamamaktadır. Bunun temel nedeni, etkin vergi reformunun oy kaygısı yüzünden bir türlü uygulanamaması, özelleştirmenin yetersiz olması, kamu açıklarının kapatılamaması ve kaynakların etkin kullanılamaması vb. örnekleridir.

Bütün bu olumsuzluklar gelir dağılımındaki eşitsizliği engelleyici nitelik taşımaktadır. Öyleyse, gelir dağılımındaki eşitsizliği gidermek için herkese düşen önemli görevler bulunmaktadır. Bu görevleri kısaca şöyle sıralamak mümkündür. İşbaşına gelen hükümetlerin başta enflasyonu aşağı çekmeleri, sadece parasal politikaları değil mali politikaları da uygulamaları, etkin vergi reformunu hayata geçirmeleri, üretilen mal ve hizmetlerin toplamından elde edilen milli gelir pastasının daha adaetli paylaşımını sağlayacak politikalar geliştirmeleri vb. gereklidir. Ücretli ve sanayici kesime düşen görev ise; repo, borsa, faiz vb. rant araçları yerine üretim yaparak milli gelir pastasını arttırmaya çalışmaları, pastadan alınacak payın görelisi olarak da olsa artmasını sağlamaları ve benzer çabaların, toplumun diğer kesimleri tarafından da desteklenmesi gerekmektedir.

KAYNAKÇA

- COWELL Frank A., “*Measuring Inequality*”, Prentice Hall Harvester Wheatsheaf, Second Edition, 1995.
- D.İ.E., *1994 Hanehalkı Tüketim Harcamaları Anketi*, “19 Seçilmiş İl Merkezi Özet Sonuçları”, D.İ.E., Ankara, Eylül 1997.
- D.İ.E. *1994 Hanehalkı Gelir Dağılımı Anketi Sonuçları*, D.İ.E. Ankara, Eylül, 1997.
- İŞİĞİÇOK Erkan, “*Gelir Eşitsizlik Ölçüleri ve Türkiye’de Gelir Dağılımı*”, Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Bursa, 1989.
- İŞİĞİÇOK Erkan, “*1963-1987 Döneminde Türkiye’de Gelir Dağılımının Seyri*”, Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.XII, S.1-2, Mart-Kasım 1991.
- İŞİĞİÇOK Erkan, “*Kişisel Gelir Dağılımındaki Eşitsizliği Belirlemede Kullanılan İstatistiksel Ölçüler*”, Uludağ Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.XIV, S.1-2, Kasım 1993.
- World Bank- World Development Report 1988.

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 79-84.

YABANCI YATIRIMCILARIN YATIRIM PORTFÖYLERİ İÇİN İMKB ALTERNATİFİ

Yrd. Doç. Dr. Lâle KARABIYIK*

GİRİŞ

Son yıllarda gelişen sermaye piyasalarına uluslararası yatırımcılar gittikçe artan bir ilgi göstermektedir. Bu piyasaların toplam piyasa değeri 1 trilyon ABD Doları ile dünya piyasa değerinin % 12'sine ulaşmıştır. Dünyada hisse senedi piyasalarında şirketlerin % 44'ü gelişen hisse senedi piyasalarında kote edilmiştir.

İMKB'de gelişen bir piyasadır. Gelişen Piyasa ya da Gelişmiş Piyasa tanımı burada Finansal Piyasalarının işlem hacmi, likiditesi, ürün çeşitliliği, piyasanın derinliği, piyasaya giriş ve çıkış serbestliği, Fon aktarma maliyetinin düşüklüğü gibi ölçülere göre yapılabilir.

İMKB'NİN TARİHİ VE ÖZELLİKLERİ

İMKB'nin kökeni 1864 yılı başlarında Galata'da kurulmuş bulunan borsaya dayanır. Ancak resmi olarak 1873-1874 yıllarında kurulan "Dersaadet Tahvilat Borsası" zamanından da borsanın tarihi başlatılabilir. 1923'de de köklü değişiklikler gerçekleşmiştir (İMKB Borsa Rehberi, 1988, s. 27).

İstanbul Borsası üçüncü kez 1986'da İstanbul Menkul Kıymetler Borsası adıyla faaliyete geçmiştir. İMKB'nin açıldığı dönem aynı zamanda Türkiye'de Özel Sektörün geliştiği, sanayileşmenin iyi bir aşamaya geldiği bir dönemdir.

İMKB kurulduğundan buyana, dünyanın en çok kazandıran, en ucuz borsası, en likit hisse senedi piyasası, en kolay ulaşılan piyasalardan birisi, en yüksek reel faizini sağlayan hazine bonolarının işlem gördüğü piyasa ve dünyanın en kısa vadede en yüksek faizli repo kazancı elde edebilen piyasası

* Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Öğretim Üyesi

unvanlarına da sahiptir. (Reposa Yılda % 28 reel getiri sağlayabilmiştir) (Doğukanlı, 1996, sy. 69-70).

İMKB bünyesinde, Hisse Senedi Piyasası, Tahvil ve Bono Piyasası, Uluslararası Pazar bulunmaktadır.

İMKB bünyesinde yabancı borçlanma araçları ile T.C ve mahalli idarelerce yurt dışında satılmak üzere ihraç edilmesi kamu borçlanma araçlarının doğrudan, bunların dışındaki yabancı şirketlerin hisse senetleri ile yabancı yatırım fon ve ortaklıkların menkul kıymetlerinin depo sertifikası olarak işlem göreceği Uluslararası Pazar kurulmuştur.

Bu Pazar, yerli ve yabancı bireysel ve kurumsal yatırımcılar ile yabancı bireysel ve kurumsal yatırımcılar ile uluslararası piyasalardan kaynak arayışında olan ihraççılara önemli imkanlar sunmaktadır. İMKB, aynı zamanda Uluslararası Menkul Kıymetler Serbest Bölgesidir.

Uluslararası Pazar, piyasa ekonomisine yeni geçmekte olan ülkelerde ihraç edilen menkul kıymetlere Pazar açacak ve İMKB'nin Uluslararası bir nitelik kazanmasını sağlayacaktır.

Bu pazarda işlemler ABD \$'ı bazında gerçekleştirildiğinden kur riskinden ve Türkiye'deki enflasyon riskinden de korunmuştur.

İMKB, 1992'de Uluslararası Borsalar Federasyonu (FIBU) tam üyeliğe kabul edilmiştir.

1993 ABD Menkul Kıymetler Komisyonu (SEC) tarafından "Kabul görmüş ülke dışı yatırım piyasası" olarak tanınmıştır. İMKB yabancı borsalar içinde gelişmekte olan üç piyasadan biridir. 1995'de İMKB, Japon Aracı Kuruluşlar Birliği (Japon Securites Dealers Association-JSDA) tarafından güvenilir piyasa kabul edilmiştir.

İMKB, aynı zamanda Uluslararası Sermaye Piyasaları Kurulu (ISMA) ve Avrupa Sermaye Piyasaları Enstitüsü'ne de üyedir.

ULUSLARARASI YATIRIM PORTFÖYLERİ İÇİN İMKB ALTERNATİFİ VE SİSTEMATİK RİSK

Menkul değer portföyünde, dikkate alınacak iki tür risk vardır. Sistemik risk ve sistemik olmayan risk. Sistemik risk ekonomik, politik ve sosyal yaşamın politikasından ve değişkenliğinden kaynaklanarak, tüm piyasada işlem gören şirket ve menkul değerleri etkiler. Sistemik riskin kaynakları faiz oranı riski, enflasyon riski ve pazar riskidir.

Sistemik olmayan risk toplam riskin firmaya ve/veya firmanın faaliyette bulunduğu iş koluna özgü olan kısmıdır. Yönetim hataları, teknolojik

gelişmelere yetişememek, grevler, tüketici tercihindeki gelişmeler, reklam kampanyaları gibi etkenler, hisse senetlerinin veriminde sistematik olmayan dalgalanmalara sebep olur.

Sistematik olmayan riskin kaynakları finansal risk, yönetim riski, faaliyet riski ve iş ve endüstri riskidir.

Yatırımcı iyi bir portföy çeşitlendirmesiyle sistematik olmayan riski elimine edebilir. Geriye sistematik risk kalır.

Gelişmiş ülkelerdeki yatırımcılar için sistematik riski azaltmanın bir yöntemi de farklı ülke ve ekonomiye ait menkul kıymetleri portföye almaktır. (Dağlı, 1995, sy. 23)

Gelişen ülke yatırımcılarından elde edilen getiri gelişmiş ülke yatırımlarında elde edilen getiriden daha fazla olmaktadır. Bunun nedeninin gelişen ülkelerdeki büyüme hızının % 6 olması yanısıra, gelişmiş ülkelerdeki büyüme hızının % 2 olmasından kaynaklandığı düşünülebilir. (IMF değerlendirmelerine göre)

Gelişen piyasalara örnek olarak gösterilebilen İMKB’de gün geçtikçe uluslararası yatırımcı sayısı artmaktadır. İMKB, Gelişmiş ülkelerdeki Menkul Kıymet Yatırımcıları için bir çeşitlendirme alternatifidir.

Gelişen sermaye piyasalarına gelişmiş piyasalara göre işlem gören şirket sayısı, işlem hacmi daha az olmakla birlikte AB ülkelerinin 1986*1994 yılları arasındaki kümülatif borsa işlem hacmi 6 kat artış gösterirken, İMKB işlem hacmi 1800 kat artmıştır. Yani İMKB’ye “Hızla Gelişen Piyasa” demek daha doğru olur.

Gelişmiş ülkelerdeki fon sahipleri sermaye piyasaları gelişen ülkelerdeki menkul kıymetlere yatırım yaparak yüksek risk-getiri olanaklarından yararlanmak istemektedir. Gelişmiş ülkelerin AB gibi entegrasyonlara gitmesiyle ekonomileri benzerlik göstermekte yani bu ülkelerin menkul kıymetleri arasındaki menkul kıymet getirileri arasındaki korelasyon katsayısı yüksek olacak bu da çeşitlendirmenin olumlu etkisini azaltacaktır. Yani çeşitlendirme sağlanamayacaktır. Bu durumda bir ekonomideki yatırım araçları o ekonomideki ortak faktörlerden etkinliği için bu yatırım araçlarının getirileri yüksek korelasyona sahip olacaktır. Bu da riski arttırır. Sistematik Risk adı verilen bu durum benzerlik gösteren ekonomilerde de kendisini gösterir.

Bu nedenle uluslararası çeşitlendirmede, ulusal çeşitlendirmeye göre korelasyon katsayısı daha düşük olur. Negatif korelasyon adı verilen bu etkilenim azlığı tam ve başarılı bir çeşitlendirme sağlar. Gelişmiş ülkeler arasındaki entegrasyonlar, uluslararası çeşitlendirmeyi, ulusal çeşitlendirmeye dönüştürdüğünden şimdi gelişmiş ülkelerdeki yatırımcıların çeşitlendirme konusundaki gözü gelişen ülkelerin yatırım araçlarındadır.

AB ülkelerinin entegrasyon sonucunda yelpazeyi çeşitlendirecek yeni yatırım ülkeleri aramalarının yanısıra ABD'li yatırımcılar da 1988 sonrasında kısa dönem faiz oranlarının ve gayri safi menkul getirilerinin düşüşü ile yeni yatırım fırsatları aramaya başlamışlardır.

Gelişen piyasalarda oluşturulan takas merkezleri, modernizasyon düşürülen aracı komisyonları, bağımsız dış denetim ve şirketlerin bilgi verme zorunluluğu, insidor trading'i önleyici tedbirler konması gibi faktörlerinde bu piyasaları yabancı yatırımcı için cazip kıldığı söylenebilir.

Gelişen piyasalara yatırımın riskinin yüksek olduğu, risk ve getirinin aynı yönde hareket ettiği unutulmamalıdır.

Ancak yine de portföyü bu piyasalardaki hisse senetlerinin alınması, genişleyen yelpaze ile portföyün toplam riskini azaltabilir.

Yabancı yatırımcının başka bir düşüncesi de gelişen ülkelerdeki yeterli ölçüde etkin olmayan bu piyasalarda düşük değerlendirilmiş hisse senedi bulma fırsatlarının olmasıdır.

Gelişen ülkelerde hisse senedi piyasaları, gelişmiş ülkelere göre daha az etkindir ya da değildir. Etkin olmayan gelişen piyasalarda menkul kıymet fiyatları, kendisi için uygun olan risk getiri özelliklerini yansıtamamaktadır. Böylece dikkatli davranabilen yatırım uzmanlarının sözkonusu piyasalarda düşük değerlendirilmiş hisse senedi bulma ihtimalleri, etkin piyasalardakine göre daha yüksektir.

Ayrıca bu ülkelerde işletmeler sübvansiyonlu kaynakların sağlama olanaklarına gelişmiş ülkelere göre daha fazla sahiptir. Girdi fiyatları devlet kontrolünde olabilir, ihracatta sübvansiyon olabilir. Bu nedenlerden sözkonusu piyasalardaki işletmeleri kârlı kılarak, hisse senedi kazançlarını o ölçüde artırır.

İMKB'nin ülke ekonomisindeki yeri incelendiğinde işlem hacminin GSMH (Gayri Safi Milli Hasıla) içindeki payı 1986'da % 2 iken 1997'de % 52'lere ulaşmıştır.(TUSİAD, 1994, sy. 170).

1996 verilerine göre İMKB Dünya Borsaları arasında Piyasa Kapitalizasyonu olarak 38., işlem hacmi yönünden 20., piyasaya dönüş oranı olarak 1., piyasaya kote şirket sayısı açısından 36. ve işlem hacmi açısından 16. sırada yer almaktadır.

Türkiye, kendisiyle aynı gelir grubunda bulunan ve AB'ne üye olan bazı ülkelere göre daha gelişmiş bir piyasaya sahiptir.

Türkiye'de İMKB Bileşik Endeksi, ABD Doları bazında bir yıl içinde % 213.7 artış gösterirken, gelişen hisse senedi piyasaları bileşik endeksi (IFCG Bileşik Fiyat Endeksi) ise % 63,7'lik artış göstermiştir.

Dünya Borsalarında Hisse Senetlerinin Piyasa Endekslerindeki 1 yıllık değişim (1995-96) aşağıda görülmektedir.

Tablo 1. Dünya Borsalarındaki Endexlerde Yıllık Değişim

Borsa	Yıllık % Değişim	Borsa	Yıllık % Değişim
NYSE	19.05	Londra	11.63
Meksika	20.97	Paris	26.67
Almanya	28.17	Hong Kong	37.08
İstanbul	143.82	Kore	(26.24)
İtalya	13.7	Tokyo	(6.77)

1997'de Türkiye'de ikincil piyasada hisse senedi işlemlerinin % 12'lik payı Bankalar tarafından % 99'u ise aracı kurumlar tarafından gerçekleştirilmektedir.

Devlet tahvili satışlarında aracı kurumların payı % 7.6 iken Bankaların payı % 92.4'dür. (İMKB, Yıllık Bülten, 1997).

Türkiye'de portföy yatırımı yapmayı düşünen bir yatırımcı için aynı zamanda Türkiye'de muhasebe standartlarının gelişmesi, uygulanırlığı ve güvenilirliği, kurumların finansal tablolarının bağımsız denetim kuruluşları tarafından denetimden geçiyor olması, olumlu koşullardandır. İMKB ve Türk Sermaye Piyasasının hem fon arzedener ve hem de fon talep edenlerin ihtiyaçlarına cevap verebilecek farklı finansal hizmetlerin sunuluyor olması da yatırımcılar açısından olumlu bir gelişmedir.

Aynı zamanda, temettü verimliliğini yabancı yatırımcılar açısından ele alırsak, temettüden elde edecekleri geliri döviz kurları da etkilemektedir. Kurlar geçtiğimiz 10 yılda genellikle enflasyonun altında tutulmuştur. Yani yabancı yatırımcıların kurdan dolayı temettü gelirlerinden ya da hisse senedi değer artışlarından bir kayba uğramaları söz konusu olmamıştır.

1989'da yabancı yatırımcılar İMKB'deki yatırım tutarı 17 milyon \$, 1990'da 89 milyon \$, 1991 147 milyon \$, 1992'de 359 milyon \$, 1993'de 753 milyon \$, 1994'de 878 milyon \$'dır.

SONUÇ

1997 yılında yabancı yatırımcılar tarafından İMKB'de gerçekleştirilen işlemler içinde alımlar 4.308 milyon \$, satışlar ise 4.609 milyon \$'dır. Toplam alış hacmi içinde yabancı yatırımcıların payı % 7.4, toplam satışlar içerisinde yabancı yatırımcıların payı ise % 7.9'dur. Bu oranlar satışlarda Ekim aylarında % 11'lere çıkabilmektedir.

İncelemelerimiz, yabancı yatırımcıların genellikle kurumsal yatırımcı olarak İMKB’de işlem gördüklerini ve kısa vadeli yatırımcı olmadıklarını göstermekte ise de yabancı yatırımcılar kısa sürede ummadıkları kârlarla karşılaşınca yatırım süresini kısaltmışlardır.

Türkiye’nin yabancı yatırımcılar tarafından keşfedilmekte olduğu ve gelecekte de bu ilginin devam edeceğine inanıyoruz.

KAYNAKÇA

Borsa Rehberi, İMKB, Borsa Tarihi Araştırmaları Serisi

DAĞLI, Hüseyin; (1995) “Türkiye’nin Risk ve Getiri Açısından Hisse Senedi Piyasaları Arasındaki Yeri”, Sermaye Piyasası ve İMKB üzerine Çalışmalar, İMKB Yayını

DİE, (1996), İstatistik Yıllığı 1986-1995 ve IFC, Emerging Stock Markets Factbook, IFC Publications, Washington D.C.

DOĞUKANLI, Hatice; (1996), “Gelişen Finansal Piyasalar ve Türkiye’nin Bu Pazarlar İçindeki Yeri”, Uzman Gözüyle Bankacılık Dergisi, Sayı: 13

İMKB (1997), Yıllık Bülteni.

International Finance Corporation, (1994) “Emerging Stock Markets Factbook

Maurice D, Levi; (1990), International Finance; The Markets and Financial Management of Multinational Business New York,

TUSİAD; (1994), TUSİAD Konjonktür, Yayın No: TUSİAD-T/94, 7-170

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 85-94.

BANDIRMA TİCARET BORSASINDA İŞLEM GÖREN BAZI TARIMSAL ÜRÜN FİYATLARININ ZAMAN SERİLERİ ÖZELLİKLERİ

Yrd.Doç.Dr. Galip ALTINAY*

1.GİRİŞ

İktisadi verilerin büyük çoğunluğunun zaman serileri biçiminde olmasından dolayı, iktisadi verilerin zaman serileri özelliklerinin incelenmesi 1980'li yıllardan bu yana büyük bir ilgi odağı haline gelmiştir. Özellikle Nelson ve Plosser (1982)'in bazı Amerikan makroekonomik verilerin zaman serileri özelliklerini inceledikleri ampirik çalışmalarından sonra, çok sayıdaki ampirik çalışmalar çeşitli ülkelere ait makroekonomik zaman serilerinin yapılarını incelemiştir. Perron (1988), Stock ve Watson (1988) ve Ermini (1993) bu alandaki ampirik çalışmalara örnek olarak gösterilebilecek çalışmalardan sadece bir kaçıdır. Türkiye ekonomisine ait bazı makroekonomik zaman serilerini ise Selçuk (1993) incelemiştir.

Bu alandaki çalışmalarda çoğunlukla bütüncül (aggregate) makroekonomik veriler kullanılmıştır. Bütüncül olmayan (nonaggregate) veya mikroekonomik verilerin incelenmesi ise son derece sınırlı kalmıştır. Bunun bir nedeni, bütüncül makroekonomik zaman serilerinin çeşitli kurumlar tarafından düzenli olarak yayınlanmasından dolayı kolay elde edilebilir olması, buna karşın mikroekonomik verilerin yayınlanmaması nedeniyle elde edilme zorluğudur. Ayrıca makroekonomik konuların mikroekonomik konulardan daha ilgi çekici olduğu da bir gerçektir.

Bu çalışmada bütüncül olmayan zaman serilerinin yapılarını incelemek amacıyla, Bandırma Ticaret Borsasında işlem gören bazı tarımsal ürünlerin nominal ve reel fiyatlarına ilişkin aylık zaman serileri ele alınmıştır. Ele alacağımız ürünler, ticaret borsasında özellikle işlem hacmi olarak önemli bir paya sahip olan ve uzun bir dönemi kapsayan ürünler arasından seçilen buğday

* Balıkesir Üniversitesi Bandırma İ.İ.B.F. İktisat Bölümü Öğretim Üyesi

(beyaz), arpa, pirinç, ayçiçeği, fasulye, un ve dana etidir. Tarımsal ürünlerin arzının mevsimsel ve doğal olaylardan etkilenmesi buna karşın talebinin ise inelastik olmasından ötürü, tarımsal ürün fiyatlarının genellikle istikrarlı olmadığı literatürde yer almaktadır (Bkz Dinler, 1993:s230-242). Bütüncül olmayan verileri kullandığımız bu çalışmada tarımsal ürünlerin nominal ve reel fiyatlarının istikrarlı olup olmadıklarını formel olarak sınamak için birim kök testleri uygulanacaktır. Bir başka ifadeyle, burada kullandığımız "istikrar" kavramını, zaman serileri analizindeki "durağan" kavramı olarak ele alıp, sözkonusu serilerin durağan olup olmadıkları formel olarak sınanacaktır.

Çalışmanın iç düzeni şöyledir. İkinci kısımda, zaman serilerinde durağan-dışılık kavramı kısaca açıklanacak ve durağan-dışılığın nedenleri üzerinde durulacaktır. Üçüncü kısımda, önce uygulayacağımız test prosedürü ile veriler hakkında bilgi verilecek, sonra nominal ve reel fiyat serilerine ilişkin birim kök testlerinin sonuçları verilecektir. Son kısımda test sonuçları değerlendirilerek, tarımsal ürün fiyatlarına ilişkin beklentiler ile bulgularımızın karşılaştırılması yapılacaktır.

2. Zaman Serilerinde Durağan-Dışılık ve Nedenleri

Durağanlık, bir zaman serisinin belirli bir istatistiksel denge durumunda bulunması demektir. Eğer bir zaman serisinin özellikleri, yani ortalaması, varyansı ve diğer momentleri, zaman orijininin değişmesinden etkilenmiyorsa, sözkonusu zaman serisi güçlü (kesin) durağan olarak tanımlanır. Fakat, uygulamalarda durağanlık kavramı zayıf (veya kovaryans) durağanlık olarak kullanılır. Zayıf durağanlık bir zaman serisinin sadece ortalama ve varyansının zaman boyunca sabit kalmasıdır. Ortalama ve varyans dışındaki diğer momentler zaman içinde değişebilir. Bu çalışmada durağanlık zayıf (kovaryans) durağanlık olarak alınmıştır.

İktisadi zaman serileri çoğunlukla artma eğiliminde olmasından dolayı durağan olmadığı söylenebilir. Mevsimselliğin olmadığı varsayımı altında bir durağan-dışı zaman serisi modeli

$$Y_t = T_t + \omega_t + \varepsilon_t \quad (1)$$

ile gösterilebilir. Burada Y_t zaman serisi, T_t deterministik trendi, ω_t stokastik trendi ve ε_t durağan stokastik bileşeni temsil etmektedir. Dolayısıyla durağan-dışılık deterministik ve/veya stokastik trendden kaynaklanmaktadır. Durağan-dışı zaman serisi deterministik ve stokastik trend bileşenlerinden her ikisine sahip olabileceği gibi bunlardan sadece birine de sahip olabilir. Sözkonusu bileşenlerden hiçbirini yoksa serinin, tanım gereği, durağan olacağı açıktır.

Bir zaman serisinde sadece deterministik trend var ise, bu durumda Y_t , deterministik trend (T_t) etrafında durağan stokastik süreç (e_t) tarafından açıklanıyor olacaktır. Bu tür bir modeli Nelson ve Plosser (1982) trend-durağan süreç olarak adlandırmıştır. Doğrusal trend-durağan süreç Nelson ve Plosser (1982:s141) tarafından aşağıdaki model ile ifade edilmiştir,

$$Y_t = \alpha + \beta t + \varepsilon_t, \quad t = 0, 1, 2, \dots \quad (2)$$

burada Y_t , zaman serisi, α ve β sabit parametreler, t zaman değişkeni ve e_t sıfır ortalaması ve sabit varyansı olan stokastik süreçtir.

Durağan-dışılığın yukarıda da bahsedilen bir diğer nedeni zaman serisinin durağan-olmayan stokastik mekanizma tarafından yaratılması, yani deterministik trend etrafındaki durağan dalgalanmaların alternatifi olan, stokastik trend etrafındaki durağan stokastik dalgalanmalardır. Bu durumda model

$$Y_t = \omega_t + \varepsilon_t \quad (3)$$

biçiminde yazılabilir. Stock ve Watson (1988) stokastik (veya değişken) trendi, deterministik trend durumundaki sabit bir oranda artmanın aksine, önceden kestirilemeyen rassal oranlarda artma olarak tanımlar. Böylece, stokastik trend durumunda, belirli bir dönemde trenddeki rassal değişim, bir sonraki dönemde trenddeki değişimin temelini oluşturur.

Stokastik trend genellikle rassal yürüyüş olarak tanımlanır. Rassal yürüyüş, otoregresif süreçlerin özel bir durumudur. Örneğin,

$$Y_t = \beta Y_{t-1} + \varepsilon_t \quad \text{veya} \quad (1 - \beta L) Y_t = \varepsilon_t, \quad e_t \sim \text{iid}(0) \quad (4)$$

otoregresif modelini ele alalım. $\beta = 1$ olması durumunda, bu model

$$Y_t = Y_{t-1} + \varepsilon_t \quad \text{veya} \quad (1 - L) Y_t = \varepsilon_t \quad (5)$$

rassal yürüyüş olur. Burada, Y_{t-1} stokastik trendi temsil etmektedir ve e_t varsayım gereği durağandır. Denklem (3.3) 'te $(1-L=0)$ 'ın kökü bir olduğu için (3.3) durağan değildir, fakat birinci farkı

$$Y_t - Y_{t-1} = \varepsilon_t \quad \text{veya} \quad \Delta Y_t = \varepsilon_t \quad (6)$$

varsayım gereği durağandır.

Bu şekilde fark alınmak suretiyle durağan hale dönüştürülen ve Nelson ve Plosser (1982) tarafından fark-durağan (difference-stationary) süreç olarak adlandırılan bu süreç, koentegrasyon terminolojisinde entegre süreç (integrated process) olarak adlandırılır. Yukarıdaki örnekte birinci farkını alarak durağan hale dönüştürdüğümüz model birinci mertebeden entegre süreç olarak adlandırılır ve I(1) sembolü ile gösterilir.

Birinci mertebeden entegre süreç olan model (3.3) 'te (1-L=0) 'ın kökü bir olduğu için, model (3.3) 'ün birim kök içerdiği söylenir. Bu nedenle, birinci mertebeden entegre süreç ile birim kök içeren durağan-olmayan süreç eşanlamlı olarak kullanılmaktadır.

Trend-durağan süreç ile entegre (fark-durağan) süreç arasındaki fark esasen şu noktada yatmaktadır. Eğer bir değişken trend-durağan ise kısa dönemli şoklar serinin uzun dönemli gelişimine sadece geçici etkiler yapar. Fakat seri entegre (fark-durağan) ise kısa dönemli şoklar değişkenin düzeyine sürekli etki yapar (Ouliaris vd.,1989).

Durağan olmayan süreçlerin hangi sınıfa ait olduğunu bilmek, durağan-olmayan bir serinin durağan hale dönüştürme işleminin doğru bir şekilde yapılmasına yardımcı olur.

3. Test Prosedürü ve Veriler

Bandırma Ticaret Borsasında işlem gören yedi ürünün zaman serileri özelliklerini, yani sözkonusu serilerin durağan olup olmadığını, eğer durağandıysa ise, bunun birim kökten mi kaynaklandığı, yoksa deterministik trendden mi kaynaklandığını araştırmak için burada kullanacağımız test, Dickey ve Fuller (1979,1981) tarafından geliştirilen Genişletilmiş (Augmented) Dickey-Fuller (ADF) testidir. Burada kullanacağımız ADF modelleri:

$$\Delta Y_t = \alpha + \beta t + \phi Y_{t-1} + \sum_{i=1}^p \gamma_i \Delta Y_{t-i} + \varepsilon_t \quad (7)$$

ve

$$\Delta Y_t = \alpha + \phi Y_{t-1} + \sum_{i=1}^p \gamma_i \Delta Y_{t-i} + \varepsilon_t \quad (8)$$

şeklinindedir. Bu modeller ile sınavacağımız hipotez

$$H_0 : f = 0$$

$$H_1 : f < 0$$

biçimindedir ve bu hipotez t-oranı testi ile sınanır. Ancak H_0 hipotezi altında standart t-dağılımı bozulduğu için standart t-tablosu yerine Dickey ve Fuller (1976) 'in geliştirdiği tablo kullanılır.

İncelenecek yedi ürünün nominal fiyatlarının logaritmaları model (7) ile ve bu ürünlerin reel fiyatları model (8) ile sıvanacaktır. Model (7) ile model (8) arasındaki tek fark doğrusal trend değişkenidir. Logaritmalar halindeki nominal fiyatlarda doğrusal trend beklentisi içinde olduğumuz için model (7), fakat reel fiyatlar için trend değişkeni içermeyen model (8) kullanılacaktır. Model (7) ile tahmin ettiğimiz modelde sıfır (boş) hipotezi red edilirse, fakat trend değişkeni istatistiksel olarak anlamlı bulunursa, sözkonusu serinin trend-durağan olduğuna karar verilecektir. Benzer şekilde, model (7) ile tahmin ettiğimiz modelde sıfır hipotezi red edilirse durağan, red edilemez ise birinci mertebeden entegre olduğuna karar verilecektir.

ADF testininin uygulanmasında gecikme uzunluğu çeşitli yöntemlerle belirlenebilir (Bkz, Hall 1994). Bu çalışmada, model (7) ve (8) 'in sağ tarafında yer alan bağımlı değişkenin gecikmeli değerlerinin sayısı (lag order) genelden özele (general to specific) yaklaşımı ile belirlenecektir. Bu yaklaşıma göre, model (7) veya (8) önce mümkün olan en uzun gecikme uzunluğu ile tahmin edilir, daha sonra istatistiksel olarak (örneğin %5 veya %10 düzeyinde) anlamlı olan en uzun gecikme uzunluğu ile model yeniden tahmin edilir. ADF testlerinde bağımlı değişkenin gecikmeli değerlerinin modele dahil edilmesinin amacı, artıkları (var ise) otokorelasyondan arındırarak beyaz gürültü sürecine dönüştürmektir (Banerjee vd.,1993).

İnceleyeceğimiz seriler sırasıyla buğday (beyaz), arpa, pirinç (baldo), ayçiçeği, fasulye, un (50 kg. çuval) ve dana etinin aylık ortalama fiyatlarından oluşan zaman serileridir. Örneklem dönemi her bir ürün için farklı olmakla birlikte, en uzun örneklem dönemi 1987.01 - 1996.07 dönemini kapsamaktadır. Türkiye'nin uzun yıllar boyunca enflasyonist bir ortamda bulunmasından dolayı nominal fiyatlar eksponansiyel olarak arttığı için nominal fiyatların logaritmaları alınarak doğrusal biçime dönüştürülmüştür. Ele aldığımız yedi ürünün reel fiyatları ise toptan eşya fiyat endeksi (TEFE, 1987=100)

kullanılarak hesaplanmıştır. ADF testinin sonuçları aşağıda Tablo 1'de özetlenmiştir.

TABLO 1. ADF TESTLERİ SONUÇLARI
NOMİNAL FİYATLAR REEL FİYATLAR

	ADF Denklem(7)	Gecikme Uzunluğu	ADF Denklem(8)	Gecikme Uzunluğu	Gözlem Sayısı (T)
Buğday	-0.907	0	-2.694c	11	96
Arpa	-1.456	1	-2.698c	12	75
Pirinç	-3.925b	7	-3.110b	7	78
Ayçiçeği	-4.550a	0	-5.563a	0	65
Fasulye	-2.407	3	-2.829c	3	78
Un	-1.088	3	-3.633a	1	75
Dana Eti	-2.673	3	-3.921a	3	69

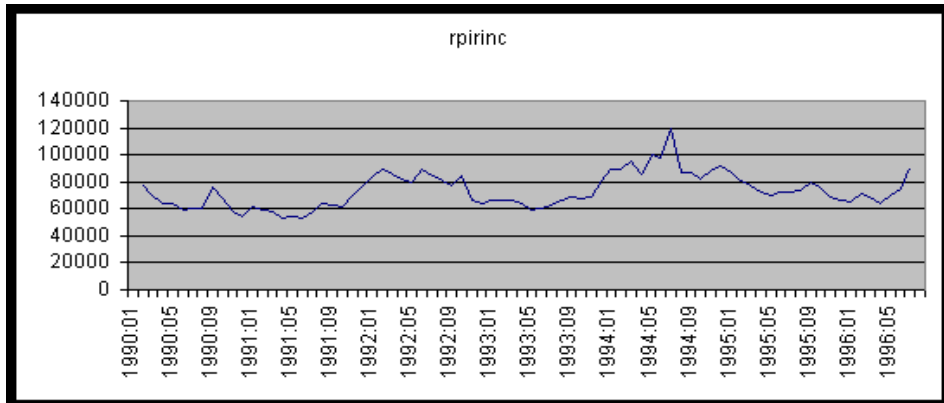
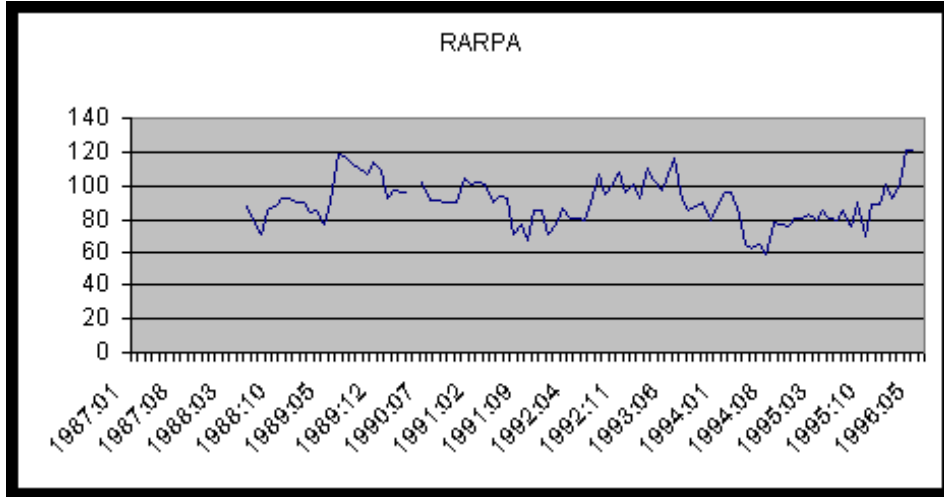
a = %1 düzeyinde anlamlı, b = %5 düzeyinde anlamlı, c = %10 düzeyinde anlamlı

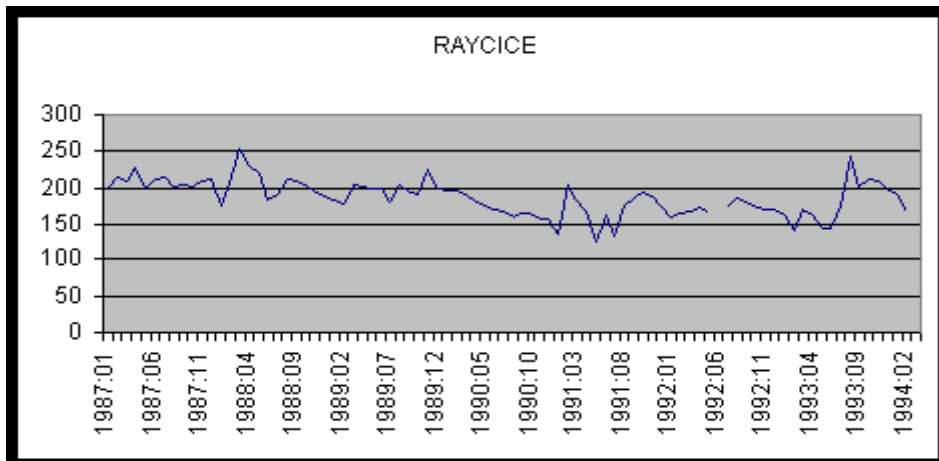
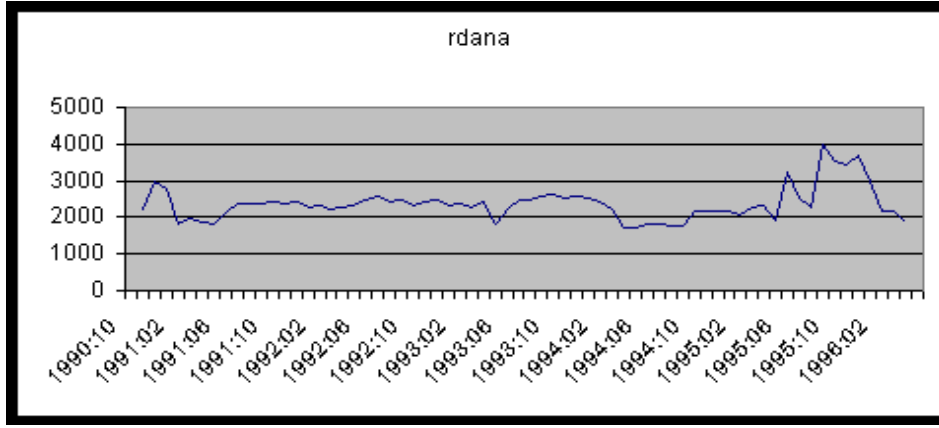
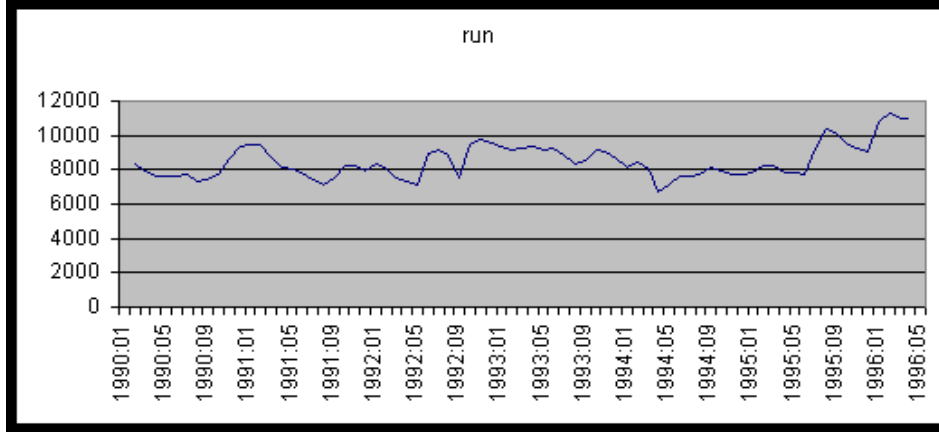
Tablodan da görüldüğü üzere, denklem (7) ile sınanan logaritmalarda halindeki nominal fiyatların hepsi durağan-dışıdır. Buğday, arpa, fasulye, un ve dana eti fiyatları birim kök içerirken, ayçiçeği ve pirinç fiyatları durağan olarak görünmelerine rağmen doğrusal trend değişkeni istatistiksel olarak anlamlı olduğu için trend-durağan süreçtir. Bir başka ifadeyle, ayçiçeği ve pirinç fiyatları deterministik trend içerirken, diğer beş ürünün fiyatları stokastik trend içermektedir. Bununla birlikte, reel fiyatlar incelendiğinde yedi serinin tamamının durağan olduğu ortaya çıkmaktadır. Ayçiçeği, un ve dana eti reel fiyatları %1 düzeyinde bile durağan iken, pirinç reel fiyatı %5 düzeyinde, buğday, arpa ve fasulye reel fiyatları %10 düzeyinde durağandır.

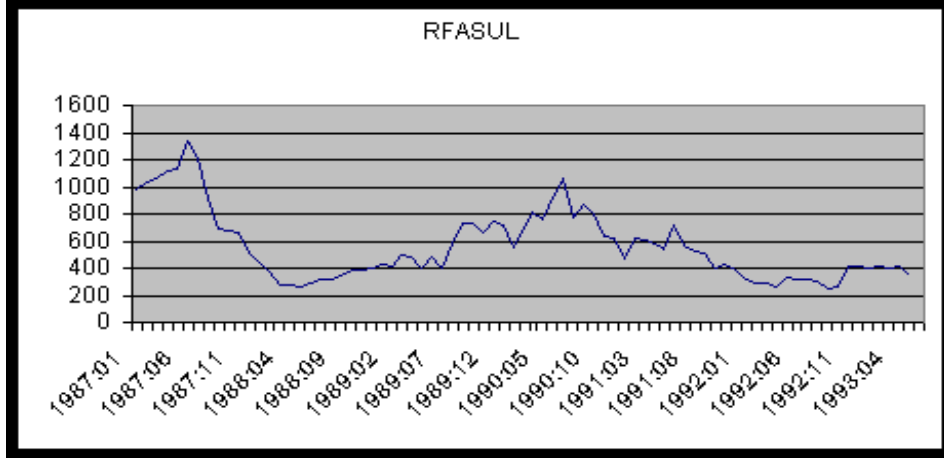
4. Sonuç

Bu çalışmada Bandırma Ticaret Borsasında işlem gören yedi tarımsal ürünün fiyatlarına ilişkin bütüncül olmayan zaman serilerinin yapıları incelenerek, sözkonusu nominal ve reel fiyatların istikrarlı olup olmadıkları araştırılmıştır. Burada istikrar deyiminden kastımız fiyatların uzun dönemde belirli bir ortalama etrafında dalgalanması olarak ele alınmasıdır.

Burada incelediğimiz tarımsal ürünlerin nominal fiyatlarına ilişkin iki seri trend-durağan, geriye kalan beş seri de fark-durağan (yani birinci mertebeden entegre) olmak üzere tüm seriler durağan-dışı olarak tespit edilmiştir. Nominal fiyatların durağan-dışı olmaları enflasyonist ekonomiden dolayı beklentilerimize uygundur. Enflasyonist ortamdan dolayı reel fiyatların dikkate alınması daha anlamlı olabilir. Ekler kısmında verilen reel fiyat grafiklerinden de görüleceği üzere reel fiyat serileri incelendiğinde serilerin tümünün durağan olduğu ortaya çıkmıştır. Tarımsal ürünlerin fiyatlarının genelde istikrarsız olduğu bilinmesine karşın, burada incelediğimiz dönem içinde tarımsal ürünlerin reel fiyat istikrarsızlıklarının kısa dönemli olduğu, uzun dönemde ise reel fiyat dalgalanmalarının istikrarlı olduğu bu çalışma ile ortaya konmuştur.







REFERANSLAR

- Banerjee, A., Dolado, J.J., Galbraith, J.W. and Hendry, D.F. (1993), "**Cointegration, Error Correction, and the Econometric Analysis of Nonstationary Data**", Oxford University Press, New York.
- Dickey, D.A. and Fuller, W.A. (1979), "Distribution of the Estimators for Autoregressive Time Series with a Unit Root", **Journal of the American Statistical Association**, 74, 427-431.
- Dickey, D.A. and Fuller, W.A. (1981), "Likelihood Ratio Statistics for Autoregressive Time Series with a Unit Root", **Econometrica**, 49(4), pp.1057-1072.
- Dinler, Z. (1993), "**Tarım Ekonomisi**", Ekin Yayınları, Bursa.
- Ermini, L. (1993), "Shock Persistence and Stochastic Trends in Australian Aggregate Output and Consumption", **Economic Record**, 69(204), pp.34-43.

- Fuller, W.A. (1976), "**Introduction to Statistical Time Series**", John Wiley, New York.
- Hall, S.G. (1986), "An Application of the Granger&Engle Two-Step Estimation Procedure to United Kingdom Aggregate Wage Data", **Oxford Bulletin of Economics and Statistics**, 48(3), pp.229-239.
- Nelson, C.R. and Plosser, C.I. (1982), "Trends and Random Walks in Macroeconomic Time Series", **Journal of Monetary Economics**, 10, pp.139-162.
- Ouliaris, S., Park, J.Y., Phillips, P.C.B. (1989), " **Testing for a Unit Root in the Presence of a Maintained Trend**" in *Advances in Econometrics and Modelling*, ed. Raj, B., Kluwer Academic Publishers, Dordrecht.
- Perron, P. (1988), "Trends and Random Walks in Macroeconomic Time Series: Further Evidence from a New Approach", **Journal of Economic Dynamics and Control**, 12, pp.297-332.
- Selçuk, F. (1993), "Testing for Unit Roots: Bayesian Approach versus Classical Tests: An Application to the Turkish Economy", **METU Studies in Development**, 20(3), pp.357-379.
- Stock, J.H. and Watson, M.W. (1988), "Variable Trends in Economic Time Series", **Journal of Economic Perspectives**, 2(3), pp.147-174.

MUHASEBE SÜRECİNİ ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Araş.Gör. Ali ILDIR*

Son yıllarda dünya ekonomisinde çok yoğun değişiklikler yaşanmaktadır. Düne kadar soğuk savaş tehlikesi iç içe yaşan ülkeler sanki kırk yıllık ortakmışçasına büyük yatırımlara girmektedirler. Bu önemli değişim, global ekonomi, uluslararası para sistemi, çokuluslu şirketlerin etkinliği ve direkt yabancı yatırımlar gibi kavramları da beraberinde getirmiştir. Özellikle 60'lı yıllarda şekillenmeye başlayan çokuluslu şirket yatırımları son on yıl içinde büyük gelişme göstermiştir. Bu önemli gelişmeye bağlı olarak uluslararası işlemlerin kayda geçirilmesi, bunların yönetimi, ölçülmesi ve yorumlanması gibi işlevler muhasebe biliminde alt bir bilim dalının oluşmasını ve gelişmesini zorunlu kılmıştır.

"Uluslararası muhasebe" olarak tanımlanan bu alt bilim dalı çoğunlukla kabul görmüş üç yaklaşımla açıklanmıştır. Bunlardan ilki olan "yabancı yavru şirketlerin muhasebesi" bu alanda bilinen en dar kapsamlı yaklaşımdır. Bu yaklaşım yalnızca ana şirket ile yavru şirketler arasındaki konsolidasyon, kar transferi, çeviri gibi bilinen temel sorunlar üzerinde durmakta ve çalışma alanını bu sorunlar ile sınırlandırmaktadır (M.Qureshi, 1979, s.62). İkinci yaklaşım, "üniversal sistem" olarak adlandırılan ve uluslararası muhasebenin belirlenecek bu prensiplere dayalı olarak yürütülmesi gerektiğini savunan bir yaklaşımdır. Buradan anlaşılacak, uluslararası muhasebe prensiplerinin standartlaştırılarak bu sistem içinde tüm ülkelere adapte edilmesinin sağlanmasıdır (A.Belkoui, 1994, s.12). Üçüncü yaklaşım ise, ulusal çeşitliliği anlamak ve araştırmaya yönelik bir uluslararası muhasebe oluşturulmasıdır. Bu yaklaşım öncelikle, şirket muhasebesinde uluslararası çeşitliliğin kabul edilmesi her ülke muhasebe prensip ve uygulamalarının anlaşılması ve finansal raporlardaki çeşitliliğin etkilerinin ölçülmesi savlarına dayanmaktadır (S.Fox, N.Rueschhoff, 1986, s.62).

Anlaşılabilirliği gibi ilk yaklaşımdan çıkabilecek sonuç, alınacak prensip kararlarının bir standart yapıya oturtularak tüm ülkeler için de uluslararası

* Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü

alanda geçerli olmasına yönelik çalışmaların yapılmasıdır. Ancak bunun pek çok ülke açısından hiç de kolay olmayacağı bir gerçektir. İkinci yaklaşım ise, daha çok uluslararası alanda ana şirket ile yavru şirketleri arasındaki bilgi ağı ve iletişim sorunlarının giderilmesine ilişkin bir çalışma izlenmektedir. Bu anlamda uluslararası muhasebe çok dar bir çerçeveye oturtulmakta, yalnızca şirketler arasındaki ilişki ile ilgilenilmekte ve çevre faktörü çoğunlukla göz önüne alınmamaktadır. Bu alanda çok uluslu şirketlerin çalışma sistemini, faaliyette buldukları ülkeye olan sorumlulukları, çevresi ile olan ilişkileri ve ayrıca ana şirkete gönderilmesi gereken bilgilerin toplanması açısından tüm faktörleri göz önüne alarak bir muhasebe bilgi sisteminin oluşturulabilmesine yardımcı olacak yaklaşımın üçüncü yaklaşım olacağı düşünülmektedir. Bu yaklaşım içinde geçerli ve yaşayan bir muhasebe sistemini kurulabilmesi için faaliyet gösterilen ülkedeki pek çok faktörün dikkatli bir şekilde incelenmesi gerektiği ortaya çıkmaktadır. Genelde uluslararası muhasebe sistemini etkileyen tüm faktörler iç ve dış faktörler olarak iki gruba ayırmak mümkündür.

Dış faktörler, çoğunlukla yönetim kontrolünün dışında oluşmakta ve muhasebe uygulamaları bu faktörlere göre ayarlanmak zorundadır. Yönetimin kontrolünde olan iç faktörlerin kullanılması dış faktörlerin negatif ve kısıtlayıcı etkilerini azaltmaya yardımcı olabilir. İç ve dış faktörlerden her biri gerektiğinde pek çok alt sınıfa ayrılabilir. Aynı zamanda çevresel değişikliklere, üretilen ürünlerin özelliklerine, üretim hattına ve ana şirketin yerleşimine göre değişebilmektedir (F.P.Kollaritsch, 1989, s.173).

1. Dış Faktörler

Uluslararası muhasebe yalnız teknik muhasebe deneyimine değil, bunu yanında geniş teorik ve pratik bilgiye ve ülkenin politik karakteri, kültürel, ekonomik, hukuki yapısını anlamayı da gerektirmektedir. Çünkü çoğunlukla bir ülkenin görüşleri, yargıları ve sonuç çıkarımı diğer ülkelere benzememektedir. Dolayısıyla ülkeler arasındaki bu farklılıklar çokuluslu şirket faaliyetlerini önemli ölçüde etkilemektedir. Muhasebe sistemini kurarken çokuluslu bu gerçekleri göz önüne almaları gerekmektedir (F.P.Kollaritsch, 1989, s.175).

1.1. Kültürel Faktörler

Kültürel faktörler ülkedeki yaşam tarzını etkilediği gibi ticari hayatta muhasebe uygulamalarını da etkilemektedir. Özellikle tutuculuk, güvensizlik, kadercilik ve gizlilik gibi kültürel davranışlar muhasebe uygulamalarını yakından etkilemektedir. Örneğin toplumun tutuculuk düzeyi, maliyet ve kar tespitinde önemli rol oynamaktadır. Maliyet tespitinde tarihi maliyetlerin kullanılması şüpheli alacaklara karşılık ayrılması, özel yedeklerin kullanılması bu yansımalar birer örnek olarak verilebilir (J.Arpen,L.Radebough, 1981, s.18).

Gizlilik düzeyi, işletme tarafından sunulan muhasebe verilerinin doğrulanması ve gerekli bilgilerin temin edilmesini güçleştirdiği için denetim fonksiyonunun da etkilemektedir.

Örneğin, kişinin verdiği beyan onun "şerefi" olarak değerlendirilmektedir. Denetim sırasında bilgilerin kişilerce teyit edilmesinin istenmesi güvensizlik hissi yaratacağından ciddi bir aşığılama sebebi sayılmaktadır (J.Arpen,L.Radebough, 1981, s.20).

Din, bireylerin morallerini, değerlerini, normlarını ve yaşam tarzlarını etkilemektedir. Dini doktrinlerden hareketle ülkelerdeki ticari faaliyetler ve muhasebe uygulamaları üzerine genel bir değerlendirme yapıldığında anlaşılması güç bazı sonuçlara ulaşılabilmektedir. Örneğin, pek çok ülkede ticareti serbest olan büyük baş hayvanlardan bazıları Hindistan' da kutsal sayılmaktadır. Özellikle şirketlerin en büyük gider kalemlerinden olan finansman giderleri ve faiz gelirleri Orta Doğuda ki İslam ülkelerinde faiz sisteminin dine aykırı olması nedeni ile muhasebe uygulaması olarak değerlendirilememektedir.

Eğitim ise, başlı başına bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır. Az gelişmiş ülkelerde faaliyet gösteren çokuluslu şirketlerde istihdam edilen yerel yönetici ve muhasebeciler, eğitim eksikliği nedeniyle yetersiz kalacaklar, ana şirket tarafından yönlendirilmelerinde ise çeşitli bilgi kopuklukları meydana gelecektir. Her iki durumda da sistem amaca hizmet etmeyecektir (F.P.Kollaritsch, 1989, s.175).

1.2. Ekonomik Faktörler

Kural olarak, bir ülkenin ekonomik koşulları ekonomisinin olgunluğuna bağlıdır. Bu nedenle, ülkeler, ekonomiyi geliştirici stratejiler aramaktadırlar. Endüstrisi gelişmemiş ülkeler ziraata ve hayvancılığa önem verirlerken, endüstriyel ekonomiler değişim sürecine, yüksek teknolojiye ve kuvvetli sermayeye önem vermektedirler. Bu nedenle, hazırlanan muhasebe sistemi ve hesap planları bu değerleri içerecek bilgileri almaya yönelik olmaktadır. Dolayısıyla az gelişmiş bir ülkede çalışan çokuluslu bir endüstri şirketi, zirai bilgilerin alınması üzerine kurulmuş bir hesap planından çok fazla yararlanması mümkün olmayacaktır.

Kimi ülkelerde ise, yeterli hukuki yaptırımların olmaması nedeniyle kara borsalar oluşmakta veya üretim taklitleri ayrı bir piyasa oluşturmaktadır. Bu nedenle tüm ekonomik olayların kayda alınması mümkün olmamakta ve bilgilerin düzenli toplanması da güçleşmektedir. Böylece bu gibi ülkelerde çalışan çokuluslu şirketler yer altı ekonomisi sonucunda büyük satış ve kar kayıplarına uğramaktadırlar (F.P.Kollaritsch, 1989, s.177).

1.3. Hukuki Faktörler

Kültürel, ekonomik ve politik faktörler ülkenin politik sistemi tarafından tamamlanır ve güncel hayata geçirilir. Kanunların konulmasındaki amaç, şüphesiz kültürel, ekonomik ve politik hedeflere erişmektedir. İlk bakışta hukuk sisteminin muhasebe sistemi üzerinde fazla bir etkiye sahip olmadığı görülmektedir. Ancak unutulmamalıdır ki, pek çok ülkede özellikle vergi kanunları yalnızca muhasebe uygulamalarını düzenlemek amacıyla yapılmıştır. Bu ülkelerde muhasebe prensipleri kanunlarda açık açık anlatılmaktadır (J.Arpen, L.Radebough, 1981, s.21).

Vergi kanunlarındaki farklılıklar, gelir ve gider tanımlarında ve değerlendirme yöntemlerindeki çeşitlilikleri içerir. Örneğin bazı ülkelerde LİFO değerlendirme yöntemine izin verilmez iken pek çok ülkede enflasyon nedeni ile maliyetlerin doğru teşhis edilebilmesi için geçerli bir yöntem olarak kabul edilmektedir. Bu nedenle çokuluslu şirketlerin faaliyet gösterdikleri ülkelerdeki vergi kanunlarına göre muhasebe düzenlerini kurmaları gerekmektedir (F.P.Kollaritsch,1989,s.179).

1.4. Politik Faktörler

Muhasebe sürecini etkileyen politik faktörler çok çeşitli olup, kültürel, ekonomik ve hukuki faktörlerle iç içe girmiş durumdadır. İş politikaları muhasebe sistemi için gerekli olan bilgi çeşitliliğini etkilemektedir. Örneğin A.T.'ye bağlı pek çok ülkede 750 kişinin üzerinde işçi çalıştıran tüm şirketler ödeme durumlarını, sağlık koşullarını, sanayileşme oranı gibi bilgileri kapsayan "sosyal rapor" adı altında bir rapor hazırlamak zorundadırlar (F.P.Kollaritsch,1989, s.180).

2. İç Faktörler

İç faktörler değişik ülkelerde faaliyet gösteren bir şirket için artan riskin değişik derecelerini göstermektedir. Bununla birlikte bu tür riskler yönetim muhasebesini içeren bazı karalı iç faaliyetlerle azaltılabilir.

2.1. Raporlama

Uygun bir raporlama sistemi ile çokuluslu bir şirkette faaliyetlerden kaynaklanan pek çok problemin üstesinden gelinebilmektedir. Ancak bu bilgi sistemini etkileyen faktörlerin başında dil güçlüğü ve informal iletişim ile ortaya çıkan sorunlar gelmektedir. Bu tür sorunlar bilgilerin departmanlar arasında ilerlemesini ve hızını önemli ölçüde etkileyeceğinden, alınacak olan kararların doğruluğunda da direkt olarak etkili olacaktır.

2.2. Eğitim

Çokuluslu şirketlerde muhasebe sisteminde oluşan en büyük sorun eğitim noksanlığından kaynaklanmaktadır. Dil probleminin yanında bir de muhasebe sistemini yeterli eğitim almamış yerel elemanlarla yürütmek zorunda kalan çokuluslu şirketler bilgi sağlamada ve ana şirkete göndermekte büyük sıkıntılarla karşılaşmaktadırlar. Bu nedenle şirket içinde eğitim çalışmalarına ayrılan fonlar ve kaybedilen zaman çoğu kez yüksek rakamlarla ifade edilmektedir.

2.3. Tanıtım

Tanıtım çalışmalarının muhasebe ile doğrudan bir ilişkisi yokmuş gibi görünmesine rağmen şirket faaliyetlerinin düzenli yürütülmesi ve bilgi akışı sağlanması için önemli bir faktördür. Çokuluslu şirketlerin faaliyet gösterdikleri ülkelerde sempati ile bakılması yerel kalifiye işçilerin bu şirketlerde çalışma arzusunda olması ve ülke halkı ile iyi bir diyalog kurulması dolaylı olarak muhasebe çalışmalarını etkileyen faktörlerdir.

Sonuç olarak, ülkelerin tükenmekte olan mevcut kaynakları ve hammadde rezervleri şirketleri ülke dışında yatırım yapmaya zorlamaktadır. Dünya üzerinde gitgide ağırlaşan çalışma şartları ve yaşam koşulları maliyetleri de olumsuz yönde etkilemektedir. Özellikle büyük çaplı yatırımları finanse etmek kimi zaman tek bir şirket, kimi zamanda tek bir ülke tarafından mümkün olmamaktadır. Bu tür koşullar hem şirketleri hem de ülke hükümetlerini çokuluslu şirketleşmeye itmektedir. Böyle bir durumda bu dev şirketlerin yönetilmesi ve muhasebe işlemlerinin yürütülmesinde problemlerle karşılaşılmaktadır. Özellikle farklı kültürlerin çatışmasından kaynaklanan sorunlar sonuçta bu şirketlerin yönetilmesini ve başarısını yakından etkilemektedir. Yukarıda değinmeye çalıştığımız sorunların giderilmesinde ve etkin bir muhasebe sisteminin kurulmasında iç ve dış faktörler olarak ayırdığımız etkenlerin dikkate alınması gerekmektedir. Faaliyet gösterilen ülkenin kültürel, ekonomik, hukuki ve politik yapısını tanımadan ve benimsemeden alınacak hiç bir karar ve kurulacak olan hiç bir sistem uzun ömürlü olmayacaktır.

KAYNAKLAR

A.Belkai : "International and Multinational Accounting", USA, 1994.

F.P.Kollaritsch : "Managerial Accounting Problems of Multinational Corporations", 1989.

J.Arpen, L.Radebough : "International Accounting and Multinational Enterprises, USA, 1981.

M.Qureshi : "Pragmatic and Academic Bases of International Accounting", USA, 1979.

S.Fox,N.Rueschhoff : "Principles of International Accounting", USA, 1986.

MÜŞTERİ VE TEDARİKÇİ İLİŞKİSİNDE KURUMLAR ARASI BİLGİ SİSTEMLERİNİN KULLANIMI

Araş.Gör. Murat Hakan ALTINTAŞ*

Giriş

Yoğun rekabet ortamında yer alan işletmeler faaliyetlerini müşterilere yüksek değer sağlayan ve minimum maliyetle üretilen kaliteli mamullerin sunulması boyutuna dayalı olarak yönetmektedirler (Biniewicz and Talley, 1993:35). Ancak bu yeterli olmamaktadır. Dinamik piyasalarda işletmelerin etkinlikleri artık, hız ve bilgi işleme becerilerine göre tanımlanmaktadır (Achrol,1997:58). Bu anlamda, işletmelerin müşterilerine açılan parolası niteliği taşıyan “*quick response*” veya “*response time*” diğer bir ifade ile; müşteri siparişlerinin alınması ve bu siparişlerin dağıtım mekanizmasına bırakılması arasındaki süreyi açıklayan “*çabuk yanıt*” veya “*mamulü müşteriye olduğunca çabuk teslim etme süresi*” ‘nin de yukarıda bahsedilen rekabet boyutuyla birlikte düşünülmesi gerekmektedir. Bu yanıt zamanı veya hızı *yoklayıcı pazarlama* anlayışı içerisinde de üründe değişikliğe gitmek için firmaya belirli bir zaman tanıma imkanı açısından da önemli olmaktadır (Hamel and Prahalad,1994:307). Pazarlama sisteminin mamule dayalı olmak yerine müşteriye dayalı hale gelmesi neticesinde (Keat,Whiteley,Abercrombie,1994:6) rakip işletmelerin söz konusu “*yanıt*” ne kadar çabuklukla verdiğine ilişkin değerlendirmeler göz önünde tutulmaktadır (Bowman and Gatignon,1995:42).

Kitle üretiminden (mass production) siparişe göre seri üretime (mass customization) geçilen ilerlemenin amacı ve çıkış noktası mamulü müşteriye en çabuk ve kaliteli biçimde sunabilmektir. Bu anlamda bireyselleşmiş taleplerin karşılanması birebir (inter-aktif) pazarlama anlayışını gündeme getirmiştir. Bilgisayarlı bir ortamın yaratılmasının ise siparişlerin üretime daha çabuk devredilmesini ve mamulün müşteriye daha hızlı şekilde sunulmasını destekleyeceği açıktır. Ayrıca, postmodern alanda yaşanan fragmentation (kısımlara ayrılma veya bölünme) koşulu çağdaş müşterinin sergilediği istekler ve pazardaki değişime duyarlılığı gerekli kılmaktadır. Bu anlamda sanal

* Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü

gerçeklik ve hypermedia gibi yeni bütünleşik bilgi ve iletişim teknolojilerin yaşandığı bir çevrenin kullanılması da mantıklı olabilir. Böylece, müşterilerin pazarlama organizasyonuna “partner” olarak katılmaları da mümkün olmaktadır (Fırat and Shultz,1997:197). Bunun yanında postmodern bireylerin (tüketicilerin) aynı günde farklı yaşam stillerine adapte olabilmeleri (Cova,1997:304) kapsamında hız daha önemli olmaktadır. Aynı zamanda gelecek yüzyılda (21.yy) işletmelerin, şirketleri, rakipleri ve müşterileri tek bir global ekonomiye bağlayacak network yapılanmasının içerisinde olacağı belirtilmektedir (Cronin,1996:13).

Tanım ve Kavramsal Çerçeve

Hiç bir işletme piyasadan soyutlanmış veya bağımsız bir yapıya sahip değildir. Başarılı olabilmesi,müşteri ve tedarikçileriyle olan ilişkinin ve uyumun etkinliğine bağlıdır. Bu noktadan hareketle kurumlararası sistem; katılımcı bir işletme fonksiyonu sağlamak amacıyla iki veya daha fazla farklı organizasyonlar tarafından kullanılan ağlaşmış(networked(buradaki network kavramı computer network’u gerekli kılan business network olarak incelenmiştir. Bkz. Jeffrey L. Whitten Lonnie D. Bentley, Victor M. Barlow, System Analysis and Design Methods, 1994) bir bilgi sistemidir (McKeown; Watson,1997:1).

Kurumlar arası bilgi sistemleri (makalede bundan sonra *KARBİS* olarak anılacaktır), ise yukarıda bahsedilen gelişmenin bir sonucudur. KARBİS kurumsal sınırları aşarak bilgi teknolojileri üzerinde kurulan ve bir yada daha fazla firmayı müşterilerine veya tedarikçilerine bağlayarak mamul ve hizmetlerin değişimini sağlayan bilgi sistemleridir (Bakos,1991:32). Bu çerçevede KARBİS’ in tanımı genel anlamda şu şekilde verilebilir (Johnston and Vitale,1988’ den Vlosky, Smith, Wilson,1994:1).

“İki veya daha fazla şirket tarafından paylaşılan ve bilginin oluşturulması,korunması, iletilmesi ve dönüştürülmesi faydalarını yaratan, bilgisayar ve iletişim kapsamında bilgi teknolojileri etrafında kurulan sistemlerdir.”

Bilgi sistemlerinin geleneksel olarak kurumsal ve teknolojik sınırlamalar dahilinde tek bir firma ile sınırlı olduğu dikkate alınır, KARBİS’in yardımıyla kurumsal arası sınırlamaların kalktığı bir ortama doğru yapılanmanın olduğu saptanabilir. Firmalar bu anlamda kurumlar arası bilgi sistemlerinin etkinliğini ve kazanç getiren yönünü kavramışlardır (Bakos,1991:32).

Posta (mail) ve telefonlar KARBİS’ in uzun süreden beri kullanıla gelen geleneksel örneklerini oluşturmaktadır (Bakos,1991:32). Ancak piyasalardaki değişim neticesinde firmalar arasında kurulan elektronik sistemler ve Internet de

KARBİS kapsamında değerlendirilmektedir. Zaten İnternet dünyası yeni bir fenomen olarak görülmekte ve “*push technology*” (bilgilerin kullanıcılara bir anlamda itilmesi) çerçevesinde ileriye gören pazarlamacılar tarafından ilgi görmekte (Bearehell,1997a:78), aynı zamanda gelecek yüzyılda (21.yy) işletmelerin global bir ekonomiyi oluşturacak network'lara bağlı olacağı belirtilmektedir (Cronin,1996:13). İnternet ve elektronik pazarlar içerisinde ise inter-aktif ve bilgisayar ağırlıklı olmak üzere, Talk/ use net (her iki tarafında ekran üzerinde o anda karşılıklı yazışabilmeleri), Fax-mail (fax postası), Web formları,e-mail (elektronik posta), video text, on-line hizmetleri, yerel hipermedya, voice-mail (sesli posta), videophone v.b. sayılabilir (Hoffman and Novak, 1996:56).

Müşteri Firma (Alıcı) ile Tedarikçi (Satıcı) İlişkisi ve Kurumlar Arası Bilgi Sistemleri

Bilindiği üzere kitle pazarlar kitle iletişimi üzerine inşa edilirken, inter-aktif pazarlar bireysel anlamda siparişe göre mamul ve mesajlar ile iletişime geçmektedir. (Webster,1996:156). Bunun sonucunda, tüketiciler ve müşteriler ile firmalar arasındaki iletişim hızlanmakta ve sistem belirli bir merkezi yapıya bağlı olmadığından on-line ile tam bir ulaşım sağlanmaktadır(Hoffman and Novak,1996:56). Ayrıca markaların müşterilere tanıtılmasında(Sorrel and Salama, 1996:152), sürekli ve bire bir ikna edici diyalog kurulmasında (Deighton, 1996:152) ve sanal bir yapıya ulaşıldığından bürokrasinin kötü, esnekliğin ise daha iyi olduğuna ilişkin bilinç yaratılmasında (Chesbrough and Teece, 1996:65) ve özellikle mamulün rakiplere göre daha hızlı nakledilmesine yönelik fayda yaratılmasında etkili olmaktadır (Bakos and Treacy 1986'dan Vlosky, Smith, Wilson,1994:1).

Tüketici veya müşteri ile firma arasındaki bu ilişki *firma (alıcı) ve tedarikçisi (satıcı)* arasında da mevcuttur. Müşteri ile tedarikçi firma arasında, özellikle dağıtım gereksinimlerinin daha sık karşılanması için, en az hatayla karşılama ve daha büyük ölçekli işbirliği yaratmada önemli bir kavramdır (Sinclair,Hunter,Beaumont,1996:61) ve tedarikçi ile müşteri arasında kurulan network kalıcı ve uzun ilişki oluşturulması anlamında ele alınmaktadır (Manager Update, 1996:14). Bunun yanında geleceğin fabrika yapısına ilişkin yapılan tartışmalarda “ geleceğin fabrikasında büyük ve mass production yerleşimleri değil, fabrikaya bağlı şubelere coğrafik olarak mal gönderen daha çok tedarikçinin görüleceği” belirtilmektedir (Anderson,1998:16).

İşte bu sanal ilişki kurumlar arası bilgi akışı olarak ifade edilmektedir ve KARBİS kapsamında elektronik veri değişimi yardımıyla tedarik zincirinin bütün halkalarına yanıt ve reaksiyon verme imkanı sağlanmaktadır (Fisher, 1997:105-106). Alıcılar ve tedarikçiler arasında paylaşılan geleneksel

enformasyon neyin satışa konu olduğu ve hangi fiyattan satıldığıdır. Bu enformasyon içerisinde en önemli geçişler siparişler ve faturalardır. KARBİS kullanıldığında ise organizasyonlar daha fazlasını paylaşma imkanı bulurlar (Sherer,1997:1). Bu açımda on-time delivery (zamanında dağıtım) kavramının müşteri-tedarikçi ilişkisinde performans ölçümünde kullanılan bir kriter olduğunu dikkate almak gerekir (Neely,Mills,Gregory,Richards,1994:145).

Bu tür iletişim konusunda birçok uluslararası firma kurumlar arası network konusunda aktif bir rol oynamaktadır. Örneğin, yalın üretim uygulayan Toyota firması tedarikçileriyle network kurarak geniş bir koordinasyon gerçekleştirmiş, bu durum tedarikçileri daha radikal değişiklikler yapmaya zorlamıştır (Chesbrough and Teece,1996:70). Benzer şekilde Benetton firması, üretim süresi ile perakendeci mağazalarının satış noktası terminalleri arasında bilgisayarlı bir ortam yaratarak daha hızlı bir satış stili geliştirmiştir (Meredith, McCutcheon and Hartley,1994:9).

Good Year firması da, Superhighway (bilgi otobanı) aracılığıyla lastik satmaktadır. Bilgi sistemi olarak kullanılan "CompuServe" (Widing and Talarzyk, 1993:125) ile müşteriler elektronik pazarda seçimini yapmakta ve istediği lastiği en yakın perakendeciden sipariş edebilmektedir. Dolayısıyla perakendecideki mal siparişi Good Year yönetimi tarafından anında saptanabilmektedir (Internet, 1996:2).

Benzer şekilde Chrysler firması tedarikçilerini Electronic Data Interchange(EDI; firmalar arasında işletme verilerinin elektronik olarak iletimi) sistemi içine katarak özel bir ağ oluşturmuştur (Steinfeld, 1997:2). Yine Ito Yokoda grubunun bir parçası olan "7 eleven" satış bilgilerini doğrudan depolara göndererek raf içeriğini günde üç kere yenileyebilmektedir (McRae, 1997:181).

Ayrıca, kurulan ağ sayesinde, firmalar dizayn üzerinde farklı CAD sistemlerini elektronik olarak gerçekleştirmektedir (Upton and McAfee, 1996:123). Hitachi fabrikasındaki mühendisler dizaynlarını artık ağır elektronik makinelerle kağıt üzerine değil, fiber optik ve coaxial kablolarla bilgisayarlı iş istasyonlarına ve üretim hattına geçmektedirler (Internet, 1996:2). Yukarıdaki örneklerden yol çıkarak, müşterilerin tedarikçileriyle oluşturdukları ağ'ın "kullanım modeli "olarak değişik şekillerde dikkate aldığı görülebilir. network'lerin kullanım modeli açısından üç şeklinin olduğu görülmektedir (Bkz. Şekil.1.).

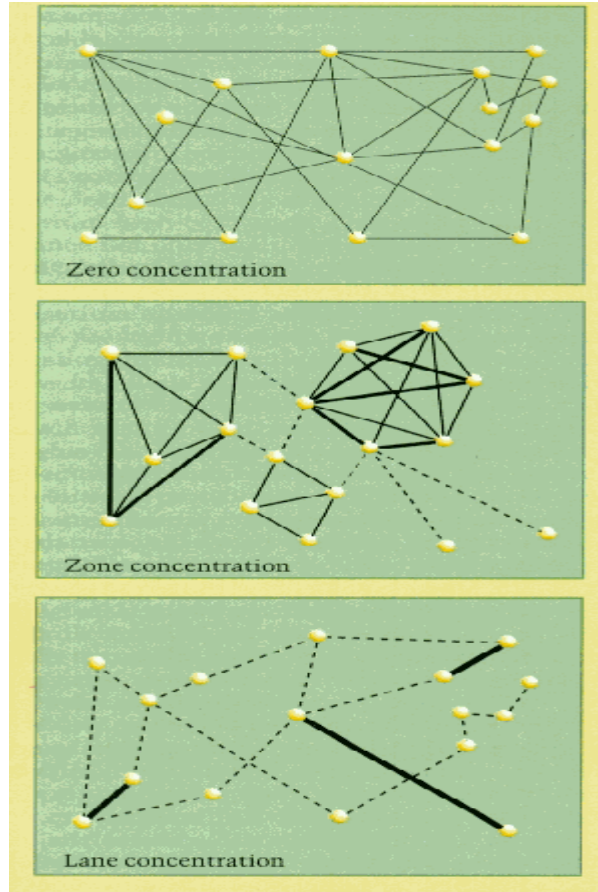
Belirli bir network müşterilerine bağlı olarak çeşitli şekillerde kullanım modellerine sahiptir. Yöneticiler, genellikle müşterilerin ağ'ı eşit olarak kullandıklarını varsayar.Bu tam hat kullanımlı yoğunlaşma modelidir(zero concentration). Fakat bir çok ağ'da müşterilerin çoğu kullanımı dağınık bölgelerde yoğunlaştırırlar(zone concentration). Bölgeler dışındaki hatları nadiren kullanırlar. Bunun yanında üçüncü bir model olarak, bazı müşteriler

belirli yerler arasında kullanımı yoğunlaştırmanın ötesinde “dar” kullanım(lane concentration) şeklinde gerçekleştirmektedirler (Coyne, Dye, 1998:101-105). Müşteriler ile tedarikçiler arasında da eşit uzaklıktaki bir yaklaşım öngörülebilir. Müşteri ya bazı tedarikçilerle irtibata geçer, ya da kendi sektöründeki bütün tedarikçilerle çalışabilir. Ya da sektörde bir kaç müşteri ile tedarikçi dışındakiler sistemde yer almazlar.

Bilgi Ağları ve Elektronik Pazarlar

KARBİS genellikle doğrusal bir “değer ekleme zincirinde” yer alan, tedarikçi (satıcı) ve müşteri (alıcı) olarak adlandırılan iki taraf arasında gerçekleşir (Bakos,1991:34). Ancak unutmamak gerekir ki; değer zinciri modelinde bulunan bilgi, değer ekleme sürecinin kaynağı değil bir unsuru durumundadır (Rayport and Sviokla,1995:76).

Şekil.1. Network'leri Kullanma Modellerinin Çeşitleri (Coyne, Dye,1998)



Bilindiği gibi Internet ve Intranet (firmanın kendi bünyesindeki iç ağ) iletişimi desteklemek amacıyla dizayn edilirler. Bu anlamda *Internet* ile *value chain* (değer zinciri) birleştirildiğinde *Interchain* şeklinde üçüncü bir yapı ortaya çıkar (McKeown, Richard, Watson, 1997:2). Kurumlar arası bilgi sistemlerini bu yapılanma içerisinde incelemek gerekir. Sistemler genelde araçlar tarafından yürütülür. Ancak aynı pazarda birden fazla sistem rekabet edebilir ve dolayısıyla başka araçlar da olabilir. İşte KARBİS bu noktada *bilgi ağları* ve *elektronik pazarlar* olarak ayrılmaktadır.

Kurumlar arası bilgi ağı dikey bir pazarda bir müşteri ve bir tedarikçinin değer ekleme zincirinde karşılıklı buluşmaları şeklinde gerçekleşmektedir. Bu durum, çift taraflı entegrasyonu ifade eder. Elektronik pazarlarda ise mamul teklifleri ve piyasa fiyatları konusunda bilgi değişimi açısından alıcıların ve satıcıların katılımı sağlandığından çok taraflı bilgi paylaşımı söz konusudur.

Bilgi ağları, organizasyonlar arasında hızlı bilgi değişimi veya envanter seviyelerinin daha iyi yönetilmesi gibi etkinlikler yaratarak taraflar arasında bilginin elde edilmesi ve ulaştırılması etkinliğini güçlendirir ve müşteri ile tedarikçi arasındaki koordinasyonu geliştirir. Firma bundan elektronik aracılık etkinliği elde eder (Malone 1987' den Steinfield, 1997:3). Böylece, daha yüksek kurumlar arası iletişim gerçekleşir ve daha düşük toplam koordinasyon maliyetleri neticesinde envanterler için bilgi değişimi sağlanır. Ayrıca perakendecinin satış terminaleri tedarikçinin dağıtım sistemine bağlandığından elektronik entegrasyon (bütünleşme) etkinliği sağlanır (Steinfeld, 1997:5).

Elektronik pazarlar alıcının fiyat ve mamule ilişkin bilgi elde etme maliyetini düşürür. Bu nedenle, satıcının piyasa gücünü kırar ve fiyat rekabetini destekler. Alıcılar hem daha düşük fiyatlarla karşılaşma hem de kendi ihtiyaçlarına daha iyi yanıt veren satıcıları seçme imkanına sahip olurlar (Bakos, 1991:33).

Bilgi Ağlarının Kullanımı

Kurumlar arası bilgi ağı, belirli bir kapasite (her bir zamana birimi başına güvenilir olarak geçen bilgi byte' ları) ile yanıtlama zamanı (işlem tamamlandıktan yani sipariş verildikten sonra karşı taraftan yanıt almak için bilgi kanalının ihtiyaç duyduğu zaman) yoluyla oluşturulan iletişim kanalı şeklinde kullanılmaktadır. Bu anlamda bilgi teknolojilerinden yararlanılmasının iletişim kanalının kapasitesinde artış, yanıtlama zamanında ise azalış yaratacağı varsayılmaktadır. Ortaya çıkan ilk etki KARBİS 'in posta ve telefon gibi klasik sistemlerden daha hızlı bağlantı kurma yeteneği kadar karşı taraftan yanıt gelmeden önce gerekli bilgi sürecini hızlandırmadaki gücünden de gelmektedir. İkinci etki KARBİS' in büyük miktarda doğru ve hızlı bilgi geçmesinden

kaynaklanmaktadır (Bakos, 1991:34). Bilgi ağları envanter seviyesi ve satın alma sürecinin takibi açısından incelenmektedir.

Geleneksel envanter oluşumunda, müşteri firma tedarikçi firma tarafından sağlanan mamulün aracılığında stokastik bir taleple karşılaşır. Envanter çıktısı müşteri firma için maliyetli olduğundan belirli bir tampon envanter seviyesinin korunması ve bilgi ağı ile tedarikçi firmaya periyodik siparişler geçilmesi zorunluluğu vardır. Ancak KARBİS kullanıldığında bilgi ağı kapasitesinin arttığı ve yanıtlama veya siparişi karşılama süresinin azaldığı görülebilir. Bu da *toplam koordinasyon maliyetlerini* düşürür. Böylece siparişler arası süre yeterince azalır, müşteri optimal envanter kapasitesi süreçteki envanterden daha az hale gelecektir. Bu noktada, müşteri firma elindeki tampon envanteri çıkaracaktır. Böylece iki firma arasındaki koordinasyon, tampon envanter açısından JIT'e dönüşecektir (Bakos, 1991:35). Dolayısıyla elektronik veri değişimi, bar-kod, JIT ve bütünleşik faaliyetler yardımıyla toplam dağıtım maliyetlerinin kontrolünde de gelişme sağlanmış olacaktır (Bearechell, 1997b:147).

Bu modele sanal envanter de denilebilir. General Electric (GE) firmasının "*doğrudan iletişim sistemi*" içerisinde, perakenciler siparişleri kendi envanterlerinden değil, GE firmasının aslında görünürde olmayan ve geri planda yer alan binlerce buzdolabına sahipmiş gibi faaliyet imkanı tanıyan sanal envanterinden karşılamaktadır. GE ile perakenciler arasında 24 saat aktif olan bu on-line sipariş süreç sistemi ile sistemdeki perakenciler bir sonraki siparişi girebilmektedir (Treacy and Wiersema, 1993: 87).

Bilgi ağlarının kullanımı şirket tarafından gerçekleştirilen "*satın almaların*" kurumsal sürecinin izlenmesi şeklinde de olabilir. Bu anlamda tedarik etme süreci bilgi ağı yoluyla ulaşan stokastik satın alma sürecini izler ve kontrol eder. Örneğin Mağaza zinciri Wal-Mart ile Wrangler (kot üreticisi) arasında yazılım uygulaması kullanılarak bazı şubelere çeşitli boylarda ve renklerdeki mallar bazı depolardan satın alım yapılarak gönderilmektedir. Sonuçta lojistik ve envanter maliyetleri azalmakta ve daha az stok çıktısı olmaktadır (Haeckel and Nolan, 1993:129). Dolayısıyla sığırına yakın stokla çalışma ortamı yaratılmaktadır (Trend, 1995:34).

Elektronik Pazarların Kullanımı

Elektronik pazarların kullanımı ile, müşterilerin (alıcıların) arama maliyetlerini azaltmaktadır. Bu durum tedarik alanında perakencilerin üzerinde durduğu bir konudur (Alba, Lynch ve diğerleri, 1997:40). Söz konusu maliyetler alıcıların satıcı fiyatları ve mamul siparişleri hakkında uygun bilgileri sağlama maliyetleridir. İki şekilde kullanılabilir. Herşeyden önce, müşteriler bazen ne istedikleri konusunda ve en iyi tedarikçileri bulma konusunda bir çok

alternatifi değerlendirme ve arama zorluğuyla karşılaşır (Steinfeld, Kraut, Plummer, 1997:3). Bu kapsamda mamul pazarında alıcının arama maliyetlerinin düşürülmesi daha düşük piyasa fiyatı ve daha az satıcı kâr'ı ile sonuçlandığından müşterilerin ihtiyaçlarını geniş bir ölçüde karşılayacak yeni bir değer yaratılır (Rayport, 1995:81). Özellikle Web siteleri bu anlamda kavramlaştırılmış bir platformdur(Pitt,Berthon,Watson,1996:2)ve müşterilerden geri bildirim almak için uygun bir araç olarak kullanılmakta ve firma açısından da maliyetlerin aşağıya çekilmesine destek vermektedir (Sweetman, 1997:62)

İkinci olarak, tüketici farklılığı ve mamul alıcı tercihlerinin karşılanması ile sınırlı fiyat rekabetinde merkezi bir rol oynamaktadır. Elektronik pazar sisteminin kurulmasıyla mamul arama maliyetlerinin düşürülmesi satıcı kar'ının azalmasını ve daha düşük fiyatı beraberinde getirir. Düşük arama maliyetleri de daha farklı tekliflerin incelenmesine olanak sağlayacaktır.

Sonuç

KARBİS' in etkinliği alıcı ve satıcı katılımcıların ihtiyaçları ve özelliklerine ait şartlara bağlıdır. Bundan dolayı, bilgi ağını kuran firmalar kendi müşteri tabanındaki değişimi tamamen izlemek durumundadır. Sistem hem fiziksel envanterin düşürülmesini sağlar hem de satın alma sürecini izler. Ayrıca müşteriler mevcut mamulleri daha düşük fiyattan satın alma ve seçim yapma şansına sahip olurlar.

Pazarlardaki network kullanımının artmasına yönelik değişim (Newsweek, 1992:78) karşısında kurumlar arası bilgi sistemleri her geçen gün önem kazanmaktadır. Kullanılabilir bilginin artması, tedarik zamanının kısalması ve firmaların müşterilerine daha hızlı mamul sunma yeteneğini arttırması KARBİS' in önemi için birer gösterge olmaktadır. Ayrıca "real-time " (gerçek zamanlı) diyalog başlatılacak ve birebir hizmet anlayışı sağlanabilecektir (McKenna, 1995:87). Konuya ilişkin yapılan çalışmalar ve incelemeler araçların rolünün gittikçe değiştiği yönündedir (Lamb, 1996:8). Firmalar ise kendi rollerini yapılandırmak ve diğer kurumsal fonksiyonlarla ilişkiye geçmek durumundadır. Bu ilişkiler ise özel ve stratejik bir tarz taşınmalı ve işletme amaçlarının gerçekleştirilmesi ve sinerji yaratılması yönünde kullanılmalıdır (Henderson, 1997:3).

YARARLANILAN KAYNAKLAR

- ACHROL Ravi S.,"** *Changes in the Theory of Interorganizational Relations in Marketing: Toward a Network Paradigm*", *Journal of the Academy of Marketing Science*", Vol:25, No:1 ,Winter, 1997.
- ALBA Joseph, LYNCH John, WEITZ Baron, JANISZEWSKI Chris, LUTZ Richard, SAWYER Alan, WOOD Stacy,** " *Interactive Home Shopping : Consumer, Retailer and Manufacturer Incentives to Participate in Electronic Marketplaces*, *Journal of Marketing*, Vol:61, No:3 July, 1997.
- ANDERSON Torben,** *Towards the Factory of the Future*", *Innovation& Technology Transfer*, Vol:1/98, Jan 98.
- BAKOS J. Yannis,"** *Information Links and Electronic Marketplaces: The Role of Interorganizational Information Systems in Vertical Markets*", *Journal of Management Information Systems*, Vol:8, No:2 Fall ,1991.
- BEARCHELL Charles A.,"** *Webcasting-Marketing's New "Push Technology"*, *Marketing Journal*, 2/1997a.
- BEARCHELL Charles A.,"** *Delivering the Goods- Logistics Specialization*", *Marketing Journal*, 3/1997b.
- BINIEWICZ S.A., TALLEY W.F.,"** *Advanced Technology and Its Impact on Facility Planning*", *Industrial Engineering*, June, 1993.
- BOWMAN Douglas, GATIGNON Hubert,** " *Determinants of Competitor Response Time to a New Product Introduction*, *Journal of Marketing Research*, Vol:XXXII, No:1, 1995.
- BURKE Raymond,** " *Virtual Shopping: Breakthrough in Marketing Research*, *Harvard Business Review*, March- April, 1996.
- CHESBROUGH Henry W., TEECE David J.,"** *When is Virtual Virtuous*", *Harvard Business Review*, January-February,1996.
- COVA Bernard,"** *Community and Consumption Towards a Definiton of the Linking Value of Product or Services*", *European Journal of Marketing*, Vol:31, No:3/4,1997.
- COYNE P. Kevin, DYE René e,"** *The Competitive Dynamics of Netwok-Based Business*", *Harvard Business Review*, January- February,1998.
- CRONIN Mary J., CRONIN Rebecca and Johanna,** *Global Advantage on the Internet*, 1996.
- DEIGHTON John,"** *The Future of Interactive Marketing*", *Harvard Business Review*, November- December ,1996.
- Ekonomik TREND,** " *Pazar İzlemede Elektronik Yöntem*" 6 Ağustos, 1995.

- FISHER Marshall**, “ *What is the Right Supply Chain For Your Product?*”,*Harvard Business Review*, March-April, 1997.
- FIRAT A. Fuat, SHULTZ II. Clifford J.**, “*From Segmentation to Fragmentation Markets and Marketing Strategy in the Postmodern Era*”, *European Journal of Marketing*, Vol:31, No:3/4,1997
- HAECKEL Stephan H., NOLAN Richard L.**, “ *Managing By Fire*”,*Harvard Business Review* September-October,1993.
- HAMEL Gary,PRAHALAD C.K.**, “*Geleceği Kazanmak*”,Çeviri, 1994.
- HANAN Mack**, *Yarının Rekabeti*, Çeviri, 1993.
- HOFFMAN Donna L., NOVAK Thomas P.**,” *Marketing Hypermedia Computer-Mediated Environments: Conceptual Foundations*, *Journal of Marketing*, Vol:60, No:3, July, 1996.
- INTERNET**,“ *Industries in Transition*”, <http://www.enews.com/it/archive/010195.1.html>, February 3, 1996.
- KEAT Russell, WHITELEY Niel, ABERCROMBIE Nicholas**, *The Authority of the Consumer*, Edited by Russell Keat, Niel Whiteley and Nicholas Abercrombie,1996.
- LAMB Roberta**,” *Interorganizational Relationships and On-Line Information Resources*” *HICSS-29 Proceedings*, January 1996 <http://www.ics.uci.edu/~rlamb/hicss996.html>
- Manager Update**, Vol:8, No:1, Autumn,1996.
- McKENNA Regis**,“*Real-Time Marketing*”,*Harvard Business Review*,July- August, 1995.
- McKEOWN Patrick G., WATSON Richard T.**, ” *The Interchain: Interorganizational Systems For Everyone*”, <http://www.cba.uga.edu/management/rwatson/man941/interchain.htm>
- McRAE Hamish**,*2020 Yılında Dünya*,Çeviri,1997.
- MEREDITH Jack R., McCUTCHEON David M., HARTLEY Janet**, “*Enhancing Competitiveness Through the New Market Value Equation*”, *International Journal of Operation & Production Management*, Vol:14, No:11, 1994.
- NEWSWEEK**,*International News Magazine*,“*Office Automation*”, 1992.
- NEELY Andy, MILLS John, PLATTS Ken, GREGORY Mike and RAYPORT Jeffrey F., SVIOKLA John J.**, “ *Exploiting the Virtual Value Chain*”, *Harvard Business Review*, Nov/ Dec, 1995.
- PITT Leyland, BERTHON Pierre and WATSON Richard T.**,”*From Surfer to Buyer WWW: What Marketing Manager Want to Know*”,*Journal of General Management*, Vol:22, No:1, Autumn,1996.

- RICHARDS Huw**, "Realizing Strategy Through Measurement", *International Journal of Operation&Production Management*, Vol: 14, No: 3,1994.
- SHERER Susan A.**, "Risk in Interorganizational Information Systems", <http://hsb.baylor.edu/ramsower/acis/papers/sherer.htm> 1997.
- SINCLAIR Diana, HUNTER Larie, BEAUMONT Phil**, "Models of Customer Supplier Relations", *Journal of General Management*, Vol:22/2, Winter, 1996.
- SORRELL Martin, SALAMA Eric**, "We Can't Afford to Assume", *The Future of Interactive Marketing*, *Harvard Business Review*, November-December, 1996.
- STEINFIELD Charles, KRAUT Robert, PLUMMER Alice**, "The Impact of Interorganizational Networks on Buyer-Seller Relationships", <http://www.Usc.edu/dept/annenberg/vol1/issue3/steinfield.html>
- SUBRAMANI Mani S., HENDERSON JohnC.**, "A Typology of International Relationships: Implications for IS Design", <http://www.hsb.baylor.edu/ramsower/ais.ac.96/papers/subraman.htm>
- SWEETMAN Bill**, "Web Site Stratejileri", *Internet world:TR*, Nisan 1997
- TREACY Michael, WIERSEMA Tred**, "Customer Intimacy and Other Value Disciplines", *Harvard Business Review*, January- February, 1993.
- UPTON David M., McAFEE Andrew**, "The Real Virtual Factory", *Harvard Business Review*, July-August, 1996.
- WEBSTER Frederick E.**, "In the Interactive Marketplace....." *The Future of Interactive Marketing Perspectives*, *Harvard Business Review*, Nov/Dec, 1996.
- WHITTEN Jeffrey L., BENTLEY Lonnie D., BARLOW Victor M.**, *System Analysis and Design Methods*,1994.
- WIDING Robert E. II, W. TALARZYK Wayne**, "Electronic Information Systems for Consumers: An Evaluation of Computer Assisted Formats in Multiple Decision Environments", *Journal of Marketing Research*, May, 1993.
- VLOSKY Richard P., SMITH Paul M., WILSON DavidT.**, <http://mcb.co.uk/services/conferen/oct95/bledi/backgrnd.htm> "Electronic Data Interchange Implementation Strategies: A Case Study", *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol:9, Issue:4, 1994

TÜRKİYE'DE YATIRIMLARI TEŞVİK EDİCİ VERGİ POLİTİKALARI VE ETKİNLİĞİ

Araş. Gör. Adnan GERÇEK*

I. GİRİŞ

Tarih içinde gelişmiş ve gelişmekte olan ülkeler, iktisadi kalkınma ve sanayileşmelerinin hızlandırılmasına yönelik vergi politikalarına yoğun bir şekilde başvurmuşlardır. Günümüzde de adil ve dengeli kalkınma özleyişini sağlamada vergi politikası aktif bir araç olarak kullanılmaktadır. Vergi politikası, kalkınma hedefini gerçekleştirmek için ekonomik hayatı yönlendirici ve teşvik edici, gerektiğinde ise müdahalecidir.

Serbest piyasa ekonomisinin benimsendiği ülkelerde, iktisadi kalkınmayı desteklemek amacıyla uygulanan vergi politikalarının başında yatırımları teşvik edici politikalar gelmektedir. Son zamanlarda gelişmiş ülkeler dahi, yatırımları geliştirmek amacıyla vergi teşvik politikalarına artan oranda başvurmaktadır. Gelişmekte olan ülkelerde ise, sermaye birikiminin yetersizliği nedeniyle, çeşitli vergi teşvikleri ile yatırımları artırma arzusu daha da belirgindir.

Yatırımları teşvik edici vergi politikalarının yoğun bir şekilde uygulandığı ülkelerden birisi de Türkiye'dir. Ülkemizde, özellikle 1980 yılından sonra vergi kanunlarında yapılan değişikliklerle yatırımları teşvik edici vergisel düzenlemelerin sayısı oldukça artmıştır.

Bu çalışmada Türkiye'deki yatırım teşviklerinin gelişimi ve özellikleri belirtilerek, günümüzde uygulanan yatırımları teşvik edici vergisel düzenlemelerin açıklanması ve bunların etkinlik derecesinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır.

* Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. Maliye Bölümü

II. YATIRIMLARI TEŞVİK POLİTİKALARININ TANIMI VE ÖNEMİ

İktisadi kalkınmanın sağlanması açısından yatırımlar belirleyici rol oynamaktadır. Yatırım kavramının çok farklı tanımları vardır, ancak teşvik uygulamalarından yararlanacak yatırım tanımı “işletmelerin yatırım kapasitesinde artış veya sürekliliğin sağlanması ve gelecekte belli bir zaman sürecinde gerçekleşmesi beklenen karları elde etmek amacıyla kıt kaynakların üretime tahsis edilmesi” şeklinde yapılabilir (Aşıkoglu, 1988: 9). Ayrıca yatırım, günümüzün hızla gelişen teknolojileri çerçevesinde, ekonomik ömrü ne kadar zamanda dolacağı kestirilemeyen üretim tekniklerine yapılan bir harcamayı ifade eder (Mazlum-Yücel-Tekeoglu, 1990: 2).

Teşvik politikaları denince, özel sektörü yatırım, üretim ve hizmet dallarıyla bölgelere yönelten ve kanunla düzenlenen özendirici, itici ve caydırıcı kural araçlarının tamamı anlaşılmaktadır. Teşviklerin ana amacı; yatırımların maliyetlerini düşürmek, finansman ihtiyacını hafifletmek, kolaylıklar sağlamak ve karlılığı artırmak, özel sektör yatırımlarını belirli sektörlere ve yörelere kaydırmaktır (Çamur, 1991:340). Yatırımları teşvik edici vergi politikaları ise belirli bir kazanç veya iradın vergiden istisna edilmesi veya işletmelerin çeşitli yollarla ertelenmesi olarak tanımlanabilir (Bildirici, 1989: 10).

Yatırımları teşvik edici vergi politikaları, piyasa ekonomisi koşullarında değişik biçimlerde uygulanmakta olup, iktisadi kalkınmanın sağlanması ve sosyal refah hedeflerine ulaşılması açısından önemli rol oynamaktadır. Çünkü bir yatırımın kısa vadede bir getiri sağlamaması, belirli bir mali külfeti ve risk unsurunu beraberinde taşıması teşvik politikalarının uygulanmasını zorunlu kılmaktadır.

Teşvik edici politikaların uygulanması neticesinde, toplumsal nitelikli kaynakların devlet eliyle belirli kesimlerin lehine transfer edildiği bir gerçektir. Bu ise, bazı tartışmaları gündeme getirerek, teşvik politikalarının kaynak dağılımını bozduğu, toplumun bir kesiminin aleyhine sonuçlar doğurarak gelir adaletsizliğine yol açtığı görüşünün ortaya atılmasına sebep olmaktadır (Mazlum-Yücel-Tekeoglu, 1990: 5). Ancak bu tartışmalı yönüne rağmen, serbest piyasa ekonomisi açısından teşvik politikaları vazgeçilmez bir niteliğe sahiptirler. Bu nedenle, önemli olan bu teşvik politikalarının dengeli ve verimli bir şekilde kullanılmasıdır.

III. YATIRIMLARI TEŞVİK EDİCİ VERGİ POLİTİKALARININ GELİŞİMİ VE ÖZELLİKLERİ

Türkiye'de kalkınmanın bir aracı olarak kullanılan yatırımları teşvik edici politikaların tarihçesi 1913 tarihli "Teşvik-i Sanayi Kanunu"na kadar uzanmaktadır. Sanayi işletmelerine hammadde, makina ve donatma ithalatında

vergi muafiyeti tanıyan bu yasa, daha sonra 1924 ve 1927 yıllarında yapılan değişikliklerle sanayileşmeyi daha da kolaylaştırmaya yönelik düzenlemeler getirmiştir (bkz. Tekeli-İlkin, 1977: 64-67). Planlı kalkınma dönemi öncesinde yatırımları teşvik politikaları konusunda önemli bir düzenleme de 1951 yılında çıkarılan 6224 sayılı "Yabancı Sermayeyi Teşvik Kanunu"dur. Ancak, Türkiye'de yatırımları teşvik edici politikalar gerçek anlamda ilk kez planlı dönemde uygulanmaya başlanmıştır.

Kalkınma planlarının özel kesim için yol gösterici olması nedeniyle yatırımları teşvik politikaları ayrı ayrı yasal düzenlemelerle uygulamaya konulmuştur. 1967 yılında kabul edilen 933 sayılı Kanun ile o zamana kadar yürürlükte olan tüm teşvik tedbirleri bir araya getirilmiş, ancak bu yasanın birçok maddesi Anayasa Mahkemesi tarafından iptal edilmiş ve etkisini yitirmiştir (DPT, 1989: 14). Bundan sonra mevzuat dağılmış ve bugüne kadar bu mevzuatı bir yasada toplamak mümkün olmamıştır. Planlı dönem boyunca uygulanan çeşitli teşvikler, kalkınma ve sanayileşme çabalarını sektörler ve bölgeler itibarıyla öngörülen hedeflere yönlendirilmede kuşkusuz önemli katkılar sağlamıştır. Ancak, planlarda öngörülen gelişme ve sosyal refahla ilgili hedeflere ulaşmada yeterince başarı sağlanamamıştır (Tecer, 1996: 107).

1980 sonrası dışa dönük bir sanayileşme stratejisine uygun olarak yatırımları teşvik edici vergi politikalarının amaçları yeniden belirlenmiş, kullanılan araçlar daha da çeşitlendirilmiş ve müteşebbislerin daha çok yatırım yapmaları yoğun bir şekilde desteklenmiştir. Bu amaçla vergi kanunlarında bir dizi değişiklikler yapılmış ve Türk Vergi Sistemi adeta bir "teşvikler, istisna ve muafiyetler" mevzuatı haline dönüştürülmüştür (TOBB, 1992: 24). Günümüzde Türkiye'de uygulanmakta olan yatırım teşvik sisteminin başlıca özellikleri şunlardır:

- Yatırım teşvik sistemi merkezidir, tüm teşvikler merkezi hükümet tarafından verilmekte ve tüm uygulama Hazine Müsteşarlığı'na bağlı Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü tarafından yürütülmektedir. Ancak, her ne kadar merkezi olarak adlandırılrsa da bu merkezilik kurumsal olmaktan öteye gidememektedir. Çünkü, merkezi idare çalışmalarını mevzuatın uygulanması, belge düzenlenmesi ve gerekli değişikliklerin yapılmasının ötesine götürememektedir. İzleme, denetleme ve gerçekleştirme değerlendirmeleri etkin bir biçimde yapılamamaktadır (İnci, 1993: 211-212).

- Yatırımlar, teşvik edici sistemden yararlanabilmek için teşvik belgesi alınması, yatırımlarda en az yatırım tutarı ve öz kaynak oranlarının karşılanması ve yatırımların belirli niteliklerde olması gibi bazı asgari şartlar aranmaktadır.

- Yatırımlara teşvik uygulamaları açısından dörtlü bir yöresel-sektörel sınıflandırmaya gidilmiştir (94/6411 sayılı BKK, md.4; 95/2 no'lu Tebliğ, md.1-A):

- 1) Gelişmiş Yörelere;
- 2) Normal Yörelere;
 - Sanayi kuşakları kapsamındaki normal yörelere
 - Sanayi kuşakları dışındaki normal yörelere
- 3) Kalkınmada Öncelikli Yörelere;
 - Kalkınmada birinci derecede öncelikli yörelere
 - Kalkınmada ikinci derecede öncelikli yörelere
- 4) Özel Önem Taşıyan Sektörler.

Gelişmiş yörelere kalkınmada öncelikli yörelere doğru gidildikçe teşvik sisteminden yararlanma olanakları artmaktadır.

- Yatırım teşvik sisteminde özel önem taşıyan sektörler yer verilmiştir. Ancak bu sektörler hemen hemen ekonominin tamamını kapsamaktadır. Dolayısıyla sektörel yönlendirmede seçicilik tam anlamıyla sağlanamamaktadır.

- Yatırım teşvik sisteminde üretim konusunun teşvik edilip edilmediğine bakılmaksızın teşvik belgesi şartı aranmayan genel nitelikteki teşviklere de yer verilmiştir.

- Yatırım teşvik politikaları yatırım aşamasında ve işletme aşamasında çeşitli avantajlar sağlayacak bir biçimde düzenlenmiştir.

IV. YATIRIM TEŞVİKLERİNİN UYGULANMA ESASLARI

1980 sonrası dönemde yatırımların teşvikine ilişkin benimsenen yeni anlayışla birlikte önemli kurumsal ve yasal düzenlemeler gerçekleştirilmiştir. Öncelikle kurumsal bakımdan önemli bir değişiklik yapılmış; teşvik uygulamalarından sorumlu çeşitli birimler DPT Teşvik ve Uygulama Dairesi adıyla yeniden bir arada toplanmıştır. Daha sonra 1993 yılında Teşvik ve Uygulama Dairesi Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'na devredilmiştir. Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın 1994 yılında ikiye ayrılmasıyla, **yatırım** teşviklerinden Hazine Müsteşarlığı'na bağlı Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü sorumlu hale gelirken, **ihracat** teşvikleri Dış Ticaret Müsteşarlığı'nın görev alanına girmiştir (Tecer, 1996: 113).

Getirilen yeni yasal düzenlemeler çerçevesinde yatırım teşviklerinin uygulanabilmesi için belirli esaslar getirilmiştir: teşvik belgesi almak, asgari yatırım tutarını aşmak, öz kaynak oranlarını karşılamak ve belirli nitelikte yatırımlar yapmak. Yatırım teşvik belgesi düzenlenebilmesi için asgari sabit yatırım tutarı, kalkınmada öncelikli yörelerde 6 milyar TL, diğer yörelerde ise 10 milyar TL'dir. Ar-Ge ve çevre yatırımları ile finansal kiralama şirketlerince yapılacak yatırımlarda asgari sabit yatırım tutarlarının yarısı esas alınır. Yatırımlarda kullanılması gereken öz kaynak oranı kalkınmada öncelikli

yörelere %40, normal yörelere %50, ve gelişmiş yörelere %60'dır. Tamamen dış kredi veya döviz kredisi kullanılan yatırımlar ile gemi ve uçak ithali yatırımlarında özkaynak oranı %15'e kadar indirilebilir. Teşvik Belgesi, Hazine Müsteşarlığı tarafından makro ekonomik politikalar çerçevesinde yapılan değerlendirme neticesinde uygun görülen projeler ve yatırımlara verilir (94/6411 sayılı BKK, md.5).

Ancak 1990'lı yıllarda bu şartlar büyük ölçüde kalkmıştır. Her yıl çıkarılan kararname ve tebliğlerle çeşitli sektör ve bölgelere göre farklı düzeyde belirlenen asgari yatırım tutarı en önemli kriterlerden biri durumuna gelmiştir. Örneğin, son yıllarda, yatırım hacmi belirlenen tutarlarda olmak koşuluyla teşvikler her alandaki yatırımlara verilebilmektedir. Bir başka deyişle, teşvikler ülke çapında yaygınlaşırken genel bir uygulama niteliği kazanmış ve zamanla seçicilik özelliğini yitirmiştir. Öte yandan yatırım teşviklerinin uygulanması ile ilgili yöresel-sektörel sınıflandırma yapılması ile, gelişmiş yörelerdeki komple yeni yatırımların teşviklerinden vazgeçilmiş ve sadece sanayi kuşakları ile özel önem taşıyan sektörler altında sayılmış yatırım türlerinin teşvik edilmesi suretiyle bölgesel gelişmişlik farklarının giderilmesi amaçlanmıştır (bkz. 95/2 no'lu Tebliğ, md.1-C).

V. YATIRIMLARI TEŞVİK EDİCİ VERGİ POLİTİKALARI

Türkiye'de uygulanmakta olan yatırımları teşvik edici vergisel düzenlemelere bakıldığında, bu düzenlemelerin bir kısmı yatırım aşamasında, bir kısmı ise işletme aşamasında avantajlar sağlamaya yönelik olduğu görülmektedir. Bu nedenle, yatırımları teşvik edici vergi politikalarını yatırım aşamasında ve işletme aşamasında olmak üzere iki başlık altında incelemekte yarar vardır.

A. Yatırım Aşamasında Uygulanan Vergisel Teşvikler

Yatırım aşamasında avantaj sağlamaya yönelik vergisel düzenlemeler şunlardır: Gümrük Vergisi ve Fon Muafiyeti, KDV Ertelemesi, Makina ve Teçhizat Alımlarında KDV Desteği ve Bina İnşaat Harcı İstisnası.

1. Gümrük Vergisi ve Fon Muafiyeti

Yatırım aşamasında yurt dışından makina, teçhizat veya belirli malzemelerin ithal edilmesine ihtiyaç olabilir. İşte Gümrük Vergisi ve Fon Muafiyeti teşvik belgesi kapsamında ithal edilecek yatırım malı, hammadde, ara mal ve işletme malzemelerinin Gümrük Vergisi ve Toplu Konut Fonu'ndan muaf tutulması şeklinde uygulanmaktadır. Bu nedenle Gümrük Vergisi ve Fon Muafiyeti yatırımların maliyetini düşüren bir vergi teşvikidir. Bu teşvikten yararlanabilmek için teşvik belgesi alınması, söz konusu projenin mutlaka

uluslararası rekabet gücü kazandıran, ileri ve yeni teknoloji getiren ve Hazine Müsteşarlığı tarafından sektör ve/veya proje bazında belirlenecek asgari ekonomik kapasitede olan yatırım projesi olması şarttır (İnceci, 1993: 215).

Gümrük Vergisi ve Fon Muafiyeti uygulaması bir taraftan Gümrük Vergisi ve Toplu Konut Fonu'ndan muafiyet sağlarken, diğer taraftan Merkez Bankası nezdindeki "Yatırımları ve Döviz Kazandırıcı Hizmetleri Teşvik Fonu"na fon ödeme mükellefiyeti getirmektedir. Teşvik Belgesi kapsamında muafiyetle ithali uygun görülen yatırım malları için önem derecelerine göre, CIF bedellerinin %20, %13, %10 ve %5 oranlarında fon uygulanmaktadır (bkz. 95/2 no'lu Tebliğ, md. 13).

2. KDV Ertelemesi

Hazine Müsteşarlığı tarafından verilen teşvik belgelerinde gösterilen yatırım mallarının ithalinde ödenmesi gereken KDV'nin, bu verginin fiilen indirilmesinin mümkün olacağı tarihe kadar ertelenmesine imkan sağlayan bir vergi teşvikidir. Bu teşvikten sadece gerçek usulde vergiye tabi KDV mükellefleri yararlanabilmektedir.

Gümrük Vergisi muafiyeti, ithalde alınan KDV'yi kapsamamakta ve ithal edilen malların KDV'sinin ödenmesi gerekmektedir. KDV erteleme, ithalat esnasında ödenmesi gereken KDV tutarı kadar bir teminat verilmesi karşılığında, bu KDV'nin ödenmemesini sağlamaktadır (İnceci, 1993: 219). Erteleme, yatırımcının işletme aşamasında vergi dairesine ödediği KDV'nin ertelenen KDV'ye ulaşmaya kadar sürmektedir. Vergi dairesi tarafından bu durumun belgelendirilmesinden sonra verilen teminat gümrük idaresinden geri alınmaktadır (Alkin-Esin, 1990: 63).

3. Makina ve Teçhizat Alımlarında KDV Desteği

İthal makina ve teçhizatlar için uygulanan KDV erteleme teşvikine karşılık, yerli makina ve teçhizat alımlarında teşvik sağlamaya yönelik bir uygulamadır. Böylece yerli makina üreticilerinin de teşvik edilmesi amaçlanmıştır. Teşvik Belgesine istinaden düzenlenen yerli global listelerde yer alan, yeni olarak temin edilen, yurt içinde imal edilmiş olan ve Hazine Müsteşarlığı tarafından uygun görülen makina ve teçhizatlar için KDV'ye on puan ilave edilerek tespit edilen miktar "Yatırımları ve Döviz Kazandırıcı Hizmetleri Teşvik Fonu"ndan yatırımcılara ödenmektedir. İnşa edilen gemi ve yatılara fatura bedeli kadar destek sağlanmaktadır.

Bu destek, uluslararası ihale neticesi yapılan teşvik belgeli yatırımlarda, ihalenin yerli firmalara kalması halinde yatırımcı firma yerine, ihaleyi kazanan yerli firmalara verilir. Aynı hüküm uluslararası ikili anlaşmalar çerçevesinde teşvik belgeli kurum ve kuruluşlara iş yapan yabancı kuruluşlara, KDV

desteğine tabi mal teslimi yapan yerli firmalar için de uygulanır (bkz. 95/2 no'lu Tebliğ, md. 19).

4. Bina İnşaat Harcı İstisnası

Hastane, prevantoryum, sanatoryum, dispanser ve benzeri sağlık kuruluşları, her türlü fabrika, değirmen, sınai niteliğindeki imalathaneler ve tersaneler ile organize sanayi bölgeleri, küçük sanat sitelerinde yapılan her türlü bina inşaatı ve Turizm Bakanlığı ile Hazine Müsteşarlığı tarafından desteklenmesi karara bağlanmış otel, motel ve benzeri turistik tesisler ile belediye mücavir alan sınırları içinde veya dışında inşa edilecek ahır, samanlık, kümes ve hayvan barınakları, yemlik gibi yapı ve tesisleri bina inşaat harcından istisna tutulmuştur. Bu istisnadan faydalanabilmek için ayrıca bir belge alınmasına gerek yoktur.

B. İşletme Aşamasında Uygulanan Vergisel Teşvikler

İşletme aşamasında avantaj sağlamaya yönelik vergisel düzenlemeler şunlardır: Yatırım İndirimi, Finansman Fonu ve Yatırım Kredilerine Vergi, Resim ve Harç İstisnası.

1. Yatırım İndirimi

Yatırım indirimi, günümüzde birçok ülke tarafından yatırımlarını artırmak için kullanılan bir teşviktir. Yatırım indirimi, yatırımların teşvik edilmesi ile ekonomik kalkınmayı desteklemeye ve bölgeler arası ekonomik ve sosyal dengesizlikleri ortadan kaldırmaya yönelik bir vergi teşvik önlemidir. Bu müessese ile sağlanan vergi avantajları sayesinde özel sektör yatırımlarının belirli alanlara kanalize edilmesi amaçlanmaktadır (Şenyüz, 1996: 93-94). Yatırım indirimi, yatırıma yöneltilen fonların belirli bir yüzdesinin matrah veya vergi borcundan düşülmesini öngören, Gelir ve Kurumlar Vergisi mükelleflerine tanınmış bir vergi istisnasıdır (Aşıkoğlu, 1988: 72-73). Yatırım indirimi, devletin gelecekte elde edeceği daha fazla bir gelir için, mevcut gelirden vazgeçmesi şeklinde basit bir mali politika gibi görünmesine karşın, özellikle az gelişmiş ülkelerde, üzerinde durulması gereken önemli bir teşvik aracıdır (Edizdoğan, 1977: 7).

Yatırım indirimi, ticari veya zirai kazancı bilanço esasına göre tespit edilen gelir vergisi mükellefleri ile kurumlar vergisi mükelleflerinin yaptıkları yatırımlara ilişkin bir istisnadır. Yatırım indiriminin işleyiş esası ise, ilgili dönemde gerçekleştirilecek yatırım harcamalarının belirli bir yüzdesine tekabül eden kazancı, o dönemin gelir veya kurumlar vergisinden istisna etmektir. Bu yolla yatırımcıdan alınacak vergiden vazgeçilmek suretiyle yatırımcıya finansman imkanı sağlanmış olmakta ve yatırım maliyetleri düşürülmektedir.

Bu anlamda yatırım indiriminin hem vergi istisnası fonksiyonu, hem de yatırım teşvik fonksiyonu vardır. Yatırım indiriminden yararlananlar; Gelir Vergisi Kanunu'na tabi olan ticari ve zirai kazanç elde eden tam ve dar mükellefler, kollektif şirketler, adi komandit şirketler, adi ortaklıklar; Kurumlar Vergisi Kanunu'na tabi olan anonim, hisseli komandit, limited şirketler ile kooperatifler, iş ortaklıkları, dar mükellef kurumlar, iktisadi kamu müesseseleri ve dernek ve vakıflara ait iktisadi işletmelerdir.

Gelir Vergisi Kanunu'nun Ek 2. maddesine göre yatırım indiriminin uygulanması açısından aşağıdaki şartlar topluca aranmaktadır:

- ticari veya zirai kazanç bilanço esasına göre tespit edilmeli;
- yapılacak yatırımın, kalkınma planları ve yıllık programlarda belirtilen, Maliye Bakanlığı ile Hazine Müsteşarlığı tarafından birlikte seçilen sektör veya konularda olmalı;
- yatırım miktarı, Hazine Müsteşarlığı'nin belirlediği asgari sabit yatırım miktarının üzerinde olmalı*;
- müracaat sonunda "Yatırım Teşvik Belgesi" alınmış olmalı;
- yatırım, teşvik belgesinde belirtilen şartlar ve sürelerde yapılmalıdır.

4108 sayılı Kanun ile teşvik belgesi açısından önemli değişiklik yapılmış ve yatırım teşvik belgesi olmaksızın yapılacak yatırımlara da yatırım indiriminden yararlanma imkanı getirilmiştir. Yapılan değişikliğe göre, asgari yatırım tutarını aşmamak ve bu tutarın yarısından az olmamak üzere yapılan yatırımlarda, yatırım teşvik belgesi aranmamaktadır. Bu düzenleme ile, yatırım teşvik belgesi almak zorunda olanların dışında kalan küçük yatırım sahiplerine de yatırım indiriminden yararlanma imkanı sağlanmıştır. Böylece küçük ve orta ölçekli işletmelerin yatırım yapmak suretiyle gelişmesi, büyümesi ve rekabet gücünün artırılması amaçlanmıştır. Yatırım indiriminin kapsamı genişletilmiş ve yatırım indirimi şartlarına haiz olan her türlü yatırımın bu teşvikten yararlanması sağlanmıştır. Buna ilave olarak yatırım indirimi genel oranı %30'a, azami oran da %100'e çıkarılmıştır.

Yatırım indirimi müessesesinde, teşvik belgeli yatırımlara getirilen endeksleme uygulaması ile, yatırımcıların ilgili yıl kazancından indirilemeyen yatırım indirimi tutarının, bu yılı takip eden üç yıl için, VUK hükümlerine göre her yıl belirlenen yeniden değerlendirme oranında artırılarak dikkate alınmaktadır. Böylece yatırımcıların enflasyonun olumsuz etkisinden korunması amaçlanmıştır.

* 1997 yılı için teşvik belgeli yatırımlara ait en az yatırım tutarı ticari ve sınai yatırımlarda 18 milyar TL, zirai yatırımlarda 3 milyar TL olarak belirlenmiştir. Bkz. 96/8955 sayılı BKK, 29.12.1996 tarih ve 22862 sayılı **Resmi Gazete**

2. Finansman Fonu

Finansman fonu, gerektiğinde yatırımlarda kullanılacak parasal imkanın, kamu nezdinde bloke edilmek suretiyle; Kurumlar Vergisi matrahının belli bir oran ve süre dahilinde ve yatırım miktarını geçmemek şartı ile kullanımdan önce temin etmeye yönelik, yatırımları teşvik amaçlı bir vergi erteleme sistemidir (Özenç, 1997: 17-18). Bir başka ifade ile, finansman fonu daha önceden kurulmuş ve faaliyete geçmiş kazançlı durumdaki kurumları yeni yatırımlara yönlendirmek amacıyla getirilmiştir. Uygulama, finansman fonunun safi kurum kazancından indirilmesi, bir yıl süreyle vergi dışı bırakılması ve ertesi yıl tekrar kazanca ilave edilerek beyan edilmesi şeklinde gerçekleşmektedir (Şenyüz, 1996: 396). Bu nedenle finansman fonu bir istisna uygulaması olmayıp, vergi ertelemesine yönelik bir düzenlemedir.

Finansman fonundan, sadece sermaye şirketleri ve kooperatifler yararlanabilmektedir. Finansman fonu, kurum kazancının ve yatırımların var olması halinde söz konusu olup, uygulanabilmesi için aşağıdaki şartlara uyulması gerekir (1995/2 no'lu Tebliğ, md.14):

- Ayrılacak finansman fonu, kurumlar vergisi matrahının % 25'ini ve yapılacak yatırım tutarını geçemez;
- Finansman fonunun, TC Merkez Bankası'nda açılacak, her an paraya çevrilebilir devlet tahvili hesabına yatırılması mecburidir;
- TC Merkez Bankası'nda açılacak hesaptan çekilişler, Hazine Müsteşarlığı tarafından verilen çekiliş müsaadelerine istinaden yapılır ve yıl içinde fiilen yapılan yatırım tutarını aşamaz;
- Bir önceki yıl safi kurum kazancından finansman fonu olarak ayrılan meblağ, hesap dönemi sonunda safi kurum kazancına eklenir;
- Finansman fonundan faydalanacak yatırımın, teşvik belgesine bağlanmış ve yatırım indiriminden faydalanmış bir yatırım olması gerekir;
- Finansman fonu, yatırım indiriminden faydalanacak yatırımının finansmanında kullanılmak üzere ayrılmış olmalıdır.

Bu şekildeki uygulaması ile finansman fonu, yatırım indirimini tamamlayıcı ve destekleyici niteliktedir.

3. Yatırım Kredilerine Vergi, Resim ve Harç İstisnası

Teşvik belgesine bağlı yatırımların tamamlanmasından sonra beş yıl süre ile belirli oranlarda ihracat yapması taahhüt edilen yatırım projeleri için alınan yatırım kredilerine vergi, resim ve harç istisnası uygulanmaktadır. Yine ihracat veya döviz kazandırma taahhüdünde bulunan teşvik belgeli şirketin, kuruluşu, sermaye artırımı ve irtifak haklarının aynı sermaye olarak konulması halinde,

bunların şirket adına tapuya tescil edilmesi işlemleri de damga resmi ve harçtan istisna edilmiştir.

Bu teşvikten yararlanmak için bölgeler itibariyle taahhüt edilmesi gereken yıllık ihracat miktarları şöyledir:

- Kalkınmakta Öncelikli Yörelerde 100.000 \$;
- Normal Yörelerde 200.000 \$;
- Gelişmiş Yörelerde 300.000 \$.

Vergi, resim ve harç istisnası, kredinin alınması ve ödenmesine taalluk eden her türlü noter, tapu ve benzeri muameleler sebebiyle ödenmesi gereken vergi, resim ve harçlarla ilgili olup, akreditif muameleleri gibi kredinin kullanılmasıyla ilişkili muamelelerden doğan vergi, resim ve harçlar için uygulanmamaktadır. Tevsi yatırımlar için ihracat taahhüt miktarı, bu yatırımla sağlanacak ilave kapasite üzerinden tespit edilmektedir. Yenileme, modernizasyon ve benzeri yatırımlarda ise kullanılan döviz dikkate alınmaktadır.

VI. YATIRIMLARI TEŞVİK EDİCİ VERGİ POLİTİKALARININ ETKİNLİĞİ

Yatırımları teşvik edici vergi politikalarının etkinlik derecesini saptamak, bu konu ile ilgili yeni düzenlemelere gidilmesi veya mevcut politikalarda ayarlamalar yapılması açısından belirleyici olmaktadır. Ancak, vergi politikaları dışında yatırımları etkileyen birçok faktör de vardır. Ülkedeki doğal kaynakların durumu, sermaye piyasasının gelişmişlik düzeyi, pazarın genişliği, işgücünün niteliği, ekonominin yapısı ve nihayet siyasal ve toplumsal koşullar yatırımlar üzerinde önemli rol oynamaktadır. Dolayısıyla vergileme tedbirleri ile yatırımların teşviki hususunda fazla iyimser olunmamalıdır (Uluatam, 1971:79).

Tabi ki, teşvik edici vergi politikaları özel yatırımları etkilemektedir, ancak bunda fazla başarı sağlandığı söylenemez. Teşvik edici vergi politikalarının etkinliği ile ilgili yirmi sekiz gelişmekte olan ülkede yapılan bir ampirik araştırma (Shah, Toye-1978) sonucunda elde edilen bulgular, vergi teşvik önlemlerinin etkinliğinin yok denebilecek düzeyde olduğunu göstermektedir (Önder, 1993: 139). İlkemizde Milli Prodüktivite Merkezi tarafından yapılan bir araştırmaya göre, özel yatırımların yatırım teşviklerine karşı esnekliği %0.4'dür. Dolayısıyla teşvik oranlarını yükseltmek yatırımları artırmak için etkin bir yol değildir (Korkmaz-Gerçek-Pazarcık, 1989: 29).

* Her şeye rağmen vergisel avantajlar sağlanarak yatırım maliyetlerinin düşürülmesi, yatırımların belirli sektörlere ve yörelere kaydırılması ve yatırımların karlılığının artırılmasına yönelik birçok teşvik tedbiri, özellikle

1980'den sonra yoğun bir şekilde uygulamaya konulmuştur. Ülkemizde bu uygulamalarla ilgili değerlendirilmeler, ancak verilen teşvik belgelerindeki gelişmeler ile yapılabilir. Aşağıdaki tabloda 1980-1997 döneminde yatırım teşvik belgelerindeki gelişme ve yatırım sonuçları hakkında bilgiler verilmiştir.

Tablo 1
Türkiye'de Yatırım Teşvik Belgeleri Gelişimi ve Yatırım Sonuçları (1980-1997)

Yıl	Belge Sayısı	Toplam Yatırım (Milyon TL)	Sabit Yatırım (Milyon TL)	İşletme Sermayesi (Milyon TL)	Döviz Kullanımı (\$ 1000)	İstihdam (Kişi)
1980	571	473.144	327.085	27.837	789.085	59.586
1981	3.245	1.685.995	1.059.420	92.898	4.337.293	136.534
1982	1.556	1.152.140	733.477	51.700	1.420.697	71.628
1983	977	1.499.876	961.897	70.713	1.255.947	50.504
1984	1.176	1.917.152	1.179.185	83.938	1.340.142	63.463
1985	1.833	6.497.895	3.846.389	105.791	3.362.974	108.565
1986	2.491	10.447.860	7.579.632	221.876	3.172.367	146.588
1987	2.828	15.427.534	11.223.979	294.722	3.482.456	161.999
1988	2.742	23.256.262	19.119.016	372.765	3.387.604	269.200
1989	3.257	43.260.194	38.170.716	845.180	3.126.684	205.255
1990	3.139	62.501.829	59.219.572	1.630.757	3.523.700	181.914
1991	1.775	90.214.032	84.516.088	1.276.280	4.826.220	171.887
1992	1.550	113.139.842	103.347.066	2.159.372	3.829.858	113.191
1993	3.053	476.971.641	442.750.071	8.737.305	9.937.374	498.265
1994	1.396	266.201.491	245.234.737	4.579.114	4.334.708	90.736
1995	4.955	2.416.668.716	2.198.192.935	51.243.730	26.467.375	376.523
1996	5.024	2.024.823.549	1.952.597.071	29.830.673	16.798.375	271.541
1997	5144	3.302.618.352	3.252.545.309	13.613.251	13.132.848	335.480

Kaynak: Hazine Müsteşarlığı, Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü, 22.01.1998

Tablo 1'de görüldüğü gibi 1990 yılına kadar hem belge sayısı, hem de toplam yatırım tutarlarında belirli bir istikrar var iken, 1990'dan sonra hem belgelerde hem de yatırım tutarlarında dalgalanmalar ve gerilemeler olmuştur. Bu durum artan bütçe açıkları nedeniyle fon ayırmada önemli zorluklarla karşılaşıldığını göstermektedir.

Öte yandan 1990'dan sonra toplam yatırımlar içinde döviz kullanımında da önemli azalmalar olduğu görülmektedir. Bu durum, yabancı sermaye yatırımlarında düşüş olduğunu ifade etmektedir. Ayrıca yapılan yatırımlar sonucunda yaratılan istihdamda da azalmalar olmuştur. 1990 yılında 1 kişiye istihdam yaratmak için 3,5 milyar TL'lik yatırıma ihtiyaç duyulurken 1997 yılında 75 milyarlık yatırıma ihtiyaç duyulmaktadır.

Genel olarak değerlendirirsek, yatırım teşvik politikalarının başarılı bir şekilde uygulandığını söylemek zordur. Son yıllarda verilen yatırım teşvik belgesi ve toplam yatırım miktarında artışlar sağlanmıştır. Ancak işletme sermayesi, yabancı sermaye kullanımı ve istihdam yaratılması göz önüne alınırsa bu gelişmenin sağlıklı ve başarılı olduğu söylenemez.

* Teşvik edici vergi politikaları bölgeler arası gelişmişlik farklarının giderilmesi açısından değerlendirildiğinde, bu konuda da başarı sağlandığı söylenemez. Aşağıdaki tabloda 1980-1997 döneminde yatırım teşviklerinin bölgesel dağılımı verilmiştir.

Tablo 2'de görüldüğü gibi teşvikli yatırımlar gelişmiş bölgeler olan Marmara, Ege ve İç Anadolu bölgelerinde yoğunlaşmakta olup en büyük payı Marmara bölgesi almaktadır. Kalkınmada öncelikli yörelerin toplam yatırımlar içindeki payı ortalama %12,6 olmuştur. Bu yörelerin özellikle 1989, 1990 ve 1991 yıllarında toplam yatırımlardan aldıkları payda önemli artışlar meydana gelmiştir. Ancak son yıllarda toplam yatırımlar içindeki payı yine çok düşük seviyelerde kalmıştır.

Tablo 2
Türkiye'de Yatırım Teşviklerinin Bölgesel Dağılımı (%) (1980 - 1997)

Yıl	Mar-mara	Ege	İç Anad.	Ak Deniz	Kara Deniz	Doğu Anad.	G.Doğu Anad.	Fazla Bölgesi	Toplam
1980	42.2	14.4	11.6	12.3	11.9	4.2	3.3	0.1	100
1981	37.1	25.8	6.0	14.4	7.7	3.3	5.6	0.1	100
1982	47.8	15.6	8.9	13.3	5.8	2.9	5.6	0.1	100
1983	45.4	14.6	10.8	12.8	7.2	3.4	5.6	0.2	100
1984	44.8	11.9	14.6	10.0	8.0	5.8	4.3	0.6	100
1985	40.5	14.8	15.6	9.8	9.1	4.6	5.1	0.5	100
1986	39.2	14.6	14.9	9.7	10.1	5.1	5.1	1.3	100
1987	37.8	14.5	17.0	10.7	10.2	3.6	4.3	1.9	100
1988	36.7	13.6	19.3	11.2	8.7	3.8	5.0	1.7	100
1989	28.3	12.0	15.4	11.3	13.6	5.6	12.4	1.4	100
1990	13.5	6.5	4.0	5.0	12.4	22.2	36.0	0.4	100
1991	30.6	12.8	10.1	9.6	10.2	10.6	14.5	1.6	100
1992	48.1	12.4	17.1	8.9	7.3	2.6	2.1	1.5	100
1993	45.9	12.4	17.3	9.2	8.1	2.3	3.1	1.7	100
1994	46.4	10.9	17.5	8.7	8.3	2.8	3.9	1.5	100
1995	43.5	9.6	20.3	13.9	5.0	1.5	5.6	0.6	100
1996	38.8	14.6	18.0	12.5	6.9	2.3	6.3	0.6	100
1997	35.5	17.2	16.3	12.1	7.4	2.3	8.1	1.1	100

Kaynak:Hazine Müsteşarlığı, Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü, 22.01.1998

Ege, Akdeniz ve İç Anadolu bölgelerinin teşviklerden yararlanma açısından belirli bir istikrara sahip olduğu görülürken, Karadeniz, Doğu Anadolu ve Güney Doğu Anadolu bölgelerinde yatırımların teşvikinde bir başarı sağlanamamıştır. Genel olarak bölgeler arası gelişmişlik farklarının giderilmesine yönelik yapılan yoğun düzenlemelere ve tanınan vergisel ayrıcalıklara rağmen, kalkınmada öncelikli yörelerde yatırımların beklenen düzeye ulaşmadığı görülmektedir.

* Yatırımları teşvik edici politikaların belirli sektörlerin gelişimi açısından değerlendirmek için yatırımların sektörel dağılımını incelemek gerekir. İlkemizde 1980-1997 döneminde yatırım teşvik belgelerinin sektörel dağılımı aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Tablo 3
Türkiye'de Yatırım Teşvik Belgelerinin Sektörel Dağılımı (%) (1980 - 1997)

Yıllar	Tarım	Madencilik	İmalat	Enerji	Hizmetler	Toplam
1980	17.2	3.7	65.5	1.4	12.2	100
1981	15.3	1.6	23.7	0.1	59.3	100
1982	13.4	3.3	32.1	0.2	51.0	100
1983	16.3	3.3	41.5	0.9	38.0	100
1984	8.9	4.5	49.5	1.0	36.1	100
1985	5.2	4.7	53.2	1.0	35.9	100
1986	3.5	5.8	54.0	0.4	36.3	100
1987	7.1	5.7	54.9	0.5	31.8	100
1988	4.3	5.9	56.3	0.5	33.0	100
1989	13.6	4.3	48.4	0.3	33.4	100
1990	45.1	2.0	39.2	0.1	13.6	100
1991	8.0	3.9	57.2	1.1	29.8	100
1992	1.5	4.1	64.5	0.6	29.3	100
1993	1.8	5.6	68.3	1.3	23.0	100
1994	1.9	5.3	62.8	0.9	29.1	100
1995	1.0	2.1	75.6	0.5	20.8	100
1996	2.0	2.6	65.8	0.7	28.9	100
1997	2.1	2.7	61.8	1.5	31.9	100

Kaynak:Hazine Müsteşarlığı, Teşvik ve Uygulama Genel Müdürlüğü, 22.01.1998

Yatırım teşvik belgelerinin sektörel dağılımını değerlendirdiğimizde, ağırlığın imalat ve hizmetler sektörleri arasında paylaşıldığı görülmektedir. 1980-1990 döneminde imalat sanayi sektörünün payı azalırken, hizmetler sektörünün payı artmıştır. 1990 yılından sonra ise bu gelişme imalat sanayi sektörünün lehine dönmüştür. 1980'li yılların gözdesi hizmetler sektörü iken, 1990'lı yılların gözdesi imalat sanayi sektörü olmuştur. Teşviklerden en çok yararlanan sanayi kollarının başında tekstil-giyim, gıda, taşıt araçları sanayileri

gelmektedir. Hizmetler sektöründe ise yatırımların yarısına yakını ulaştırma sektöründe gerçekleşmiştir. Dikkati çeken diğer bir husus da, özellikle 1990'dan sonra tarım sektörünün payının önemli ölçüde azalmasıdır. Madencilik ve enerji sektörlerinin, teşvikli yatırımlar içindeki paylarında ise önemli değişiklik olmamıştır.

Genel olarak değerlendirirsek, 1980'den sonra toplam yatırım hacminde reel bir artış sağlanmakla birlikte, vergi kanunlarında yatırımların desteklenmesi amacıyla getirilmiş teşviklere rağmen özel sektör yatırımlarında öngörülen hedeflere ulaşılamamıştır (Doğan, 1984: 106). Bir başka ifade ile mali, sosyal ve iktisadi maliyeti çok yüksek olan yatırım teşvik tedbirlerinin uygulanmasına karşın, özel sektörün ekonomiyi yönlendirme görevinde başarılı olduğu söylenemez. Geniş bir vergi kaçağının var olduğu, kayıt ve belge sisteminin tam olarak oturmadığı, işlem sürecinin denetlenemediği, verginin tahakkuku ve tahsilatı arasında büyük farkların bulunduğu bir sistemde teşvik amaçlı vergi politikalarının sonuçları olumsuz olmuş ve vergi erozyonuna yol açmışlardır (Koban, 1996: 245).

Yatırımları teşvik edici vergi politikalarının uygulanması ile, devlet kendi işteğiyle alması gereken vergiden vazgeçmekte ve böylece verginin asli fonksiyonu olan mali amaın gerçekleşmesini zora sokmaktadır. Teorik olarak, teşvik tedbirlerinin yarattığı yatırım artışının vergi kaybı artışından fazla olduğu sürece, bu maliyetlere katlanmanın yerinde olduğu savunulabilir. Ancak, yatırım artışları ile vergi kaybındaki artışların eşit olduğu noktaya ulaşıldıktan sonra, devletin vergi almaktan vazgeçmesi için bir gerekçe bulmak kolay değildir (Uluatam, 1971: 91-92). Ülkemizde yatırım teşviklerinin esnekliğinin %0.4 olduğu dikkate alınırrsa bunun savunulması daha da güçleşmektedir.

Öte yandan yatırımları teşvik edici vergi politikaları, yüksek gelir gruplarına yönelik ayrıcalıklar sağladığı için, vergi yükünü diğer kesimlere aktararak vergi sisteminin adaletini bozucu ve vergi idaresini güçleştirici etkiler yaratmaktadır.

Ayrıca yüksek enflasyon ve kredi maliyetlerindeki yükselmeler, şirketlerin sermaye yapılarının aşınmasına neden olmakta; kamudan gelen aşırı fon talebi ise özel sektörün fon bulma imkanlarını daraltmaktadır. Kamu kesimi tarafından borçlanma amacıyla yaratılan risksiz faiz ve rant ekonomisi, yatırımcıların verimli yatırımlara yönelmelerini engellemektedir. Bütün bunlar, özel sektör yatırımları üzerinde caydırıcı etkide bulunmakta ve yatırım teşviklerinin etkinliğini azaltmaktadır.

VII. SONUÇ

Türkiye'de yatırımlar uzun yıllar boyunca çeşitli amaçlar doğrultusunda teşvik edilmiş, ancak uygulanan teşvikler etkinlik açısından değerlendirilmemiş ve buna yönelik bir düzenlemeye gidilmemiştir. Yatırım teşvik mevzuatında genel yatırım yardımları ağırlıktadır ve belirli hedeflere yönelik seçici bir teşvik sistemi yoktur.

Yatırımların risk derecesi, sağladığı fayda ve kalkınma hedeflerine uygunluğu araştırılmadan çok genel kriterlere dayanarak teşvik uygulamalarına gidilmektedir. Uygulanan teşvikler genelde vergiden bağışıklık sağlayarak özel sektörün finansman imkanlarını artırmaya yöneliktir. Uygulanan teşvik sistemi, bir taraftan günümüz ekonomi konjonktüründe yatırımlar üzerinde hedeflenen etkiyi yaratmamakta, diğer taraftan ise önemli ölçüde vergi kayıplarına yol açmakta ve gelir dağılımını olumsuz yönde etkilemektedir.

Günümüz enflasyon ortamında, yatırımları teşvik edici vergi politikalarında başarılı olmanın ön koşulları; teşviklerin yatırımın hangi aşamasında uygulanacağını tespit edilmesi, hangi alanlara ve ne tür teşviklerin verileceğinin çok iyi saptanmasıdır. Enflasyon ortamında, gelecekle ilgili var olan belirsizlikler yatırımcıyı caydıran bir faktördür. Dolayısıyla, teşviklerin, yatırım öncesinde veya yatırım esnasında verilmesi yatırımın bir an önce bitirilmesi açısından etkili olabilir.

Ülkemizde kamu finansman sorununun boyutları da dikkate alınarak, artık teşvik politikalarında sanayileşme, rekabet gücü yaratma ve dünya ile bütünleşme hedeflerine uygun bir biçimde seçici davranılması ihtiyacı vardır. Ülkemizdeki yatırım teşvik sistemi ise genel yatırım yardımı niteliğindedir. Artık sanayileşme hedefleri ve dünya konjonktürü dikkate alınarak uygulanan teşvik politikalarında çok seçici davranılması ve bu yönde gerekli düzenlemelerin yapılması gerekmektedir.

Bunların yanı sıra, en çok tercih edilen ve etkili olan teşviklerin doğrudan ve dolaylı parasal teşvikler olduğu dikkate alınarak ve bu konuda AB'nin uyguladığı teşvik politikaları incelenerek daha etkin teşvik politikaların saptanmasına gidilmelidir. Kredi mekanizmasına ve vergi kolaylıklarına ilave olarak, yatırım aşamasında proje bazında nakit yardımlar ve faiz sübvansiyonları Türk teşvik sistemi açısından uygulanabilecek yeni teşvik araçları olarak görülmektedir.

KAYNAKÇA

- ALKİN Erdoğan ve ESİN Arif , **Sanayileşme'de Teşvik Sistemleri**, İstanbul: TÜSİAD Yayını, 1990
- AŞIKOĞLU Rıza , **Türkiye'de Yatırım Teşvik Tedbirleri**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 278, 1988
- BİLDİRİCİ Ziyaettin , **Çeşitli Ülkelerde ve Ülkemizde Yatırımları Özendirici Vergi Teşvikleri**, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 329, 1989
- ÇAMUR Erol , "Türkiye'de Beşinci Beş Yıllık Plan Döneminde Sanayileşme ve İhracatı Teşvik İçin Sağlanan Kredi İmkanları ve Özel Sektör Tarafından Bu Amaç İle Kullanılan Krediler", **1990-1991 Hesap Uzmanları Kurulu Konferansları II**, Ankara: Maliye ve Gümrük Bakanlığı A.P.K.K.B. Yayını, 1991
- DOĞAN Aykon, "1980 Sonrası Türk Vergi Politikası", **1983'de Türk İktisat Politikası Sempozyumu ve 1980 Sonrası Türk Vergi Politikası Semineri**, İstanbul: Marmara Ünivrsitesi İİBF Yayını No: 364, 1984
- DPT, "Yatırım Teşvik Politikaları", **VI. Beş Yıllık Kalkınma Planı Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Ankara: DPT Yayını, 1989
- EDİZDOĞAN Nihat, **Yatırım İndirimi ve Türkiye Uygulaması**, Bursa: B.İ.T.İ.A. Yayını No: 25, 1977
- İNECİ Barbaros, **Avrupa Topluluğu ve Türkiye'de Subvansiyonlar**, İstanbul: Marmara Üniversitesi Avrupa Topluluğu Enstitüsü Yayını, 1993
- KOBAN Emine, "Vergi Politikası-İktisadi Kalkınma Planları İlişkisi ve Uygulama Sonuçlarının Değerlendirilmesi", (Basılmamış Doktora Tezi), Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 1996
- KORKMAZ Ali , GERÇEK C. Korhan , PAZARCIK Orhan , **Ülkemizde Uygulanan Teşvik Sistremi, Ekonomi Üzerindeki Etkileri ve Verimlilik Temeline Dayandırma İmkanları**, Ankara: Milli Produktuvite Merkezi Yayınları No: 381, 1989
- MAZLUM Mustafa , YÜCEL İlhan , TEKEOĞLU Muammeer , **Özel Kesim Yatırım İmkanları ve Yatırım Kararlarında Teşviklerin Etkinliği**, Ankara: TOBB Yayınları, 1990
- ÖNDER İzzettin , "Kaynak Dağılımı, Vergiler ve Teşvikler", **Vergi Reformu**, İstanbul: İFMC Yayını, 1993
- ÖZENÇ Mehmet Orhan , "Finansman Fonu İle Teşvik Belgesiz Yatırım İndirimi İlişkisi", **Vergi Sorunları**, S. 101, (Şubat 1997)
- ŞENYÜZ Doğan , **Türk Vergi Sistemi**, 2. baskı, Bursa: Ezgi Kitabevi, 1996
- TECER Meral , "Türkiye'de Teşvik Uygulamaları ve Avrupa Birliği", **Amme İdaresi Dergisi**, Cilt 29, Sayı 1, (Mart 1996)

TEKELİ İlhan , İLKİN Selim , **1929 Dünya Buhranında Türkiye'nin İktisadi Politika Arayışları**, Ankara: ODTÜ İdari İlimler Fakültesi Yayını No: 30, 1977

TOBB, **Vergi Özel İhtisas Komisyonu Raporu**, Ankara: TOBB Yayınları No: 244, 1992

ULUATAM Özhan , **Yatırımları Teşvik Edici Vergi Politikası**, Ankara: Ankara Üniversitesi SBF Yayını No: 311, 1971

Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar, 94/6411 sayılı B.K.K., md. 4, 13.1.1995 tarih ve 22170 sayılı **Resmi Gazete**;

Yatırımlarda Devlet Yardımları İle İlgili 95/2 no'lu Tebliğ, md. 1 - A, 4.4.1995 tarih ve 22248 sayılı **Resmi Gazete**

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 131-139.

BİR MODERNİTE SOSYOLOĞU OLARAK A.GIDDENS'İN TEORİK YAKLAŞIMINDA İNŞA EDİLEN BİREY VE KİMLİK PROJESİ

Doç. Dr. Rana A. ASLANOĞLU*

Giddens'in yapılanma teorisi içinde birey, toplumsal yapı ile karşılıklı etkileşim çerçevesinde ele alınan hem toplumu etkileyen, hem de toplumdan etkilenen bir değerlendirmeye konu olmaktadır. Modernitede bireysel kimliğin inşası toplum ile karşılıklı etkileşimde oluşan geri beslemeli bir projedir (Giddens, 1991:218-219). Bunun bir anlamı da şudur, kişisel hayatın mahrem alanlarında ortaya çıkan değişimler, toplumsal alan ile ilişkilidir. Toplumsal alanda zaman- mekan ayırımından ortaya çıkan yoğunluk o kadar fazladır ki, birey ve toplum* küresel düzlemde ilk kez bu kadar ilişkili olmaktadır (Giddens, 1991 a:32).

Modernite koşullarında çeşitli faktörler, modern kurumlar ve kimlik arasında ilişkileri etkilemektedir. Modernitenin insan ilişkilerine getirdiği dinamizm özellikle güvenlik mekanizmaları ve risk ortamlarındaki değişikliklerle ilgilidir. Giddens tedirginliklerin ve güvensizliklerin modern öncesi dönemde de olduğu belirtir. Ne var ki modernliğin dinamizmi seçenekleri arttırdığı gibi risk koşullarını da yoğunlaştırmıştır. Modernitenin düşünümsel özelliği, birey-toplum ilişkisinde "benin" oluşum sürecine nüfuz etmektedir. Başka bir deyişle modern dönemde benin kendisi yansımali bir proje haline gelir. Kişisel hayatın mahrem (intimate) yönlerindeki değişimler geniş bir düzlemde sosyal ilişkilerle bağlantılıdır.

Giddens'in benlik analizinin izleği yeniden yapılanmanın (restructuration) mümkün olduğu, modernitenin düşünümselliği içinde inşa edilecek bir proje olarak gelişmektedir. Giddens modern ilişkilerin egemen olduğu, küresel bir düzlemde benlik analizini yapılandırmaktadır. Giddens'in çözümlemeleri bir tür aydınlanmanın bireyinin yeniden yapılandırılması gibidir. Bireyin yaşayacağı çok boyutlu sorunsalları yer yer belirtse de, genel

* Uludağ Üniversitesi, İİBF, Kamu Yönetimi Bölümü Öğretim Üyesi

çizgileriyle pozitif bir olumsuzluk içermektedir. Bu nedenle Giddens'in izleği serimlemeden önce bazı saptamaların yapılması yerinde olacaktır. Giddens benlik izleğinin oluşumunu sergilediği bireyin modernitenin olumlu fırsatlarıyla karşılaşacağı varsayımını gütmektedir. Olumlu bakışında etkili olan bir diğer nokta ise modernitenin dinamizminin yayılmasında etkili olan güven ortamının işlevselliğine olan inancıdır.

Giddens'in analizinde öncelikle ontolojik güvenlik kavramı tanımlanmış, daha sonra ise benliğin gelişim yörüngesi tartışılmıştır. Burada belirtilmesi gereken önemli bir nokta, Giddens'in kamusal alanı olduğu kadar mahrem alandaki dönüşümleri de sorgulamasıdır. Benliğin yapılanmasında mahrem alanın dönüşümü kadın - erkek ilişkilerinde dönüşümü içermektedir (Giddens 1992: 169-170). Bu durum Giddens'in teorisinde önemli bir yer tutan çocuğun gelişeceği ve giderek birey olacağı güven ortamını da bir başka açıdan tekrar değerlendirmektedir.

ONTOLOJİK GÜVENLİK VE BENLİĞİN İNŞASI

Giddens'in ontolojik güvenlik kavramı insanların kendi kimliklerinin sürekliliğine ve çevredeki toplumsal ve nesnel eylem ortamlarının sabitliğine duydukları güvene işaret eder (Giddens: 1992). Güven kavramında merkezi önemde olan kişi ve nesnelere inanılır ve "orada" oldukları duygusu ontolojik güvenlik duygularının temelini oluşturur. Ontolojik güvenlik, "varlık"la "dünyada olmak" ile ilgilidir. Bilişsel olmaktan çok duygusal bir olgudur. Bireyi krizlerden uzaklaştıran ontolojik güvenlik nasıl elde edilmiştir?

Giddens bunun duygusal bilişsel düzlemde bireyin çocukken geçirdiği deneyimlerle bağlantılı olduğunu belirtmektedir. Gerçekliğin algılanması çocukluk yıllarındaki güvene uzanmaktadır. Temel güven bireyin kendisini objektif dünyaya ötekilere karşı duygusal ve bilişsel olarak konumlandırmasıdır. Temel güvenin bir diğer boyutu ise kişiliklerarası zaman - mekan düzenlenmesi içermesidir. Bu şöyle gerçekleşir. Ebeveynin ayrılması duygusal düzeyde bir yokluk kabulünü getirmektedir. Bu yokluğun kabulü kısa bir süre sonra bakıcının döneceği ile ilişkilidir. Temel güven bir zaman - mekan olgusu olarak potansiyel mekanla ilişkilidir. Potansiyel mekan çocuk ile bakıcısı arasındaki mesafeleri tanımlamaktadır. Potansiyel mekanda çocuk gerçekliği kavrar. Burada gerçeklik salt objektif dünya olarak algılanmamalıdır, çocukla bakıcısı arasında yaşanan karşılıklı deneyimlerin yansması ve benlik değerinin tanımlanmasıdır.

Diğerleriyle yaratıcı bir düzlemde ilgilenme, objektif dünya ile kurulan bağlantılar psikolojik doyumun bir bileşeni olarak görülmektedir. Temel güvenin gerçekleştirimi bireysel kimliğin yaratılma süreciyle ilişkilidir. Giddens'in üzerinde önemle durduğu nokta çocukla ebeveyn arasındaki temel

güvenin kurulamayışının çocukta zaman-mekan duygusu kaybına yol açmasıdır (Giddens, 1992:41). Zaman - mekan boyutlarının “gerçekliği” algılama ile ilişkisi ise, çocuk ve bakıcısı arasındaki potansiyel mekanda kurulur. Gerçekliği algılama salt burası ve şimdi ile sınırlı değildir. aynı zamanda burada olmayan ancak “orada” olduğu bilinen ile ilişkilidir. Bu özelliği dış gerçekliği öğrenmenin etkilenebilen bir süreç olduğunu göstermektedir. Burada bulunmayan insanların ve nesnelerin özelliklerini öğrenme, dış dünyayı algılama temel güvenin sağladığı itimata bağlıdır. Bu süreç ise belirtildiği gibi çocuk ve bakıcısı arasında yer alan potansiyel mekanda gerçekleşmektedir. Bir başka deyişle temel güven oluşumun özelliği bakıcının döneceğine duyulan güvenden kaynaklanmaktadır.

Böylece güven zaman ve mekan içinde uzaklığı paranteze alarak, yaşam boyu sürebilecek ontolojik kaygıları engelleyecektir. Bunun tersinin geçerli olduğu hallerde; kaygılar yükselmeye başlar ve bireyin kişiliğinin en sağlam biçimde kurulduğu varsayılan yönleri bile parça parça olur ve bozulur.

Temel güvenin gelişmediği anneden ayrılma korkusunun yerleştiği durumlarda ise benliğin oluşumu tehdit altındadır. Bu durum varoluşsal kaygı (anxiety) olarak tanımlanmaktadır. Varoluşsal kaygı, güven ve sosyal iletişimin günlük rutinleri birbirleriyle bağlantılıdır. Günlük rutin davranışlar ile varoluşsal kaygı arasında ilişki; Giddens’da Goffman’dan alıntılıyarak geliştirdiği “uygar kayıtsızlık” kavramı ile ifade edilir. Uygur kayıtsızlık, modern sosyal yaşantıya katılanlar arasında kamusal alanlarda tanımlanmaktadır. Buna göre, caddede yürüyen kentli bireyler “yabancı” ile karşılaştıklarında önce birbirlerini süzmekte daha sonra bakışlarını bir başka yönde odaklaştırarak devam etmektedir. Bu durum modern öncesi toplumlardan tamamiyle farklıdır. Söz konusu toplumlarda izlenen ritüellerin, “yabancı”ya düşmanca bakışlar ile başladığı, giderek çatışmalara dönüştüğü gözlenmiştir (Giddens, 1990).

Modern dönemde günlük rutin davranışlar, güven ritüelleri sürdürülerek bir kentli bireyin varlığı onaylanır ya da dışlanır. Günlük iletişim içindeki sosyal eylemler, vücut davranışlarını sözcük kullanımının selam vermeyi denetleyerek ontolojik güvenliğin temel yönlerine temas etmektedir. Giddens burada çocuğun bakıcısından aldığı güven ile sosyal hayat arasında bağlantı kurarak; diğerlerine güvenin bireysel güvenden kaynaklandığını belirtmektedir (Giddens, 1991a:47).

Giddens yapılanma kuramında insan eyleminin kural izleyici yanlarını ön plana çıkarmaktadır. Ancak böylesi bir öne çıkarma bireysel olarak temel güveni olan bir kişinin direk olarak toplumsal ortamda da güvenli olacağını beraberinde getirmemektedir. böyle bir varsayım Giddens’in teorisinde yer alan toplum ve bireyin (yapı ve aktörün) karşılıklı etkileşimini de göz ardı etmektedir. Giddens’in yapılanma kuramında belirttiği, kuramı oluşturan

öğelerin birbirleriyle gevşek bağlantılar içinde bulunduğu kurgusundan hareketle güven kavramını hem ontolojik güvenlik olarak değerlendirmekte, hem de modernitenin dinamizminin olumsal bir şekilde gerçekleşmesinin arka planı olarak sunmaktadır.

Giddens'in Goffman'dan alıntılı olarak kullandığı uygar ilgisizlik kavramına bu çerçevede biraz daha yakından bakmam mümkündür. Uygar ilgisizliğin kamusal alanlarda sürdürülmesi genel güven çerçevesinde olabilir görünmektedir. Ne var ki bu kavramın asıl önemi, güven varsayımının eksik ya da zedelenmiş bulunduğu ortamlarda izlenebilir. Örneğin, ABD güneyinde geçmişte beyazların siyahlara kamusal alanda yönelttikleri "düşmanca bakış" siyahların beyazlarla birlikte gündelik etkileşime katılma hakkının reddini yansıtmaktadır (Giddens, 1990).

Giddens'in çerçevesinde güven kavramı bir başka düzlemde yansımaları ise özneller arası (inter-subjectivity) ilişkide bulunmaktadır. Burada Giddens'in vurgusu son derece önemlidir. "öteki" olarak değerlendirilen kadının öteki olmaktan çıkartılarak özneller - arası iletişimin merkezine konması gündeme gelmektedir.

Giddens güven kavramı ve özneller arası ile iletişime girmeden önce bazı saptamalar yapmaktadır. Giddens bireyin yeterli bir hayat yaşaması için kendi üzerine düşünme mekanizmalarını kullanması gerektiğini vurgulamaktadır. Kendi üzerine düşünme hayatın her alanında sürekli bir gözlemi içine almaktadır. Kendinin farkında olmak potansiyel değişikliği yaratabilir. Bu ise bireyin zamanla diyalogudur. Bireysellik modern öncesi zamanlarda bulunmamaktadır. Her bireyin kendine özgü karakterinin olduğu düşüncesi modern önceki kültüre yabancıdır. Modernite içinde ise kişinin düşünümüllüğü sürekli dir. Bu bireyin sürekli iç gözlem yapmasını sağlamaktadır. Günlük tutmak, otobiyografiler üzerinde çalışmak, benliğin bütünleşmesi için önerilmektedir. Kendini gerçekleştirmenin etiksel bağı ise kendine karşı dürüst olmaktan geçmektedir. Kişisel gelişme, duygusal engelleri aşarak gerçekten kim olduğumuzu anlama ile ilgilidir. Bunun deneyim alanı ise özneller - arası etkileşimdir (Giddens, 1991 a: 87-88).

Giddens, özneller arası etkileşimin merkezine kadın erkek ilişkilerini koymuştur. Bu ilişki sürecini ise mahremiyetin dönüşümünde açıklamaktadır. Giddens'in kavramlaştırmasında mahremiyet iki eşit insanın aralarındaki kişisel bağları tartışarak açıklık getirme olarak tanımlanır. Ayrıca mahremiyet, kamusal alandaki demokrasiyle uyumlu bir şekilde, kişilerarası alanın toptan demokratikleştirilmesini içermektedir (Giddens, 1991a).

MAHREMİYETİN DÖNÜŞÜMÜ

Giddens mahrem alanı açılmak üzere modern kurumların bir tür süperego denetimi kurduğunu söyleyen Foucault'nun görüşlerine yer yer katılmaktadır. Foucault, cinselliğin sadece toplumsal kuvvetlerin sınırlamak zorunda olduğu bir dürtü olarak anlaşılması gerektiğini belirtir, Ona göre cinselliğin aynı zamanda iktidar ilişkileri içinde yoğun bir dönüşüm noktası olma işlevi de vardır. Modern dönemde cinselliğin modernliğin düşünömselliğinin içinde tartışılmaya başlandığı görölmektedir. Söz konusu tartışmaların bireyin bedensel ve zihinsel gelişimini düzenlemeyi içerdiğinden bahsedilmektedir. Bu durum ise modern kurumların ve devletin cinselliği bir düzenleme aracı olarak nüfusların zaman - mekan içinde kontrolünde kullandıklarını göstermektedir.

Giddens Foucault'da derinlemesine analiz edilen cinsellik ve iktidar ile ilişkili bağlantılara katılmaktadır. Ancak Giddens analizini kurumsal düşünömsellik çerçevesinde, cinsellik ilişkilerinin de değişeceğinden hareket ederek geliştirecektir. Kurumsal düşünömselliğinin yayılması modern toplumların görece yakın dönemdeki ayırt edici özelliğidir. Daha önce de belirtildiği gibi; artan coğrafi hareketlilik - kitle iletişim araçları modernliğe uzun zamandır direnen ya da uyum sağlayan geleneksel yapılar üzerinde etkili olmuşlardır. Düşünömsel olarak bilgi edinilmesi ise hem kişisel hem küresel eylem bağlamlarında etkili olan değişimler için motivasyon sağlanmıştır. Giddens bu çerçevede kadın ve erkeğin ortak anlatı oluşturma çabası olarak yorumladığı evlilik kurumunun farklılaştığı 19.yy üzerinde odaklaşmaktadır. Giddens çözümlemesinde ekonomik etkenler yanında bireyin gelişimine koşul olarak ortaya çıkan kimi romantik ideallerinde bunda etkili olduklarını belirtmektedir. "Ev" işten ayrı farklı bir çevre haline gelmiştir, ve bu ilkesel düzeyde bireylerin iş ortamının araçsal karakterine karşıt olarak, duygusal destek almayı umabilecekleri bir yer olmuştur. Modern öncesi kültürlerin ortak özelliği olan geniş ailelere sahip olmanın yerini, nüfusun azalma eğilimlerine bırakmasının da bu çerçeve de önemli etkileri vardır. Kadın cinsellik - hamilelik ve doğum döngüsünden ilk kez kopabilmiştir (Giddens, 1992). Bu saptamalar, özneller arası iletişimin sağlanması için Giddens'in toplumsal hayat içinde kadının konumuna verdiği önemi göstermektedir.

Giddens tartışmasının ana başlığını mahrem alanın (kadın-erkek ilişkisindeki özneller- arasının) hiyerarşik, patriyark ilişkilerden giderek daha eşitlikçi yönere dönüşümünde odaklaştırmıştır. Tartışmasının ana noktalarının oluştururken, örtük olarak öne sürdüğü ise geleneksel değerlerin, erkekliğin toplumsal güç sınaması olarak ortaya çıkan güç ve şiddet kullanımının eleştirisidir.

Giddens toplumsal yapıdaki mevcut ilişkileri serimlerken, bir tür ampirik gözlem alanı olarak el kitaplarını kullanmaktadır. Çeşitli raporlar ve el kitapları toplumun, cinsellik-şiddet-eş-cinsellik konularını gözler önüne sermektedir.

El kitaplarının analizinden sonra ise kendi sosyolojik kavramlaştırması içinde çözümlenmelerini geliştirmektedir. Giddens'in kavramlaştırmalarından ilki "saf ilişki" (pure relationship) kavramlaştırmasıdır. Saf ilişkinin cinsel saflıkla hiç bir ilişkisi yoktur. Bunun anlamı herhangi bir ilişkiye taraflardan her birinin ötekiyle sürekli birlikte olmaktan elde edecekleri için girdiği durumu ifade etmektedir. Saf ilişki her iki birey ilişki içinde kalınması için yeterli doyum sağladığı düşünülürken devam edecektir (Giddens 1992). Giddens siyasal alanın demokratikleşmesinin bir erkek projesi olduğunu ancak mahremiyetin dönüşümü ya da kişisel hayatın demokratikleştirilmesinin kadınların öncülüğünde gerçekleşeceği görüşünü önemle vurgulamaktadır. Mahremiyetin yeni idealleri ise kişisel özerklik ve sorumluluk gibi demokratik ideallerdir. Söz konusu ideallerin güçlenmesi bireylerin saf ilişkiden sağlayacakları doyumun sürmesine bağlıdır.

Giddens'in kuramsal çerçevesinin modernliğin dinamizmi içinde gelişen bir yapıya sahip olduğunun hatırlanması bundan sonra geliştirilecek olan kavramsal çerçevelerin anlamlandırılması konusunda son derece önemlidir. Giddens modernitenin düşünürselliği konusunda pozitif olumsuzluk taşıyan bir bakışa sahiptir. Bu ise modernliğin onun deyimiyle risk içeren yüzünün belli ölçülerde düzenlenmesini mümkün kılmaktadır. Bu görüşler doğrultusunda, Giddens "bağımlılık ortaklığı" (codependent relationship) adını verdiği ilişkilerden kurtulmanın son derece önemli olduğunu belirtmektedir. Bunun ilk aşaması ise çocuk ebeveyn ilişkisinde olumsuz etkisi olan ebeveynlerden duygusal bağımsızlık kazanılarak gerçekleştirilecektir. Giddens'a göre ebeveynlerden duygusal bağımsızlık kazanımı eş zamanlı olarak benlik anlatısını düzeltmenin ve kişinin kendi haklarına ilişkin bir talepte bulunmasının yoludur. Giddens burada önemli bir görüş öne sürmektedir. Ona göre insanlar henüz ihtiyaçlarını sözel olarak belirtemeyecek kadar küçük çocukken hak beyanı karşı olgusal (counterfactual) bir durumdur. Çocuğun hak beyanının etik tartışmalar düzeyinde yetişkinler tarafından yapılması gerekir, Kişisel alanın özgürleştirilmesi ise otoritenin yok olması anlamına gelmemektedir. Bunun anlamı karşılıklı ilişkilerde baskıcı iktidar yerine ilkeli bir şekilde savunabilen otorite ilişkilerinin etkili olmasıdır (Giddens, 1992).

Giddens'in üçüncü kavramlaştırılması ise plastik cinsellik kavramıdır. Bu kavram aracılığı ile cinsellik üreme dışı alanda da yer bulmaktadır. Doğum kontrolü yöntemlerinin gelişmesi, plastik cinselliğin gelişmesinde etkili olmuştur. Plastik diye tanımlanması saf ilişkilerin modern ideallere uygunluğundan kaynaklanmaktadır. Bu arada Giddens'in kimliklerin oluşumunda, bir proje olarak benliğin inşasında cinselliğin abartılmasından yana olacağını düşünmek yanıltıcı olacaktır. Ona göre cinselliğin abartılması (bir müptelalık olarak) kendini ekonomik büyüme ve teknik kontrole adanmış bir uygarlığın karşıtı değildir, onun başarısızlığının cisimleşmesidir (Giddens, 1992).

Giddens mahremiyetin dönüşümüne ilişkin düşüncelerini geliştirirken, duygu alanının tartışma dışı bırakıldığını belirtmektedir. Ona göre modern toplumların gelişimiyle birlikte toplumsal ve doğal dünyaların (yani erkek olanın) kontrolü akılda odaklanır hale gelmiştir. Disiplinli araştırmanın rehberlik ettiği akıl gelenekten ve doğmadan koptuğu gibi duygudan da kopmuştur. Giddens bu sürecin cinsiyet rollerini izleyerek, akıl ile duygu arasında kurumsal bir ayırım yapılmasının gerekliliği ile ortaya çıktığını ve bunun sonucunda duygu alanının kadınlara bırakıldığını belirtmektedir. Giddens burada çözümlenmelerini geliştirirken kadın - erkek arasında özneller - arası iletişimin kurallarını yeniden yapılandırmaktadır. Burada ana teması kamusal ve mahrem alanın demokratikleştirilmesidir. Buna göre Davit Held'den alıntılıyarak demokrasinin anlamını şu şekilde betimlemektedir:

İlkin kişilerin potansiyellerini geliştirebilecekleri koşulların yaratımı gelmektedir. Burada asıl amaç bir bireyin diğerinin yeteneklerine saygı duymasıdır. İkinci olarak, politik otorite ve baskıcı iktidarın keyfi kullanımından korunma yeralmaktadır. Bu bir azınlık tarafından çoğunluk adına alınmış olsa, ya da tersi geçerli olsa da kararların etkiledikleri kişilerce tartışılabileceklerini varsaymaktadır. Üçüncü olarak bireylerin biraraya gelme sürecine katılımları söz konusudur. Burada ise diğer bireylerin yargılarının sahici olduğunun ve akıl yürütmeye dayandığının kabulü bulunmaktadır. Dördüncü olarak ise kaynakları geliştirmeye yönelik ekonomik fırsatın yayılması söz konusudur. Bu varsayımda ise bireylerin fiziksel ihtiyaçlarının yüklerinden kurtulduklarında amaçlarını en iyi şekilde gerçekleştirecekleri kabulü vardır.

Bu dört eğilimi birbirine bağlayan nokta ise özerklik düşüncesidir. Özerklik bireylerin kendi haklarında düşünme ve kendi kendilerini belirleme kapasitesi anlamına gelmektedir. Giddens'in demokrasi varsayımları mahremiyetin dönüşümü ile ilişkili olarak sorgulandığında, saf ilişki, kavramının sadece cinsellik alanında değil; ebeveyn çocuk ilişkileri ve diğer akrabalık, arkadaşlık ilişkilerini kapsamaya gereği ortaya çıkmaktadır. Bu ilişkilerin gerçekleştirilme ilkesini de düşünömsel benlik gelişimi ve özerklik ile tanımlamaktadır. Kişisel hayat alanında özerklik düşünömsel benlik projesinin başarılı bir biçimde gerçekleştirilmesi anlamına gelmektedir. Bu ise diğerleriyle eşitlikçi ilişkinin ön şartıdır. Özerklik bu şekilde kavrandığında, başkasının yeteneklerine saygıyı da içermektedir. Özerk birey diğerlerine davranışıyla her bireyin kendi ayrı potansiyellerinin gelişmesinin kendisine karşı bir tehdit olmadığını kabul edecektir (Giddens, 1992).

Giddens'in anahtar kavramlarından biri olan güven, ise özneller - arası etkileşimde diğerinin güvene değer olmasını gerektirmektedir. Giddens, ailenin toplumun temel ögesi olduğu yolundaki yaklaşımlara farklı bir açıdan bakarak özneller - arası iletişim, kadın - erkek, ebeveyn - çocuk, arkadaş, akraba

ilişkileri çerçevesinde özerklik ve güven temelinde yeniden yapılanmaktadır. Burada her bireyin farklılığının kabulü bulunmaktadır. Giddens farklılığın kabulünü ilkeli bir tartışma zeminine taşımaktadır. Giddens bu ilişkilerde kamusal alandaki demokrasi taleplerinde olduğu gibi ideal ve gerçek arasındaki uzunluğun ne ölçüde olduğunun farkındadır. Yeniden insan eyleminin kural izleyici karakterini ön plana çıkartması, böyle bir çözümlemeyi yapılabilir kılmaktadır.

SONUÇ

Giddens'in yapılanma kuramı içinde kimliklerin gelişiminde şimdiye kadar tartışılanları şu şekilde toparlamak mümkündür. Öncelikle yapılanma kuramı içinde her bireyin bir konumu vardır. Bu konumun toplumdaki kişi için tanımladığı haklar ve sorumluluklar bulunmaktadır. Birey bunları içselleştirdiği bir kimlikle taşımaktadır. Birey rolünü var olan toplumsal yapı içinde gerçekleştirmeye çalışmaktadır. Modernliğin düşünömselliği içinde kimlik inşa edilebilir bir proje olarak karşımıza çıkmaktadır. Küreselleşme koşullarında birey ve toplum ilk kez karşı karşıya kalmaktadır. Böyle bir süreçte bireyin güvenlik alanını geliştirmesi son derece önemlidir. Güvenlik alanının geliştirilmesi ise; ebeveyn - çocuk, kadın - erkek, arkadaş, akraba ilişkilerinde anahtar kavram rolündedir. Eş oranda önemli bir diğer kavram ise özerkliktir. Burada özerklik, bağımlılıktan kurtulmuş bireylerin, farklılıklarını kabul ettikleri bireylerle anlaşma zeminlerini tanımlamaktadır. İlkelerde anlaşma ve bu anlaşmanın da tartışılabilir olduğunu kabul etmek gerekmektedir.

Farklılıkların kabul edildiği tartışma zemini ise kadın - erkek ilişkilerinde mahrem alanın dönüşümünün ilk basamağı olmaktadır. Giddens aile kurumunun iç işleyişini, arkadaşlık, akrabalık, sevgili olma durumlarını analiz etmektedir. Burada amaçladığı, kamusal alan dışında kalan mahrem alanın dönüşüm mekanizmalarının sorgulanmasıdır. Bu ise kişi ve toplumun birbirleriyle kaynaşmış tek bir deney halinde yeniden üretildiği ve birlikte değiştiği bir yapılanma içinde mümkün olmaktadır. Giddens aile kurumunun iç işleyişini arkadaşlık, akrabalık ilişkilerini çözümlerken, kamusal alan dışında kalan mahrem alanın dönüşüm mekanizmalarını açıklamak istemektedir. Giddens'in teorik çerçevesinde insan eyleminin kural izleyici karakteri, kişi ve bireyin birbiriyle kaynaşmış tek bir deney halinde yeniden üretildiği ve birlikte değiştiği bir yapıyı getirmektedir.

KAYNAKLAR

- Giddens, A., **The Consequences of Modernity**, Cambridge, Polity Press, 1990.
(Türkçe çevirisi: Modernliğin Sonuçları, Ayrıntı Yay, 1994 çev: Ersin Kuşdil)
- Giddens, A., "Structuration Theory : Past, Present and Future" Bryant, CGA., Jarry.
(ed) **Giddens's Theory of Structuration A Critical Appreciation**, Routledge,
1991 içinde.
- Giddens, A., **Modernity and Self Identity- Selfand Society in the Late Modern Age**,
Basil Blackwell, 1991a.
- Giddens, A., **The Transformation of Intimacy**, Basil Blackwell, 1992 (Türkçe
çevirisi: Mahremiyetin Dönüşümü, Ayrıntı Yay, 1994 çev. İ.Şahin)
- Giddens, A., **New Rules of Sociological Method**, Stanford University Press, 1993.

İSKONTOLU BİR SATINALMA PROBLEMİ İÇİN KARAR AĞACI UYGULAMASI

Doç. Dr. H. Kemal SEZEN*

SORUNUN TANITIMI

Tekstil sektöründe, yünlü kumaş üretim ve satış faaliyeti gösteren bir firma kumaş üretimi için temel olarak, yapağı, işgücü, elektrik, boya gibi hammadde ve ara girdiler kullanmaktadır. Asıl üretim girdisi olan yapağı; yurtdışından veya yurtiçinden sağlanmaktadır (*Daha fazla bilgi için bkz; Sezen, 1990*).

İşletme gelecek yıl hammadde olarak yurtiçinden sağlamayı planladığı yapağı için A ve yurtdışından sağlamayı planladığı yapağı için K şirketinden teklif almıştır. Dört dönem ile ilgili satın alınmak istenilen yapağı miktarı sırasıyla 250, 400, 150 ve 350 tondur. A şirketi kg. başına sabit olmak üzere birinci dönem için 15.000 TL., ikinci dönem için 20.000 TL., üçüncü dönem için 24.000 TL., dördüncü dönem için de 28.000 TL. fiyat teklif etmiştir. K şirketi ise teklifinde, eğer sözleşmesiz olarak satın alınmak istenirse her dönem için 7.000.000.000 TL. karşılığında tüm talebin karşılanacağını, satın almanın yapılacağı dönem ile ilgili olarak bir önceki dönemde sözleşme yapılır ise, satın alma bedelinde, bir önceki döneminkinden 1.000.000.000 TL. indirim olanağı sağlanacağını bildirmiştir. Satın alma maliyetini etkileyen veriler Tablo 1'de toplu olarak sunulmuştur.

İşletme; maliyeti en az kılan satın alma programını belirlemek istemektedir. Diğer bir deyişle yapağının hangi dönemlerde A şirketinden, hangi dönemlerde de K şirketinden satın alınmasının en az maliyeti sağlayacağını bilmek istemektedir.

Problemin çözümüne klasik doğrusal programlama tekniği yanıt vermemektedir. Çünkü problemle ilgili yapılması gereken seçimlerin seçenekleri kesiklidir. Fakat çözüm için, karar ağacı analizi kullanılması olanaklıdır.

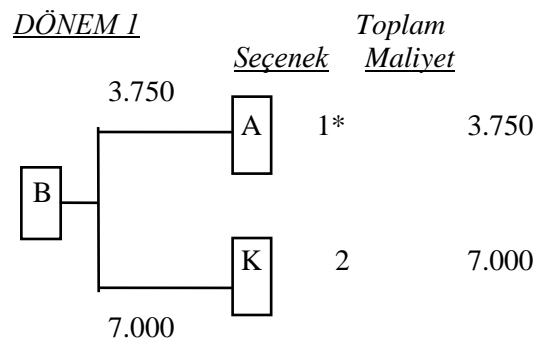
* U.Ü.İ.İ.B.F. Ekonometri Bölümü Yöneylem A.B.D. Öğretim Üyesi

DÖNEMLER	DÖNEM 1	DÖNEM 2	DÖNEM 3	DÖNEM 4
Aylar	Ocak,Şubat, Mart	Nisan,Mayıs, Haziran	Temmuz, Ağust.,Eylül	Ekim,Kasım, Aralık
Dönemlik Yapağı Talebi (Ton)	250	400	150	350
A şirketinden satın alım yapıldığında dönem boyunca toplam maliyet (Milyon TL.)	3.750	8.000	3.600	9.800
K şirketinden anlaşma yapıp yapılmamasına bağlı olarak satın alım yapıldığında dönem başına toplam maliyet (Milyon TL.)	7.000	7.000	7.000	7.000
	7.000	6.000	6.000	6.000
	7.000	6.000	6.000	5.000
	7.000	6.000	5.000	4.000

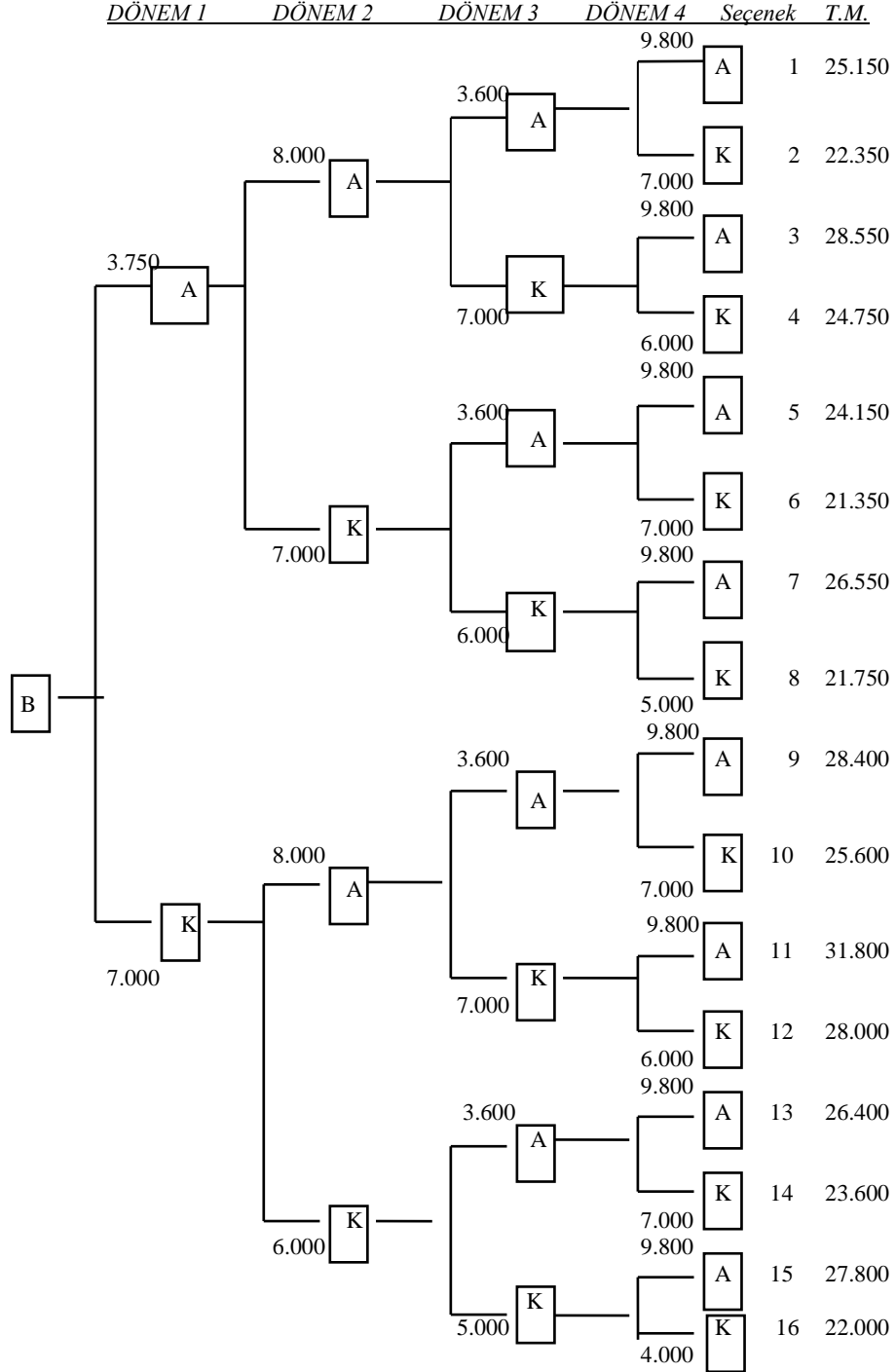
Tablo 1: Satın alma için Fiyat Teklifleri

KARAR AĞACI ANALİZİ UYGULAMASI

Satın alma problemi karar ağacı analizi kullanılarak aşağıdaki gibi çözümlenebilir. Birinci dönem ile ilgili olarak çizilen karar ağacı Şekil 1'dedir. Şekilde yer alan B simgesi ağaç başlangıcını göstermektedir.



Şekil 1: Birinci Düzey Sayılaması



Şekil 2: Dördüncü Düzey Sayılaması

Şekil 1'de iki seçenek vardır. Birinci seçenek işletmenin yapağı satın alımını K şirketinden yapmayı 3.750 TL. toplam maliyet ile A şirketinden yapması, ikinci seçenek ise A şirketinden satın almayı K şirketinden 7.000 TL. toplam maliyet ile satın almasıdır. Eğer süreç bu dönemle sınırlı kalmış olsaydı birinci seçeneğin toplam maliyetinin ikinci seçeneğin toplam maliyetinden daha küçük olması nedeniyle birinci seçeneğin seçileceği, diğer bir deyişle A şirketinden satın alım yapılmasının en düşük maliyetli çözümü sağlayacağı söylenebilirdi. Fakat diğer dönemler için dallanmaya tüm dönemler ile ilgili işlemler gerçekleşinceye kadar devam edilmelidir. İkinci düzey sayımlamasında dört, üçüncü düzey sayımlamasında sekiz seçenek ortaya çıkmaktadır.

Dördüncü dönem ile ilgili karar ağacı Şekil 2'de görülmektedir. Dört dönem ile ilgili karar ağacının çizilmesi sonucu $(2^4)=16$ adet seçenek elde edilmiştir. 16 kararın sayımlanması da, ağaç üzerinde $(2 + 4 + 8 + 16) = 30$ düğümün yaratılmasını gerekli kılmıştır.

SONUÇ

Ağaç üzerindeki seçenekler içinde en iyi olanı toplam 21.350 milyon TL. maliyet ile altıncısıdır. İlgili seçenek yapağının birinci ve üçüncü dönemde A şirketinden, ikinci ve dördüncü dönemde ise K şirketinden satın alınması gerektiğini göstermektedir. Dolayısıyla satın alım; bir ve üçüncü dönemde yurtiçinden, iki ve dördüncü dönemlerde ise yurtdışından yapılacaktır.

KAYNAKLAR

- Bronson, R., **Theory and Problems of Operations Research**, New York: McGraw-Hill International Book Company, 1982.
- Gordon, G. ve I.Pressman, **Quantitative Decision-Making for Business**, London: Prentice-Hall International Inc., 1978.
- Miller, D.W., ve M.K.Starr, **Executive Decisions and Operations Research**, Second Edition, New Delhi:Prentice-Hall of India Private Limited, 1971.
- Öztürk, A., **Yöneylem Araştırması**, Bursa:Uludağ Üniversitesi, 1984.
- Parson, R., **Statistical Analysis:A Decision Making Approach**, New York , 1974.
- Sezen, H.K., “Dal ve Sınır Tekniği: Üretim Sıralama ve Satınalma Problemlerine bir Uygulama”, (U.Ü.S.B.E., Yayınlanmamış Doktora Tezi, Bursa, 1990).

KARAR ALMA PROBLEMLERİ VE KARAR AĞACI ANALİZİ

Doç.Dr. H. Kemal SEZEN*

GİRİŞ

Bir karar probleminin var olabilmesi için, problemde bir veya daha fazla amacın olması, bu amaç ya da amaçlara ulaşabilmek için sonuçları farklı seçeneklerin bulunması gerekir. Tek bir seçeneğin varlığı halinde karar almadan söz edilemez. Çünkü böyle bir durumda çözüm tektir ve mutlaka uygulanacaktır.

Karar alma, bir amaca ulaşabilmek için eldeki olanak ve koşullara bağlı olarak olası türlü eylem biçimlerinden en uygun olanının seçilmesi biçiminde tanımlanabilir. Başka bir tanım da "karar alma herhangi bir seçenek seçiminin yapıldığı bir süreçtir" (*Öztürk,1986, s.5-6, ayrıca bkz. Turanlı ,1988,s.1.*) şeklinde yapılabilir. Bir karar alma eylemi herhangi bir probleminin çözümlenmesine ilişkin seçenekler arasında en iyi olanının seçilmesi biçiminde olabileceği gibi, bir problemle ilgili ardışık seçeneklerin türlü bileşimlerinden en iyi olanının seçilmesi biçiminde de olabilir.

KARAR ALMA SÜRECİ

Karar alma süreci belirli adımlardan oluşur. Bu adımlar şu şekilde sıralanabilir (*Öztürk,1984, s.5*) :

- Amacın belirlenmesi
- Kontrol edilebilen değişkenlerin belirlenmesi
- Kontrol edilemeyen değişkenlerin belirlenmesi
- Kısmi kontrol edilebilen değişkenler ve onların kontrol edilebilen değişkenler ile olan ilişkisinin belirlenmesi

* U.Ü. İ.İ.B.F. Ekonometri Bölümü, Yöneylem Anabilim Dalı Öğretim Üyesi

- Amaca bağlı olarak her bir mümkün kararın (seçenek veya her bir kontrol edilebilen eylemin değeri) etkisinin belirlenmesi
- Kararın verilmesi
- Sonuçların yorumlanması
- Sonraki çalışma zamanı için karar sürecinin yinelenmesi.

Karar alma eylemi, kararı etkileyen faktörlerin gerçekleşme olasılıklarından, seçeneklerin sonuçlarının tam olarak bilinip bilinmemesinden ve hangi seçeneğin en iyi olduğunun belirlenebilmesi için elde yeterli bilginin olup olmamasından önemli ölçüde etkilenir. Bazı olaylar ve eylemler kontrol edilemeyen türden olabilecekleri gibi bazıları da kısmen rassallık özelliği taşırlar. Değişkenlerin niteliklerine, seçeneklerin ve sonuçların ortaya çıkış biçimlerine bağlı olarak karar alma şu dört başlık altında toplanabilir(*Gordon ve Pressman,1978,s.77-92,ayrıca bkz,Miller ve Starr, 1971;.Turanlı, 1988, s.13*):

1. Belirlilik altında karar alma: Türlü eylem seçeneklerinin uygulanmaları durumunda ortaya çıkacak sonuçların kesin olarak bilindiği karar alma durumudur.

2. Risk altında karar alma: Olayların gerçekleşme olasılıklarının objektif olarak bilinmesine bağlı olarak seçeneklerin sonuçlarının belirlendiği karar alma durumudur.

3. Belirsizlik altında karar alma: Eylem seçeneklerinin sonuçlarının ne olacağını tahmin olarak bilindiği karar alma durumudur.

4. Kısmi bilgi (ihmal) durumunda karar alma: Olayların gerçekleşmesi ile ilgili objektif olasılıklar bilinmeyip genellikle subjektif olasılıkların kullanıldığı karar alma durumudur.

Bazı yazarlar kısmi bilgi durumunda karar alma eylemini de belirsizlik altında karar alma kapsamında irdelemektedir (*Bağırkan,1983,s:18-50*).

KARAR AĞACI ANALİZİNİN GENEL AÇIKLAMASI

Karar verici; türlü seçeneklerinin gerçekleşmesinin belirli ya da belirsiz olduğu bir problemle ilgili en iyi karara ulaşmak amacıyla bazı işlemlerin yerine getirilmesi için bir takım tekniklere veya araçlara gereksinim duyar (*Parson,1974,s.539-558*). Seçenek sayısının fazla olduğu ve/veya ardışık aşamalarda (*Daha önce de değinildiği gibi bir karar süreci tek bir aşamada sonlanabileceği gibi, bir dizi kararları içeren,diğer bir deyişle ardışık aşamalarda karar almayı gerektiren bir süreç olabilir. Bu tip süreçler çok aşamalı karar süreçleri olarak adlandırılırlar. Daha fazla bilgi için bkz. Bronson, 1982,s.154*) karar almanın söz konusu olduğu problemlerin analizi,

modellerin kurulması ve çözümlenmesi işlemlerinde karar vericiler; bu araçlardan birisi olan karar ağacı analizini kullanabilirler.

Karar ağacı, olası tüm eylemlerin yönlerini, eylemlerin yönlerine etkisi olabilecek tüm olası faktörleri ve tüm bu faktörlere dayanan her bir olası sonucu, verilere bağlı olarak değerlendiren, çizgi, kare, daire gibi geometrik semboller kullanımı yoluyla karar vericiye sorunu anlamada kolaylık sağlayan düzenleme (*Schlaifer, 1969, s.4.*) biçiminde tanımlanabilir. Bu tanımlamaya göre karar ağacının türlü eylem seçeneklerini, farklı olası faktörlerin ve eylemlerin sonuçlarını içerdiğini söyleyebiliriz. Karar ağaçları, seçimler ile ilgili tüm seçenekleri göz önüne alarak kararlardaki farklılıkların ortaya konulmasına yardım ederler. Ayrıca karar ağaçları, karar vericilerin ilgilendiği problemin bütünlük içinde incelenmesini de olanaklı kılarlar.

Karar ağacı analizi için bir tanım "birden çok olayı ve birden çok karar alma aşamasını kapsayan karar alma problemlerinde kullanılan ve bu problemleri oluşturan öğeleri karar ağacı yardımıyla ifade eden şematik bir analiz tekniği" (*Turanlı, 1988, s.46*) biçiminde verilebilir. Diğer bir tanım da "karar ağacı, karar vericinin herhangi bir sorunla ilgili seçeneklerin kesikli (*Kesikli ve/veya sürekli yapıdaki değişkenleri içeren sorunlar için karar alma durumu ortaya çıkabilir. Bkz, Turanlı 1988, s.23-90; Bu güne kadar yapılan uygulamalar gözden geçirildiğinde karar ağacının çoğunlukla sürekli olmayan değerler ile ilgili analizlerde kullanıldığı görülebilir.*) kümesini sistemlice yorumlamasında yararlanabileceği matematiksel bir araç" (*Greenberg, 1978, s.83*) biçiminde yapılabilir.

Karar ağacı analizi, karar vericiye, problemin ayrı ayrı her bir kısmını incelemesinde yardımcı olur. Başka bir deyişle, karar ağacı, ayrıntılı bir problemin alt kümelerinin aşama aşama analizini yaparak, bu problemin çözümüne ulaşmada karar vericiye kolaylık sağlar.

Karar ağacının en önemli özelliklerinden birisi de karar vericiye gelecekteki karar seçenekleri ve faktörlerin etkilerini, eldeki tekniklerden yararlanarak açık bir betimleme olanağı almasıdır. Karar verici karar ağacını kullanarak açıklık ve kolaylıkla eylem seçeneklerini belirleyebilir ve inceleyebilir. Bununla birlikte karar ağacı kullanılarak, var olan seçenekler ile gelecekte ortaya çıkması olası seçenekler ve onların sonuçları üzerindeki rassallığın etkisi, daha açık gözlenebilir duruma getirilebilir. Uzun dönemli planlama, şu anda verilen kararların geleceği ile ilgilenir. Bugünün kararları, tahmin edilen etkilerin ışığında belirsiz durumların gelecekte alacakları değerler düşünülerek verilmelidir. Bu nedenle, bugünün kararlarının yarının kararlarına ortam hazırladığı söylenebilir. Şu anda verilen kararlara bağlı olarak gelecekte ortaya çıkan yeni karar durumları ve eylem seçenekleri karar ağacı ile açık olarak betimlenebilir. Çünkü karar ağacı analizi ileride ortaya çıkabilecek

gelişmelere bağlı olarak, gelecekteki olası kararları ve belirsizliğin bu kararlar üzerindeki etkisini açıkça ortaya koyabilir.

Karar ağaçlarından, sorunları etkileyen değişkenlerin belirlenmesi, seçeneklerin, risklerin, kazançların ve hedeflerin saptanması, bunlarla ilgili bilgilerin belirlenmesi ve değerlendirilmesinde yararlanılabilir. Bunun yanı sıra karar ve analiz arasında geri dönme, tekrar tanımlama ve yer değiştirme gibi esnekliklere gereksinim duyulduğunda kullanılabilen karar ağacı, sonradan ortaya çıkan durumların duyarlılığın analiz edilmesinde de oldukça yararlıdır. Problemin çözümlenmesinden sonra seçenekler ve parametrelerde değişmeler olduğu zaman bunların çözüme etkisinin yeniden kontrolü karar ağacı ile sağlanabilir. Bunun yanında karar ağacı her hangi bir problemle ilgili olarak şu durumları da doğrudan göz önünde bulundurmaya olanaklı kılar:

- Olası kararların gelecekteki etkisi,
- Belirsizliğin karar alma üzerindeki etkisi,
- Şimdiki ve gelecekteki seçenek sonuçlarının göreceli karşılaştırılması. Karşılaştırmalar parasal değerler ya da fayda indeksi gibi ölçütler kullanılarak yapılabilir.
- Seçenek sonuçları ile risklerin karşılaştırılması.

KARA AĞACININ DÜZENLENMESİ

Karar ağacı grafik teorisine dayanan (*Yılmaz, 1988, s.157*) şematik bir analiz tekniğidir. Uygulamada problemle ilgili olarak oluşturulan ağaçlar; kararın kendisi kadar karmaşıklığı gerektirir. Eğer karar, seçenekler arasında basit bir seçimi gerektiriyorsa o zaman karar ağacı basit tek bir adım analizi halindedir. Karar sorununun çok karmaşık olması durumunda ise, ağaç üzerinde çok sayıda adım ve seçeneklerin oluşturulması karar ağacını karmaşık bir şekle sokacaktır.

Dallar ve noktalar serisinden oluşturulan karar ağacı çizilirken soldan sağa doğru hareket edilir. Dallar, eylem seçeneklerini, noktalar ise olayları veya karar adımlarını gösterirler. Dalların bitim noktaları, ilgili seçenek ya da seçenek bileşimlerinin sonuçlarının gösterilmesinde kullanılır. Karar ağacı düzenlenirken, kare, daire, tek ya da çift çizgi kollar, özel harfler, renkler vb. kullanılabilir. Bazı olaylar, kontrol edilemeyen türden olabildikleri gibi, bazıları da rassalıktan kısmen etkilenir. Bu tür olayları kontrol edilebilen eylemlerle birleştirilen karar ağaçları da vardır. Karar ağaçlarının rassalıktan etkilenip etkilenmemelerine bağlı olarak iki tür dal ortaya çıkar:

1. Eylem Dalları : Bu tip dallar kontrol edilebilir değişkenlerin etkisini göstermede kullanılır. Bu durumda ağaçta hangi yolun izleneceği karar verici

tarafından belirlenir. Eylem dalları ile ilgili karar noktaları genellikle "kare" ile gösterilir.

2. Olay Dalları : İzlenecek dal karar vericinin kontrolü dışında olup olayın gerçekleşme biçimine bağlıdır. Gerçekleşme biçimi belli olmayan eylemlerin ise beklenen değerleri hesaplanır. Belirlenen bu değer, Analiz aşamasında sonucu bilinmeyen seçenek için çözüm değeri olarak kullanılır. Olay dalları ile ilgili karar noktaları genellikle "daire" ile gösterilir.

Uygulamada herhangi bir problemin çözümünde karar ağacının kullanılabilmesi için çözüm algoritması olarak da adlandırılan aşağıdaki adımlar izlenebilir.

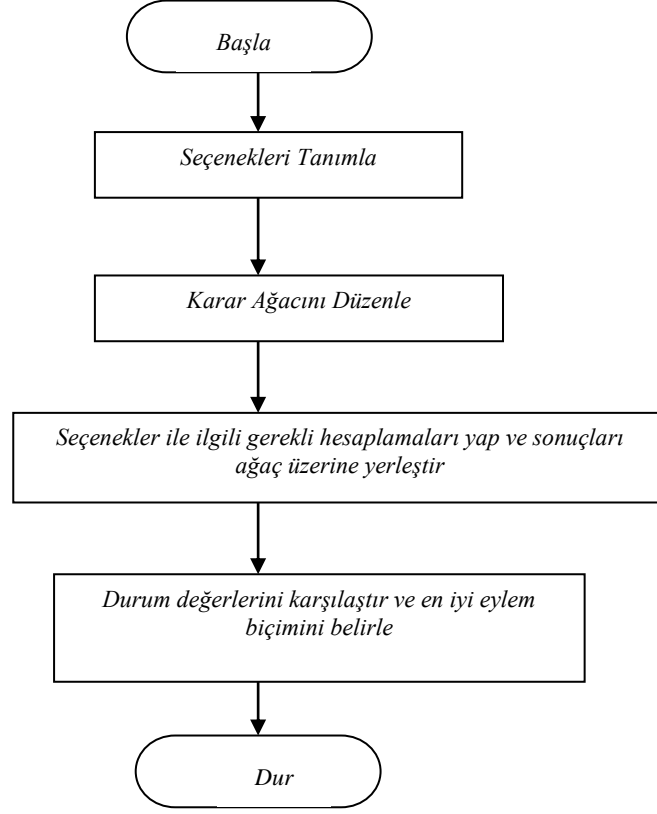
Adım1: Soruna ilişkin her bir karar noktası ile ortaya çıkan eylem seçeneklerinin tanımlanması: Bu adımda herhangi bir problemin çözümü aşamasında değişik zamanlarda (şimdi veya gelecekte) hangi seçeneklerin ve hangi olayların ortaya çıkacağı belirlenir.

Adım 2: Karar ağacının düzenlenmesi : Bu adımda mevcut seçeneklere bağlı olarak hangi olayların ortaya çıktığı şekilde gösterilir. Diğer bir yol da herhangi bir olay temel alınarak işleme başlanması halinde, ileride ortaya çıkacak seçenekler şekil üzerinde gösterilir. Ağaçların düzenlenmesi, genel olarak bütün seçeneklerin ve bunların hangi durumlarda ortaya çıktığının açık olarak gösterilmesi biçiminde olmaktadır.

Adım 3: Verilerin elde edilmesi ve gerekli hesaplamaların yapılması : Önce problemin çözümü için gerekli veriler toplanır. Veriler; farklı olayların ve eylem seçeneklerinin sonuçları ile ilgili olasılıklar, maliyetler, kazanç ve kayıp değerleri olabilir. Daha sonra problemin amacı ve niteliğine bağlı olarak çözüm için gerekli hesaplamalar yapılır. Bu hesaplamalar her bir karar noktasındaki tüm eylem seçeneklerinin değerlerinin belirlenmesi ile ilgilidir. Hesaplamalar ağaç üzerinde soldan sağa doğru gidilerek yapılabildiği gibi, ağacın sonundan başına doğru gidilerek de yapılabilir.

Adım 4: En iyi çözümün bulunması : Probleme ilgili tüm seçeneklerin analiz edilmesi ve bu seçenekler içerisinde en iyi olanının belirlenmesi sürecini içerir.

Algoritmanın daha açık hale gelmesi ve konu ile ilgili olarak hazırlanmak istenilecek bilgisayar programlarına bir temel oluşturma amacı ile karar ağacı analizi çözüm akış çizgesi Şekil 1.1'de sunulmuştur.



Şekil 1.1: Karar Ağacı Analizi Çözüm Akış Çizgesi

SONUÇ

Çalışmada sunulan algoritma; bir problem ile ilgili karar ağacı analizinde önce seçenekler belirlenmeli, karar ağacı düzenlenmeli, sonra da karar için gerekli veriler toplanarak işlenmelidir biçiminde özetlenebilir. Söz konusu analiz tamamlandığında en iyi seçenek ya da seçenekler bileşimi belirlenmiş olur.

Uygulamada karşılaşılan türlü karar problemleri için problemin yapısına bağlı farklı biçimlerde karar ağaçları oluşturulabilir. Karar ağaçları sorunların anlaşılması ve analizi sürecinde karar vericilere yardımcı olmada güçlü bir araç olarak kullanılabilir.

KAYNAKLAR

- Bağırkan, Ş., **Karar Verme**, İstanbul: Der Yayınları, 1983.
- Bronson, R., **Theory and Problems of Operations Research**, New York: McGraw-Hill International Book Company, 1982.
- Gordon, G. ve I.Pressman, **Quantitative Decision-Making for Business**, London: Prentice-Hall International Inc., 1978.
- Greenberg, M.R., **Applied Linear Programming for the Socioeconomic and Environmental Sciences**, London: Academic Press Inc., 1978.
- Miller, D.W., ve M.K.Starr, **Executive Decisions and Operations Research**, Second Edition, New Delhi:Prentice-Hall of India Private Limited, 1971
- Öztürk, A., **Yöneylem Araştırması**, Bursa: Uludağ Üniversitesi, 1984.
- Öztürk, A., **Leontief Modeli ve Doğrusal Pazarlama**, Bursa: Örnek Kitabevi, 1986.
- Parson, R., **Statistical Analysis:A Decision Making Approach**, New York , 1974.
- Schlaifer, R., **Analysis of Decision Under Uncertainty**, New York: McGraw-Hill International Book Company, 1969.
- Turanlı, M., **Pazarlama Yönetiminde Karar Alma**, 2.B., İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım A.S., 1988.
- Yılmaz, Z., **Sayısal Yöntemler**, Bursa:Uludağ Üniversitesi Basımevi, 1988.

TÜKETİCİ FİYAT SERİLERİNDE MEVSİMSELLİĞİN TÜRÜ VE BOYUTU

Doç. Dr. Nebiye YAMAK*
Doç. Dr. Rahmi YAMAK**

1. GİRİŞ

Mevsimsellik, aylık ve üçer aylık zaman serilerinin en önemli bileşenlerinden birisidir. 1980'li yıllara kadar bu bileşenin deterministik olduğu; diğer bir ifadeyle, zaman içerisinde sabit bir seyir izlediği kabul edilmiş ve bu nedenle de ekonometrik çalışmalarda kukla değişkenler vasıtasıyla dikkate alınmıştır. Box ve Jenkins (1976), zaman serilerinin mevsimsel birim kök içerdiğini ve dolayısıyla durağan olmadığını ileri sürerek, konuya ilişkin tartışmaların başlamasına neden olmuşlardır. Özellikle, Fuller (1976), Dickey ve Fuller (1979; 1981) ve Dickey, Hasza ve Fuller (1984)'in çalışmalarından sonra, zaman serilerindeki mevsimsel dalgalanmaların zaman içinde değişip değişmediği konusunu araştıran çalışmaların sayısında büyük bir artış görülmüştür. Bu konuda, üçer aylık seriler üzerinde duran Hylleberg, Engle ve Yoo (1990) ile aylık seriler üzerinde yoğunlaşan Beaulieu ve Miron (1993) ve Franses (1991)'in çalışmaları öncü çalışmalar olarak kabul edilmektedir.

Miron ve Zeldes (1988), Barsky ve Miron (1989) ve Osborn (1990), birçok makroekonomik zaman serisinde mevsimsel bileşenin deterministik olduğunu ve bu nedenle kukla değişken yönteminin kullanılmasında herhangi bir sakıncanın bulunmadığını ileri sürmüşlerdir. Buna karşın, Hylleberg, Jorgensen ve Sorensen (1993), zaman serilerindeki mevsimsel bileşenlerin; iklim değişmesi gibi doğa şartlarında; okul tatilleri, ücret ve vergi ödeme tarihlerindeki değişmeler gibi kurumsal yapıda; ve zevk ve tercihlerde ortaya çıkabilecek değişmelerden dolayı stokastik bir süreç izleyebileceğini savunarak, mevsimsel özelliklerin sabit olduğu görüşünü kabul etmenin mümkün olamayacağını belirtmişlerdir. Zaman serilerindeki mevsimselliğin durağan olmayan stokastik bir süreç izlemesine yol açabilecek olan bu örneklerle ek

* Karadeniz Teknik Üniversitesi İ.İ.B.F. Ekonometri Bölümü Öğretim Üyesi

** Karadeniz Teknik Üniversitesi İ.İ.B.F. Ekonometri Bölümü Öğretim Üyesi

olarak, ülkemizde dini bayram günleri ile Ramazan ayının yıldan yıla değişmesi, konunun önemini bir kat daha artırmaktadır. Doğa şartları, kurumsal değişimler ve zevk ve tercihlerdeki değişmelere ek olarak dini bayram günlerinin yıldan yıla farklı periyotları kapsayacak bir seyir takip etmesi, Türkiye'de bir çok makroekonomik zaman serisindeki mevsimsel bileşenin zaman itibariyle değişiklik gösterme olasılığını artırmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, Türkiye'de harcama gruplarına ilişkin tüketici fiyat serilerindeki muhtemel mevsimselliğin türünü ve boyutunu, Beaulen ve Miron (1993) tarafından geliştirilmiş birim kök test yaklaşımıyla belirlemektir. Çalışmada kullanılan fiyat serileri aylık olup 1982:1-1997:12 dönemini kapsamaktadır.

2. EKONOMETRİK YÖNTEM

Bu çalışmada, serilerin mevsimsel yönden entegre olup olmadıkları, olmuşlarsa hangi frekansta oldukları Beaulen ve Miron (1993) tarafından geliştirilmiş Hylleberg, Engle, Granger ve Yoo (HEGY) yöntemiyle belirlenmiştir. Bu yöntemde önce mevsimsel yönden analize tabi tutulan X serisi için aşağıdaki regresyon denklemi EKK yöntemiyle koşulur.

$$(1-B^{12})X_t = \pi_1 y_{1,t-1} + \pi_2 y_{2,t-1} + \pi_3 y_{3,t-1} + \pi_4 y_{4,t-1} + \pi_5 y_{5,t-1} + \pi_6 y_{6,t-1} + \pi_7 y_{7,t-1} + \pi_8 y_{8,t-1} + \pi_9 y_{9,t-1} + \pi_{10} y_{10,t-1} + \pi_{11} y_{11,t-1} + \pi_{12} y_{12,t-1} + \varepsilon_t$$

Denklemden yer alan y değişkenleri X serisinden aşağıdaki şekilde türetilir (Beaulen ve Miron; 1993, s. 308).

$$y_{1t} = (1+B + B^2 + B^3 + B^4 + B^5 + B^6 + B^7 + B^8 + B^9 + B^{10} + B^{11})X_t$$

$$y_{2t} = -(1-B + B^2 - B^3 + B^4 - B^5 + B^6 - B^7 + B^8 - B^9 + B^{10} - B^{11})X_t$$

$$y_{3t} = -(B - B^3 + B^5 - B^7 + B^9 - B^{11})X_t$$

$$y_{4t} = -(1-B^2 + B^4 - B^6 + B^8 - B^{10})X_t$$

$$y_{5t} = -\frac{1}{2}(1+B -2B^2 + B^3 + B^4 -2B^5 + B^6 + B^7 -2B^8 + B^9 + B^{10} -2B^{11})X_t$$

$$y_{6t} = \frac{\sqrt{3}}{2}(1-B + B^3 - B^4 + B^6 - B^7 + B^9 - B^{10})X_t$$

$$y_{7t} = \frac{1}{2}(1-B - 2B^2 - B^3 + B^4 + 2B^5 + B^6 - B^7 - 2B^8 - B^9 + B^{10} + 2B^{11})X_t$$

$$y_{8t} = -\frac{\sqrt{3}}{2}(1+B - B^3 - B^4 + B^6 + B^7 - B^9 - B^{10})X_t$$

$$y_{9t} = -\frac{1}{2}(\sqrt{3} - B + B^3 - \sqrt{3}B^4 + 2B^5 - \sqrt{3}B^6 + B^7 - B^9 + \sqrt{3}B^{10} - 2B^{11})X_t$$

$$y_{10t} = \frac{1}{2}(1-\sqrt{3}B + 2B^2 - \sqrt{3}B^3 + B^4 - B^6 + \sqrt{3}B^7 - 2B^8 + \sqrt{3}B^9 - B^{10})X_t$$

$$y_{11t} = \frac{1}{2}(\sqrt{3} + B - B^3 - \sqrt{3}B^4 - 2B^5 - \sqrt{3}B^6 - B^7 + B^9 + \sqrt{3}B^{10} + 2B^{11})X_t$$

$$y_{12t} = -\frac{1}{2}(1+\sqrt{3}B + 2B^2 + \sqrt{3}B^3 + B^4 - B^6 - \sqrt{3}B^7 - 2B^8 - \sqrt{3}B^9 - B^{10})X_t$$

Burada, B gecikme operatörünü temsil etmektedir.

HEGY yönteminde, oluşturulan regresyon denkleminin EKK çözümü elde edildikten sonra altı frekans için aşağıdaki t ve F-testleri yapılır.

Test 1. $H_0: \pi_i = 0, i=0,1$

Test 2. $H_0: \pi_i = 0, i=3,5,7,9,11$

Test 3. $H_0: \pi_i = 0, i=2,4,6,8,10$

Test 4. $H_0: \pi_{i=j} = 0 \{i=3,j=4\}, \{i=5,j=6\}, \{i=7,j=8\}, \{i=9,j=10\}$ ve $\{i=11,j=12\}$

Birinci testte, 0 ve π frekansları için hesaplanan t-istatistiği Beaulieu ve Miron (1993; Tablo A.1) tarafından verilen tablo kritik değeriyle karşılaştırılır. Bu karşılaştırma sonucunda söz konusu hipotez alternatifine karşı red edilemiyorsa, serinin bahsedilen frekanslarda birim köke sahip olduğu kararı verilir. İkinci testte, π_1 dışındaki tekil katsayılar için hesaplanan t-istatistiği yine Beaulieu ve Miron (1993; Tablo A.1) tarafından verilen $\pi_{\text{TEKİL}}$ kritik değeriyle karşılaştırılır. Birinci testte olduğu gibi, burada da karşılaştırma sonucunda sıfır hipotezi alternatifine karşı red edilememiş ise, söz konusu serinin ilgili frekansta mevsimsel birim kök içerdiği kararı verilir. Üçüncü testte

ise, çift sayılı katsayılar için hesaplanan t-istatistiği ilgili tablo kritik değeriyle karşılaştırılır ve yukarıdaki testlere benzer şekilde karar verilir. Ancak burada H_0 hipotezinin reddi için değişken katsayısının negatif işaretli olması şart değildir. Değişken katsayısı pozitif işaretli olabilir yeter ki, kritik değerden büyük olsun. Dördüncü test, belirlenen frekanslardaki birim kök testini F-istatistiği vasıtasıyla yapar. π_3 ve π_4 'ün birlikte sifıra eşit olduğu durumda hesaplanan F-istatistiği Beaulieu ve Miron (1993; Tablo A.1)'de verilen kritik değerle karşılaştırılarak, H_0 hipotezi red ya da kabul edilir. Eğer sıfır hipotezi red edilememiş ise, serinin ilgili frekansta birim kök taşıdığı aksi durumda taşımadığı kararı verilir. Yukarıda verilen HEGY regresyon denklemi genel yapıyı temsil ettiğinden, deterministik değişkenler bu denklemde gösterilmemiştir. Sabit, trend ve mevsimsel kukla değişkenlerin regresyon denkleminde farklı dizinlerde katılması sonucu HEGY regresyon denklemi beş alternatif model olarak oluşturulmuştur.

Model 1: Denkleme deterministik değişkenler katılmamıştır.

Model 2: Denkleme sadece sabit terim ilave edilmiştir.

Model 3: Denkleme sabit ile 11 adet mevsimsel kukla değişken ilave edilmiştir.

Model 4: Denkleme sabit ile trend ilave edilmiştir.

Model 5: Denkleme sabit, trend ve 11 adet mevsimsel kukla değişken ilave edilmiştir.

Modellerin temsil ettiği regresyon denkleminde gerekli durumlarda bağımlı değişken gecikmesi ayrıca ilave edilmiştir. Optimal gecikme uzunluğunu, (m) belirlemek için regresyon denklemi önce maksimum 12 gecikme ile koşulmuştur. Eğer en son gecikme istatistiksel olarak en az 0.10 seviyesinde anlamlı çıkmış ise optimal gecikme uzunluğu 12 olarak kabul edilmiş aksi durumda gecikme sayısı 1 azaltılarak aynı regresyon denklemi tekrar koşulmuştur. En son gecikme anlamlı çıkıncaya kadar gecikme dönem sayısı tek tek azaltılmıştır.

Çalışmada kullanılan seriler, DİE'nin "Toptan Eşya ve Tüketici Fiyatları Aylık İndeks Bülteni" adlı yayınından elde edilmiştir. Fiyat endeksleri, 1982 yılının birinci ayı 100 kabul edilerek düzenlenmiştir.

3. BULGULAR

HEGY regresyon denkleminin çözümünden elde edilen istatistiksel bulgular beş ayrı tablo olarak özetlenmiştir. Tablolar, model sırasına göre verilmişlerdir. Tablolarda, H_0 hipotezleri için hesaplanan t- ve F-istatistikleri yerine bu istatistiklerin ilgili tablo kritik değerleriyle karşılaştırılması

neticesinde ulaşılan sonuç “1” ve “0” olarak verilmiştir. “1” değeri, ilgili modelde ve frekansta H_0 hipotezinin red edilemediğini ve dolayısıyla birim kökün bulunduğunu (ya da birinci dereceden entegre olduğunu) gösterirken, “0” değeri sıfır hipotezinin red edildiğini ve bu nedenle ilgili serinin söz konusu frekansta birim köke sahip olmadığını göstermektedir.

Tablo 1, deterministik değişkenlerin yer almadığı model 1'in sonuçlarını vermektedir. Tablonun üçüncü sütunundan gerek tüketici fiyat endeksinin gerekse bu endeksi oluşturan yedi ayrı fiyat serisinin uzun dönem itibarıyla mevsimsel olmayan birim kök taşıdığı anlaşılmaktadır. Bu model, konut ve sağlık fiyat serilerinin dışındaki her bir serinin değişik frekanslarda olmak üzere en az bir, en fazla üç birim kök taşıdığı şeklinde sonuç vermiştir. F-testi neticesinde, tüketici fiyat endeksinin $2\pi/3$ ve $\pi/3$ frekanslarında, ev eşyası fiyat serisinin $2\pi/3$ frekansında ve ulaştırma fiyat serisinin de $\pi/6$ frekansında birinci dereceden entegre olduğu anlaşılmıştır. Diğer serilerde ise, entegre olunan frekanslar kısmen t kısmen de F-testiyle belirlenmiştir.

Tablo 1
Mevsimsel Birim Kök Sonuçları
(sabit, trend ve kukla değişken ilave edilmemiş)

Seri	$2\pi/3$ $\pi_5 \pi_6$	$\pi/3$ $\pi_7 \pi_8$	$5\pi/6$ $\pi_9 \pi_{10}$	$\pi/6$ $\pi_{11} \pi_{12}$	$\pi/2$ $F_{3,4}$	$2\pi/3$ $F_{5,6}$	$\pi/3$ $F_{7,8}$	$5\pi/6$ $F_{9,10}$	$\pi/6$ $F_{11,12}$									
TFE	11	1	0	1	0	0	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0
Gıdalar	11	1	0	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0
Konut Harc.	11	1	0	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
Ev Eşyası	11	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0
Giyim	12	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1
Sağlık	9	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0
Ulaştırma	11	1	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	1
Kültür	4	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0

Tablo 2, deterministik değişkenlerden sadece sabit terimi kapsayan Model 2'nin sonuçlarını sunmaktadır. Bu modele göre, bütün seriler sıfır frekansta birim kök taşımaktadır. Sekiz seriden sadece sağlık ve ulaştırma fiyat serilerinde mevsimsel birim kök bulunmamıştır. Geri kalan altı serinin, değişik frekanslarda olmak üzere en fazla iki frekansta birinci dereceden entegre olduğu anlaşılmıştır. Bu frekansların çoğu F-testiyle belirlenmiştir. Seriler genellikle $\pi/3$ ile $2\pi/3$ frekanslarında birim kök taşımaktadır.

Tablo 2
Mevsimsel Birim Kök Sonuçları
(sadece sabit terim ilave edilmiş)

Seri	m	$\frac{0}{\pi_1}$	$\frac{\pi}{\pi_2}$	$\frac{\pi/2}{\pi_3 \pi_4}$	$\frac{2\pi/3}{\pi_5 \pi_6}$	$\frac{\pi/3}{\pi_7 \pi_8}$	$\frac{5\pi/6}{\pi_9 \pi_{10}}$	$\frac{\pi/6}{\pi_{11} \pi_{12}}$	$\frac{\pi/2}{F_{3,4}}$	$\frac{2\pi/3}{F_{5,6}}$	$\frac{\pi/3}{F_{7,8}}$	$\frac{5\pi/6}{F_{9,10}}$	$\frac{\pi/6}{F_{11,12}}$			
TFE	1	1	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	
Gıdalar	11	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	1	0
Konut Harc.	12	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1
Ev Eşyası	11	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	0
Giyim	12	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1
Sağlık	9	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0
Ulaştırma	11	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Kültür	4	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	0

Tablo 3
Mevsimsel Birim Kök Sonuçları
(sabit ve kukla değişkenler ilave edilmiş)

Seri	m	$\frac{0}{\pi_1}$	$\frac{\pi}{\pi_2}$	$\frac{\pi/2}{\pi_3 \pi_4}$	$\frac{2\pi/3}{\pi_5 \pi_6}$	$\frac{\pi/3}{\pi_7 \pi_8}$	$\frac{5\pi/6}{\pi_9 \pi_{10}}$	$\frac{\pi/6}{\pi_{11} \pi_{12}}$	$\frac{\pi/2}{F_{3,4}}$	$\frac{2\pi/3}{F_{5,6}}$	$\frac{\pi/3}{F_{7,8}}$	$\frac{5\pi/6}{F_{9,10}}$	$\frac{\pi/6}{F_{11,12}}$			
TFE	2	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0
Gıdalar	11	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0
Konut Harc.	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0
Ev Eşyası	4	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0
Giyim	8	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0
Sağlık	6	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0
Ulaştırma	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0
Kültür	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0

Deterministik değişkenlerden sadece trend değişkeninin dahil edilmediği Model 3 sıfır frekansı için sürpriz sonuçlar vermiştir. Beş model içerisinde sadece bu model üç serinin sıfır frekansında bile birim kök taşımadığını söylemektedir. Sıfır frekansta sıfırncı dereceden entegre olan serilerin (TFE, konut ve ulaştırma) aynı zamanda bütün mevsimsel frekanslarda da sıfırncı dereceden entegre olduğu tespit edilmiştir. Sadece gıda ve giyim fiyat serilerinin iki frekansta mevsimsel birim kök taşıdığı hem t-testi hem de F-testiyle belirlenmiştir.

Tablo 4
Mevsimsel Birim Kök Sonuçları
(sabit ve trend ilave edilmiş)

Seri	m	0		π		$\pi/2$		$2\pi/3$		$\pi/3$		$5\pi/6$		$\pi/6$		$\pi/2$		$2\pi/3$		$\pi/3$		$5\pi/6$		$\pi/6$	
		π_1	π_2	π_3	π_4	π_5	π_6	π_7	π_8	π_9	π_{10}	π_{11}	π_{12}	$F_{3,4}$	$F_{5,6}$	$F_{7,8}$	$F_{9,10}$	$F_{11,12}$							
TFE	11	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0							
Gıdalar	11	1	0	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0							
Konut Harc.	11	1	0	1	0	0	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0							
Ev Eşyası	11	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0							
Giyim	12	1	0	0	0	1	0	1	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1							
Sağlık	9	1	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0							
Ulaştırma	11	1	0	0	0	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0							
Kültür	4	1	1	1	1	0	0	1	0	0	1	1	0	1	0	1	0	0							

Deterministik kukla değişkenlerinin dahil edilmediği Model 4'ün sonuçları Tablo 4'de özetlenmiştir. Bu model, bir önceki modele göre daha az sayıda mevsimsel olan ve olmayan birim kök belirlemiştir. Bir kere, sıfır frekansta her bir seri birim kök taşımaktadır. F-testi, tüketici fiyat endeksinin iki frekansta mevsimsel birim kök taşıdığı şeklinde bir sonuç vermiştir. Gıda, konut, sağlık ve ulaştırma fiyat serileri mevsimsel yönden entegre olmamışlardır. Ev eşyası fiyat serisi bir, kültür fiyat serisi ise iki frekansta birim kök içermektedir.

Tablo 5
Mevsimsel Birim Kök Sonuçları
(sabit, trend ve kukla değişkenler ilave edilmiş)

Seri	m	0		π		$\pi/2$		$2\pi/3$		$\pi/3$		$5\pi/6$		$\pi/6$		$\pi/2$		$2\pi/3$		$\pi/3$		$5\pi/6$		$\pi/6$	
		π_1	π_2	π_3	π_4	π_5	π_6	π_7	π_8	π_9	π_{10}	π_{11}	π_{12}	$F_{3,4}$	$F_{5,6}$	$F_{7,8}$	$F_{9,10}$	$F_{11,12}$							
TFE	11	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0							
Gıdalar	11	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	1	0	1	0	1	1	0							
Konut Harc.	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0							
Ev Eşyası	4	1	0	0	0	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0							
Giyim	8	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0							
Sağlık	6	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0							
Ulaştırma	0	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0							
Kültür	0	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0							

Tüm deterministik değişkenlerin yer aldığı Model 5'in sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur. Diğer modellerde olduğu gibi burada da her bir seri sıfır frekansta birim kök taşımaktadır. Mevsimsel birim kökün gerçekleştiği frekans sayısı oldukça az çıkmıştır. TFE serisi için yapılan t-testi bütün frekanslarda, F-testi ise sadece üç frekansta ($\pi/2$, $5\pi/6$ ve $\pi/6$) birim kökü red etmiştir. Farklı frekanslar olmasına karşın benzer sonuçlar gıda fiyat serisi için de bulunmuştur. F-testi sonucunda $\pi/3$ ile $5\pi/6$ frekanslarında ve t-testi sonucunda da $5\pi/6$ frekansında birim kök bulunmuştur. Giyim fiyat serisinin iki frekansta birim kök taşıdığı gerek t-testi ve gerekse F-testi vasıtasıyla tespit edilmiştir. Söz konusu frekanslar, t-testine göre π ve $2\pi/3$, F-testine göre ise $2\pi/3$ ve $\pi/3$ frekanslarıdır. Ulaştırma fiyat serisi sadece F-testi vasıtasıyla $\pi/2$ frekansında birinci dereceden entegre olmuştur. Geri kalan ev eşyası, sağlık ve kültür fiyat serileri için mevsimsel birim kök hipotezi tüm frekanslar için red edilmiştir.

Birim kök testlerinden şu ana kadar elde edilen bulgular, fiyat serilerinde hafif de olsa stokastik bir mevsimselliğin bulunduğunu göstermektedir. Birim kök testlerine ilave olarak fiyat serilerinin sahip oldukları mevsimsel bileşenin ne kadarının deterministik, ne kadarının stokastik olduğunu belirlemek amacıyla aşağıdaki regresyon denklemi her bir seri için ayrı ayrı koşulmuştur.

$$\Delta X_t = \mu + \sum_{m=1}^{11} \alpha_m (\delta_t^m - \delta_t^{12}) + v_t$$

Bu denklemde; X_t , incelenen fiyat serisinin logaritmik transformasyonunu, Δ , birinci devresel fark operatörünü, μ ; sabit terimi, δ^m ; m. ay için 1 diğerleri için 0 alan kukla değişkeni temsil etmektedir. Regresyon denkleminin hata terimi, fiyat serisindeki büyümenin konjonktürel, düzensiz ve stokastik mevsimsel bileşenlerin bir bileşimi olarak kabul edilmiştir. α_m ; m. aydaki ortalama büyüme oranı ile genel büyüme oranı arasındaki fark olarak yorumlanabilir. Regresyon denklemi 12. ayı dışarıda bıraktığından, Aralık ayının katsayısı

$$\alpha_{12} = - \sum_{m=1}^{11} \alpha_m$$

şeklinde hesaplanmıştır (Clare ve diğerleri; 1995).

Tablo 6
Serilerin Birinci Devresel Farklarındaki
Deterministik Mevsimsellik

Aylar	TFE	Gıda	Konut	Ev Eşya	Giyim	Sağlık	Ulaştırma	Kültür
Ocak	0.0102*	0.0084	0.0305***	0.0223***	-0.0289***	0.0417***	0.0282***	0.0158*
Şubat	-0.0015	0.0185**	-0.0005	-0.0051	-0.0559***	0.0108	-0.0043	-0.0012
Mart	-0.0002	0.0137*	-0.0153***	-0.0029	-0.0062	-0.0027	-0.0167*	-0.0096
Nisan	0.0113**	0.0113	-0.0072	0.0036	0.0393***	0.0108	0.0233**	-0.0045
Mayıs	-0.0077	-0.0148*	-0.0099*	-0.0000	0.0084	-0.0030	-0.0096	-0.0043
Haziran	-0.0208***	-0.0346***	-0.0070	-0.0102*	-0.0144**	-0.0061	-0.0072	-0.0335***
Temmuz	-0.0196***	-0.0349***	0.0025	-0.0073	-0.0324***	0.0068	0.0047	-0.0125
Ağustos	-0.0111**	-0.0138*	0.0043	-0.0062	-0.0396***	-0.0070	-0.0032	-0.0072
Eylül	0.0108**	0.0071	0.0088*	0.0071	0.0233***	-0.0094	0.0061	0.0901***
Ekim	0.0246***	0.0286***	-0.0015	0.0037	0.0781***	-0.0136*	-0.0139	-0.0037
Kasım	0.0089*	0.0158**	-0.0026	-0.0032	0.0361***	-0.0069	-0.0175*	-0.0220***
Aralık	0.0050	0.0053	0.0018	0.0015	0.0077	0.0214***	-0.0102	0.0719
R ²	0.269	0.275	0.222	0.135	0.727	0.216	0.111	0.448
σ_R	0.0224	0.0333	0.0212	0.0213	0.0235	0.0300	0.0416	0.0339
σ_T	0.0418	0.0199	0.0110	0.0082	0.0373	0.0153	0.0142	0.0296

Not: ***, ** ve *; tahmin edilen katsayıların sırasıyla 0.01, 0.05 ve 0.10 seviyesinde sıfırdan farklı olduğunu, σ_R , regresyonun standart hatasını ve σ_T , regresyon tahmininin standart hatasını göstermektedir.

Deterministik kukla değişkenleri, giyim ve kültür fiyat serilerinde değişimin önemli bir kısmını, ulaştırma ve ev eşyası fiyat serilerinde ise değişimin küçük bir kısmını açıklayabilmektedir. Geri kalan üç seride deterministik kukla değişkenler, değişimin yaklaşık 0.30'unu açıklamaktadır. Tablo 5 ve 6 birlikte değerlendirildiğinde aşağıdaki sonuçları çıkarmak mümkündür:

- (1) TFE, kısmen stokastik kısmen de deterministik bir mevsimselliğe sahiptir.
- (2) Gıda fiyat serisi, TFE gibi, stokastik ve deterministik mevsimsel özellikler taşımaktadır.
- (3) Konut harcama grubunu temsil eden fiyat serisinde sadece deterministik bir mevsimsellik vardır.
- (4) Ev eşyası fiyat serisinde mevsimsellik söz konusu değildir.
- (5) Giyim fiyat serisi, mevsimselliği en fazla olan seri olma özelliğini taşımaktadır. Mevsimsellik kısmen deterministik kısmen de stokastik bir özellik arz etmektedir.

- (6) Sağlık serisinde sadece deterministik bir mevsimsellik vardır.
- (7) Ulaştırma fiyat serisinde mevsimsellik söz konusu değildir.
- (8) Kültür fiyat serisinde deterministik bir mevsimsellik vardır.

4. SONUÇ

Frekanslı zaman serilerindeki dalgalanmaların en önemli nedenlerinden birisinin mevsimsel olduğu hemen herkes tarafından kabul edilmektedir. Serinin mevsimsel bileşenden arındırılması her şeyden önce serinin taşıdığı mevsimsel özelliklerin bilinmesini gerektirir. Serilerin sahip olduğu mevsimselliğin türü konusunda yaygın iki alternatif görüş vardır. Bir görüşe göre, serilerdeki mevsimsellik deterministik özelliklerde olup, arındırılmasında kukla değişken yönteminin kullanılması uygundur. Diğer görüş ise, mevsimsel bileşenin durağan olmayan stokastik özelliklerde bulunduğunu ve bu nedenle mevsimsel özelliklerin arındırılmasında deterministik kukla değişken yönteminin uygun olamayacağını savunur.

Bu çalışmada, aylık tüketici fiyat endeksi ile bu endeksi oluşturan yedi harcama grubunun fiyat endekslerindeki muhtemel mevsimselliğin türü ve boyutu incelenmiştir. İncelenen fiyat serileri içinde mevsimselliği en fazla olan seri beklenildiği gibi giyim fiyat serisi olmuştur. Bu serideki mevsimsellik kısmen deterministik kısmen de stokastik bir özellik taşımaktadır. Kültür harcama grubunun fiyat serisinde önemli ölçüde deterministik mevsimselliğe rastlanılmıştır. Ulaştırma ve ev eşyası harcama gruplarını temsil eden fiyat serilerinde mevsimsellik yok denecek kadar azdır. TFE, gıda, konut ve sağlık harcama gruplarının fiyat serilerinde ise çok güçlü olmayan deterministik bir mevsimselliğe rastlanılmıştır

KAYNAKÇA

- Barsky R.B. and Miron J.A., "The seasonal cycle and the business cycle", **Journal of Political Economy**, 97, 1989, 503-534.
- Beaulieu J.J. and Miron J.A., "Seasonal unit roots in aggregate US data", **Journal of Econometrics**, 55, 1993, 305-328.
- Box, G.E.P. and Jenkins, G.M., **Time Series Forecasting and control, revised edition**, San Francisco: Holden-Day, 1976.

- Clare, A.D., Psaradakis, Z., and Thomas, S.H., "An Analysis of Seasonality in the U.K. Equity Market", **The Economic Journal**, 105, 1995, 398-409.
- Dickey, D.A. and Fuller, W.A., "Distribution of the estimators for autoregressive time series with a unit root", **Journal of the American Statistical Association**, 74, 1979, 427-431.
- Dickey, D.A., and Fuller, W.A., "Likelihood ratio statistics for autoregressive time series with a unit root", **Econometrica**, 49, 1981, 1057-1072.
- Dickey, D.A., Hasza, D.P., and Fuller W.A., "Testing for unit roots in seasonal time series", **Journal of The American Statistical Association**, 79 (38), 1984, 355-367.
- Engle, R.F. and Granger, C.W.J., Hylleberg, S., Lee H.S., "Seasonal cointegration the Japanese consumption function", **Journal of Econometrics**, 55, 1993, 275-298.
- Franses, P.H., "Seasonality, non-stationary and the forecasting of the monthly time series", **International Journal of Forecasting**, 7, 1991, 199-208.
- Fuller, W.A., **Introduction to statistical time series**, New York: John Wiley, 1976.
- Ghysels E., Lee S.H., Siklos L.P., "On the (Mis)Specification of seasonality and its consequences: an empirical investigation with US data", **Empirical Economics**, 18, 1993, 747-760.
- Hall A., "Testing for a unit root in time series with pretest data based model selection", **Discussion Paper**, Dept. of Economics NCSU, 1990.
- Hylleberg, S., Engle, R.F., Granger, C.W.J., and Yoo, B.S., "Seasonal integration and cointegration", **Journal of Econometrics**, 44, 1990, 215-238.
- Hylleberg, S., Jorgensen, C., and Sorensen, N.K., "Seasonality in macroeconomic time series", **Empirical Economics**, 18, 1993, 321-335.
- Kunst, M.R., "Seasonal cointegration, common seasonals, and forecasting seasonal series", **Empirical Economics**, 18, 1993, 761-776.
- Miron J.A. and Zeldes S.P., "Seasonality, cost shocks and the production smoothing model of inventories", **Econometrica**, 56, 1988, 877-908.
- Osborn D.R., "A survey of seasonality in UK macroeconomic variables", **International Journal of Forecasting**, 6, 1990, 327-336.

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 165-177.

STRATEJİK PLANLAMA SÜRECİNDEKİ AKSAKLIKLAR VE ÇÖZÜM ÖNERİLERİ

Dr. Bilçin TAK*

*Sanatta olduğu gibi iş dünyasında da
liderleri izleyicilerden, dehayı vasatlıktan
ayırarak şey, olabilecek olanı özgül şekilde
düşleyebilme yeteneğidir. Hamel, Prahalad*

Kavramsal Çerçeve:

Geleneksel stratejik planlama sistemi kendi içinde bazı varsayımlara dayanmaktadır. Bu varsayımların geçerli olmadığı ortamlarda stratejik planlamadan beklenen yararlar elde edilememektedir (Wall, Wall, 1995:10). Bunlardan ilki geleneksel stratejik planlama sisteminin organizasyonun faaliyette bulunduğu çevrede meydana gelen değişimlerin planlama ekibinde yeralan üst yöneticiler tarafından tespit edilebileceği ve gelecek planlama dönem veri olarak kullanacakları varsayımıdır. Oysa müşterilere ve pazara yakın olan çalışanların dışlandığı elit bir planlama sürecini öngören bu yaklaşım mevcut değişimleri algılama ve hızla adapte olma konusunda da yetersiz iletişim ve geri besleme mekanizmalarını kendisi üretmektedir. Dolayısıyla değişimin algılanması konusunda kendi içinde çelişkiye sahiptir. Öte yandan pazarda meydana gelen değişimlere organizasyonun adapte olması için gereken sürenin rekabetin niteliği ve müşteriler tarafından tolere edileceği varsayılmaktadır. Ancak, yoğun rekabet ve enformasyon bombardımanı altında kalan müşterilerin bu anlamda bir sadakate sahip olması çoğu zaman mümkün değildir. Bu nedenle günümüzün dinamik ve değişken ortamında mevcut planlama yaklaşımının başarılı sonuçlar üretmesi mümkün olmamaktadır.

Bunlardan başka, geleneksel stratejik planlama sistemi Mintzberg'e göre öngörü, ayrımcılık ve formalizasyon hatası olmak üzere üç temel yanılgıya sahiptir (Mintzberg, 1994:110-111). Şirket üst yönetiminin genellikle çalışma

* Uludağ Üniversitesi İ.İ.B.F. İşletme Bölümü Araştırma Görevlisi

ortamından uzak bir ortamda biraraya gelerek yaptıkları tespit ve tahminler çoğu durumda büyük bir hata payı içermektedir. Öte yandan geleneksel model gerçeklik ve tahminler arasındaki açıklığın farkedilmesini sağlayacak herhangi bir mekanizmaya da sahip değildir (Cowley, Domb,1997:10). Örneğin AT&T şirketi stratejik planlama ekibi 1985 yılında cep telefonu pazarının gelecek on yıl içinde 1 milyon olacağını tahmin ederek bu pazara girmeme kararı almışlardır. 1994 yılı sonunda sözkonusu pazarın 20 milyona ulaştığı tespit edildiğinde daha önce bu pazara gereken yatırımı yapan küçük bir şirketi 12 milyar dolara satın almak zorunda kalarak tahmin hatasının bedelini çok ağır şekilde ödemiştir (Butz, Goodstein, 1996: 70). Stratejik planlamada tahminlerin (+-) %20 hata payı taşıyabileceğine ilişkin tespitlerin de günümüzde tolere edilemez bir oranı ifade ettiği görülmektedir. Örneğin iletişim sektörünün devlerinden Siemens şirketinin hesaplarına göre yeni kuşak bir telefon santralının başabaşa gelmesi için dünya pazarlarının %20` sinin ele geçirilmesi gerekmektedir (Hamel, Prahalad,1996: 317). Yine rekabet açısından başarılı şirketin pazar paylarında çarpıcı bir iyileşme olarak değerlendirilen oranların ancak %10-15 sınırında kaldığı görülmektedir. Sonuç olarak değişken ortamda faaliyette bulunan işletmelerin en önemli planlama sorunlarının başında doğru tahmin yapamamak gelmektedir. Bu sorunu gidermenin temelinde de esnek bir planlama yatmaktadır. Esnek planlama sistemi kurmanın ön şartı da işe ve pazarlara yakın olan kişilerin planlama ve etkinliğin değerlendirilmesi süreçlerine katılımını sağlamaktadır (Maloney, Bouley, 1996:2).

Ayrımcılık hatası ise geleneksel stratejik planlama sürecinin stratejileri faaliyetlerden, formülasyonları uygulamalardan ve düşünenler ile faaliyetleri yerine getirenleri birbirinden ayırmasından kaynaklanmaktadır. Öte yandan stratejik ve operasyonel planlama arasında ayrımı öngörmesi nedeniyle stratejik plana sayısal olarak bağlı görünen fonksiyonel bazda yürütülen operasyonel bütçeleme çalışmalarıyla yüzeysel bir ilişkililikten öte bir bağlantı kurulamamaktadır (Long, Kosch,1995: 9). Bunun sonucunda organizasyonun vizyon, ana hedef ve stratejileri ile operasyonel faaliyetler arasında ilişki kurulamamaktadır. Özellikle karar alma ve kavramsal çerçeve oluşturma görevini üst yönetime buna karşın planları uygulama görevini alt kademelere vermesi günümüzde geçerliliğini yitiren Taylorist anlayışla özdeşleşmektedir. Oysa artık otonomi ve yetkilendirmenin sıklıkla gündeme geldiği ortamda bu yaklaşımın işletmelerde başlıbaşına bir sorun kaynağı oluşturduğu tespitini yapmak mümkündür.Çalışan profilinin eğitim düzeyi ve bilgi birikimi itibariyle giderek gelişmesi de yukarıdan gelen talimatlara göre faaliyette bulunma konusunda tabandan gelen bir direnişe yol açmaktadır (Long, Kosch, 1995: 9-11). Öte yandan rekabet platformunun giderek zaman temeline kaydığı günümüzde özellikle müşterilerle yüzyüze ilişki içinde olan personelin hızla karar verme ve uygulamaya koyma konusunda yetkiye sahip olması gerekmektedir. Bu nedenle bütçe anlayışı yerine pazardaki gelişmelere hızla

cevap verebilme becerisinin ön plana çıktığı ortamda Taylorist ayrımcılığın organizasyonun rekabet gücünü tahrir etmesi kaçınılmaz olmaktadır.

Geleneksel Stratejik planlama sisteminin Mintzberg'in formalizasyon hatası olarak tanımladığı yönü ise yaratıcılığı engelleyen ve düşünceleri kategorize eden bir süreç olarak gerçekleşmesidir. Uygulamada geçmiş yıl hedef ve stratejilerinin görece olarak revize edilmesi anlayışının esas alındığını ve hatta diğer şirketlerin vizyon, misyon, hedef ve stratejilerinin taklit edildiğini belirleyen araştırmalar da bu tespiti desteklemektedir. Bazı kaynaklarda stratejik planlamanın operasyonel planlama ile karıştırıldığı görüşü savunulmaktadır. Stratejik planlamanın bir analiz ve sentez süreci olması gerekirken sadece analiz yapmakla yetinildiği belirtilmektedir (Cowley, Domb, 1997: 11).

Yukarıda yapılan tespitler doğrultusunda geleneksel stratejik planlama sürecinin olası revizyon alanlarını ve çözüm önerilerini aşağıdaki başlıklar altında incelemek mümkündür:

Bugüne Dayalı Projeksiyonlar Yerine Gelecek Üzerinde Yoğunlaşmak:

Bir görüşe göre stratejik planlama geleceğe dönük bir faaliyet gibi tanıtılmakta ancak uygulamada bugünün problemleri ile uğraşmaktadır ve mevcut koşulları ileriye doğru projekte etmektedir. Geleneksel stratejik planlamanın organizasyonun sahip olduğu kaynaklar ve fırsatları temel kriter olarak bir fizibilite eleği görevi üstlendiği belirtilmektedirler. Bu anlayış yerine organizasyonların gelecekte belirli bir noktaya ulaşmak için bugün ne yapmaları gerektiğini sorgulamaları gerektiği görüşü savunulmaktadır (Hamel, Prahalad, 1996: 190). Literatürde güncel eğilimin şirketlerin mevcut endüstri ve pazar yapısını, sahip olduğu kaynakları baz almak yerine gelecek üzerinde yoğunlaşmaları gerektiği görüşünün hakim olduğu gözlenmektedir. Örneğin Gilette şirketi satışlarının %40'ının, 3M şirketi ise yıllık hasılatının %30'unun yeni geliştireceği ürünlerden elde edileceğini varsayarak planlama yapmaktadır (Eisenhardt, Brown, 1998:60-62).

Bu nedenle organizasyonların vizyon ifadelerinde spesifik ürün ve hizmetler yerine gelecekteki ürün ve hizmetler üzerinde odaklaşmaları, mevcut pazarlar yerine gelecekteki pazarları esas almaları önem taşımaktadır (Nakui, 1997:2). Hamel ve Prahalad'ın tabiri ile mevcut pazar miyopluğundan, mevcut mal ve hizmet anlayışından kurtulunması rekabet açısından başarı sağlamaktadır (Hamel, Prahalad, 1996:113). Benzer şekilde misyonların da ürün veya pazar özelinde değil geniş bir çerçeve içinde tanımlanması gerekmektedir.Örneğin IBM'in misyonu ofis makinaları üretmek değil enformasyon sistemleri üretmektir. Benzer şekilde Ford Motor şirketinin misyonu otomobil ve kamyon üretmek değil ulaşım araçları üretmektir (Deal,

1996:156). Ülkemizde de alanında lider kuruluşların bile misyon ve vizyonlarını spesifik bir ürüne ve hatta bugün ortak olduğu partnerine bağlı olarak formüle ettikleri gözlenmektedir.

Bazı kaynaklarda ise stratejik planlama bugüne ilişkin bilgilerin geçmişe yönelik çıkarımlarla birleştirilerek organizasyonu gelecekte daha iyi bir rekabetçi pozisyona taşımayı hedefleyen bir çalışma olarak tanımlanmaktadır. Oysa Porter'a göre şirketlerin geçmişte ne yaptıklarına bakarak gelecekte başarılı olmaları mümkün değildir (Porter, 1997:44). Bu tespitten hareket edilerek vizyonlama anlayışının stratejik planlamayı ikame etmesi gerektiği görüşü savunulmaktadır. Bu değerlendirmeye göre vizyonlama süreci boş bir sayfa ile başlamakta ve arzu edilen bir geleceğin görselleştirilmesini, organizasyonun gelecekte ne olmak ve nerede olmak istediğine ilişkin bir resmin oluşturulmasını esas almaktadır. Dolayısıyla SWOT analizlerinin esasını oluşturan kısıtların dikkate alınmaması gerektiği , analiz ve tahmin etme yerine düş gücü ve keşfetmenin temel alınması önerilmektedir (www.sba.com, 1998:3).

Finansal Yönelim Yerine Müşteri Yönelimini Hakim Kılmak:

Yapılan araştırmalar işletmelerin ağırlıklı olarak finansal hedefler geliştirdiklerini göstermektedir. Oysa yine araştırmalar finansal hedeflere sıkı sıkıya bağlı organizasyonların finansal performanslarının düşük olduğunu da tespit etmektedir (Higgins, Vincze, 1993:323). Stratejik planlamaya damgasını vuran finansal yönelim ve bütçe anlayışı yerini müşteri yönelimine bırakmak zorundadır. Başarılı şirket uygulamaları müşteri istek ve beklentileri üzerinde odaklaşmanın finansal başarıyı da beraberinde getirdiğini göstermektedir.

Günümüzde müşteriler tarafından yönlendirilmeyen bir organizasyonun rekabetçi pozisyonunu koruması ve geliştirmesi mümkün değildir. Oysa geleneksel planlama süreci temelde performans hedefleri ile başlamakta ve içten dışa dönük bir yaklaşımı esas almaktadır (Butz, 1995: 107). Dolayısı ile pazar ve müşteri yönelimli olmanın kaçınılmaz olduğu bir ortamda yöneticileri müşterilere ne yaptırarak belirlenen hedeflere ulaşabileceklerini sorgulama paradoksu içine itmektir (Joiner, 1994:88). Geleneksel stratejik planlama sisteminde müşterilerin bir dış çevre unsuru olarak ele alınarak istek ve beklentilerinin araştırılması bir organizasyonun olası fırsatları tespit etmesini sağlayamamaktadır. SWOT analizleri yapılırken organizasyonun zayıflık ve üstünlüklerinin, çevrenin sunduğu fırsat ve tehditlerin belirlenmesinde müşteri yöneliminin esas alınması önem taşımaktadır (Butz, Goodstein, 1996:76). Bundan başka , stratejik analizlerin yapıldığı zaman diliminde müşteri talebi veya şikayeti olarak dile getirilen bir mal ve hizmet özelliği artık stratejik bir fırsat olmaktan çıkmış demektir. Drucker'ın tabiriyle bu aşamada değil fırsatı

değerlendirmek, adapte olmak için bile geç kalınmış olmaktadır. Dolayısıyla müşteri tatmininden bir adım öteye giderek müşterilere değer sunma olgusu üzerinde odaklaşılması ve müşterilerin organizasyonu rakiplerinden farklı olarak algılamasını sağlayacak alanların ne olduğunun sorgulanması önem taşımaktadır (Butz, 1995: 106). Lider işletmelerin mevcut mal ve hizmet portföyü içinde analizler yapmak yerine müşterilerin talep ve şikayetlerinden elde edilen bulguları mühendislik çalışmalarına yansıtarak yeni pazar fırsatları yakaladıkları görülmektedir. Böylece müşterilere beklemedikleri, öngörmedikleri bir değer sunma fırsatını yakalamak mümkün olmaktadır. Öte yandan teknolojik gelişimin de desteği ile 5-10 yıl önce ihtiyaç olarak talep edilmeyen pek çok mal ve hizmetin büyük pazar başarıları elde ettikleri gerçeği de bu tespiti desteklemektedir (Butz, Goodstein, 1996: 69).

Basmakalıp Vizyon ve Misyonlar Yerine Organizasyona Rekabetçi Avantaj Sağlayacak Paylaşılan Misyon ve Vizyonlar Geliştirmek:

Geliştirilen vizyon ve misyonların neredeyse birbirinin aynı olan basmakalıp ifadelerden oluştuğu gözlenmektedir. Oysa rekabetçi bir pozisyon işletmenin ya rakiplerinden farklı birşey yapması yada rakiplerinin de yapmakta olduğu bir şeyi farklı olarak yapmasından doğmaktadır. Bir organizasyon kendini ancak rakiplerinden farklılaşarak koruyabilmektedir (Porter, 1996:62). Başarılı bir şirket stratejisi organizasyonun sahip olduğu kaynaklarını rakiplerinden nasıl farklılaştıracağına ilişkin bir vizyonla başlamalı ve bu vizyona nasıl ulaşılacağı açıklanmalıdır (Collis, Monthgomery, 1998: 75). Şirketin ne olmak istediği ve bir organizasyon olarak niçin varolduğunu basmakalıp , genelde sadece sektör ve şirket adının farklı olduğu benzer ifadelerle (Bohan, 1995:90) dayandırarak belirlemesinin böyle bir farklılığı yaratamayacağı açıktır. Araştırmacılar pek çok şirkette vizyon geliştirme sürecinde bizzat yeralan üst yöneticilerin bile organizasyonlarının vizyonlarını hatırlayamadıklarını, (Senge, 1991:230) kendi misyonları ile rakiplerinin misyonlarını ayıramadıklarını belirterek misyonların bir süs bitkisi olarak geliştirildiğini belirtmektedirler (Hamel, Prahalad, 1996: 176).

Öte yandan vizyonlar organizasyon açısından sürükleyici gücü yaratacak anlamlılıktan da uzak olmaktadır. Bir vizyonun başarılı olmasının anahtarı onun organizasyonel amaç ve hedeflerini sürükleyici kılmasıdır (Latham,1995: 69). Bazı yazarlar diplomatik bir yazılı vizyon ifadesinin yanısıra -Komatsu şirketinde olduğu gibi- en önemli rakibin önüne geçilmesi gibi organizasyon ölçeğinde harekete geçmeyi sağlayacak yazılı olmayan bir vizyonun da geliştirilebileceğini belirtmektedirler. Elbette burada en büyük öneme sahip olan unsur vizyonun organizasyonda yeralan her çalışan ile konuşulması ve tartışılmasıdır. Vizyon bir halkla ilişkiler veya pazarlama aracı değildir; ancak, şirket ölçeğinde bağlanılacak bir resim oluşturulmak isteniyorsa iletilmesi,

paylaşılması ve eyleme yöneltecek bir etkiye sahip olması gerekmektedir (Bohan, 1995: 91). Bir vizyonun organizasyonda yeralan herkes için gelecekte ulaşmak açısından anlam ve önem taşıyan, duygusal bir ateşlemeyi sağlayacak niteliklere sahip olması gerekmektedir. Organizasyonda yeralan insanların tıpkı olimpiyat şampiyonu olmayı hedefleyen ve kendini kürsüde, boynunda altın madalya , kulaklarında ise ülkesinin milli marşı olarak düşleyen bir sporcu gibi hissetmelerini sağlayarak bu somut resmi gerçekleştirmek için yoğun çaba harcamaya yönelmelidir. Örneğin Coca Cola'nın vizyonu dünyada yaşayan herkesin elinde kola olduğuna ilişkin bir resim oluşturmaktadır. Benzer şekilde Mc Donald's insanların biraraya toplandığı her yerde insanlara gıda sunmak gibi görsel bir resim sunmaktadır (Babich,1995:4). Öte yandan vizyonların belirli bir zaman dilimi içinde ifade edilip edilmemesi konusunda literatürde bir uzlaşma olmadığı görülmektedir. Bazı yazarlara göre vizyonlar zaman belirtilmeden geliştirilmelidir. Karşı görüşte olanlar ise 5 ile 10 yıllık zaman dilimi içinde ulaşılması istenen bir noktanın belirlenmesi gerektiğini savunmaktadır. Uzun vadeli bir zaman diliminin belirlenmesi hem vizyona ulaşıp ulaşılamadığının ölçülmesi hem de değişken ortamda sık revizyonlara gitmek durumunda kalmamak açısından daha yararlı olacağı açıktır.

Bir vizyon ifadesi organizasyonun stratejik yükümlülüklerini tanımlamalıdır. Söz konusu stratejik yükümlülük ise organizasyonun müşterilerine ne sağlamayı taahhüt ettiği ile şekillenmektedir. Bunun için bir şirket müşterilerine değer olarak ne sağlayacağı, bu değeri hangi sistemleri kurarak ve yöneterek sağlayacağı ve bu yükümlülükleri karşılamada fonksiyonlar ve görevler arasında nasıl bir etkileşim olacağını belirlemek zorundadır. Bir vizyon ifadesinin en önemli ve kritik parçası maksimize edilmiş bir müşteri değerinin ne olduğunu belirlemektir. Müşterilerin kim oldukları, neye ihtiyaç duydukları, değer olarak neyi algıladıkları, şirketin ürün ve hizmetlerini elde etmede hangi kısıtlar içinde oldukları gibi sorulara cevap aranmalıdır. Bu çalışma mevcut ve potansiyel rekabet alternatiflerinin anlaşılması açısından önem taşımaktadır (Parr, Hild, 1995:106).

Misyon ifadeleri ise organizasyonun varolma sebebini tanımlamalı ve dört temel - Biz kimiz, ne yapmaktayız, kimin için yapmaktayız ve niçin yapmaktayız?- soruya cevap üretmelidir (sba.com, 1998:2). Etkin bir misyon ifadesi spesifik, ulaşılabilir ve motive edici niteliklere sahip olmalıdır. Yalın ve kısa, akılda kalıcı bir ifade olarak formüle edilmelidir. Böylece kimin ve neyin önemli olduğu konusunda net bir mesajın organizasyona iletilmesi mümkün olmaktadır. Misyonun başarılı şekilde gerçekleştirilmesi tüm organizasyona yayılımının sağlanmasına bağlıdır (Babich,1995:3).

Geleneksel Stratejik Üstünlükler Yerine Yenilikçilik ve Organizasyonun Stratejik Yönünü Destekleyen Sürekli İyileştirme Çalışmalarına Odaklanmak:

Geleneksel stratejik planlama sisteminde stratejik öneme sahip faaliyetler ile günlük faaliyetler arasında net bir ayırım yapılamaması sınırlı kaynakların rekabetçi bir avantaja yolaçmayacak alanlara kanalize edilmesine yolaçmaktadır (Babich,1995:3). Pek çok işletmede stratejik öneme sahip işler yerine acil olanlar üzerinde odaklaşılmaktadır. Covey, bireysel ve organizasyonel düzeyde yürütülen çabaları önemlilik ve aciliyet kriterlerini yatay ve dikey eksene yerleştirerek dört kadranlı bir matris üzerinde kategorize etmektedir. Bireysel ve organizasyonel düzeyde çabaların önemli ancak acil olmayan faaliyetlerin yer aldığı ikinci kadran üzerinde yoğunlaşılması gerektiğini belirtmektedir. Böylece sorunlara değil fırsatlara açık olunabileceğini, sorunların kurutulup fırsatların beslenebileceğini ifade etmektedir (Covey, 1997:59).

Acil işler ile stratejik öneme sahip işlerin ayrılmaması ve en önemlisi organizasyonun stratejik yönünün açık ve net bir şekilde çalışanlara duyurulmaması durumunda işletmelerde yürütülen çok sayıda projeye kaynaklar dağılmakta ve sonuçta stratejik bir sıçrama yaratacak çalışma yürütülememektedir. Oysa Porter günümüzde özellikle yenilikçilik ve sürekli iyileştirmenin rekabetçi bir avantaj yarattığını belirtmektedir. Ancak bu iyileştirme ve yenilikçiliğe tutarlı bir stratejik yön kazandırılmasının ve stratejik bir vizyon içinde yapılmasının önemini vurgulamaktadır (Porter 1997: 49). Bunun çözümü az sayıda stratejik hedef belirlenmesi ve bunların pazarın durumuna göre önceliklendirilmesidir (Cowley, Domb, 1997:11). Önce çevrim süresini kısaltmak, daha sonra maliyetleri rekabetçi düzeye çekmek gibi (Hamel, Prahalad,1996:182).

Bir organizasyonun vizyonuna ulaşma yönündeki çabaları yavaşladığında veya yanlış yöne kanalize olduğunda sistemin uyarması gerekmektedir. Dolayısıyla organizasyonun kritik öneme sahip az sayıdaki stratejik önceliğinin belirlenmiş olması ve bunların tüm ilgi grupları tarafından biliniyor olması önem taşımaktadır. Stratejik planlamayı faydalı kılacak olan bağlantı sürekli iyileştirme anlayışının bu sürece hakim kılınmasıdır. Organizasyon içinde iletişimin etkinleşmesi ve liderliğin güçlenmesi bu bağlantının kurulmasını mümkün kılmaktadır (Maloney, Bouley, 1996:2).

Taylorist Ayrımcılık Yerine Geniş Katılımlı Bir Stratejik Planlama, Uygulama ve Değerleme Sistemi Kurmak:

Stratejik planlama temelde bir insan prosesidir. Çünkü planlama sürecinde alınan kararlar insanlara aittir (Blackerby, 1993:3). Ancak, geleneksel stratejik planlama sadece üst yöneticileri kapsayan bir süreçte

gerçekleştirilmektedir. Oysa çalışanların gelişen bilgi ve becerilerinin yanısıra ,katılımcı yönetim anlayışının organizasyonlara hakim olması stratejik ibaresi taşıyan her tür bilgi ve faaliyetten çalışanların dışlanması anlayışını mahkum etmektedir. Çalışanların şirketin stratejik yönünün bilmesi ve şirketin vizyonu ile kendi faaliyetleri arasında ilişki kurmalarını daha estetik bir ifade ile şirketin vizyonunu kişiselleştirebilmelerini sağlamak gerekmektedir. Çünkü organizasyonun nereye gideceğini bilmeyen ve yön duygusuna sahip olmayan çalışanların vizyona ulaşma doğrultusunda fazladan çaba sarfetmeleri mümkün olmamaktadır. Öte yandan rekabetin niteliği, şirketin rakipleri karşısındaki üstünlük ve zayıflıklarının bilincinde olmayan çalışanlar başarısızlık durumunda kendi çalışmaları ile bu sonuç arasında doğal olarak bağlantı kuramamaktadırlar (Hamel, Prahalad, 1996:172- 180). Zayıf iletişimin hakim olduğu bir organizasyonda stratejik planların başarı ile uygulanması mümkün değildir. Stratejik planlamanın başarısı organizasyonel katılım ve liderliğe bağlıdır. Organizasyonun stratejik yönü hakkında tüm ilgi grupları bilgi sahibi oldukça yani katılım derecesi arttıkça organizasyonel gelişim trendinin ivme kazanacağı açıktır (Maloney vd, 1997:2).

Bireysel ve organizasyonel düzeydeki çabaları entegre etmenin ana mekanizması paylaşılan bir vizyon yaratmaktır. Böylece ortaya çıkan fırsatları görmek, mevcut ve potansiyel çekirdek becerileri anlamak mümkün olmaktadır. Ancak bu tür bir stratejik planlama sisteminin analitik yaklaşım yerine çok geniş bir çalışan spektrumunu sürece dahil etmesi ve hem içsel hem de dışsal ortamdan sağlanan bir geri bildirim dayanağına dayanması gerekmektedir (Long, Kosch, 1995:20). Organizasyonel ölçekte aynı ekibin üyesi olma ve ortak bir kader duygusu yaratılmasının yolu paylaşılan vizyon oluşturmaktır. Senge` ye göre, artık sadece *yürüyüş emirleri* alan çalışanlarla yukarıdan aşağıya empoze edilen vizyonlara ulaşılması konusunda hayal kırıklığından başka bir sonuç ortaya çıkmamaktadır. Paylaşılan bir vizyon yaratmanın temelinde organizasyonda yer alan kişilerin bireysel vizyonlarını geliştirmeleri konusunda teşvik edilmeleri yatmaktadır. Organizasyonların vizyonları bazen yetki sahibi olmayan insanlardan, bazen ise çeşitli düzeylerde yer alan insanların karşılıklı etkileşiminden hava kabarcığı gibi ortaya çıkabilmektedir. Zaten bir vizyonun kökeninin kime dayandığından çok paylaşılması ve çalışanlarda ortak bir geleceğe doğru yönelme , risk alma, deneme becerilerini harekete geçirebilmesi önemlidir. Dolayısıyla üst yönetimin vizyon geliştirerek empoze etmesi onun otomatik olarak paylaşılacağı anlamına gelmemekte ve organizasyonda yer alan insanların kişisel vizyonları ile bütünleşmesi gerekmektedir (Senge, 1991: 228-235). Covey`e göre de organizasyonların misyonları üst yönetim tarafından geliştirilerek –Olimpos Dağından indirilerek- çalışanlara empoze edilmemelidir. Zaten katılım olmadığı sürece bağlanmanın sağlanması da mümkün değildir. Herkes tarafından paylaşılan bir misyon güçlü bir birlik ve sağlam bir bağlılık yaratmaktadır. Misyonun paylaşılması yürek ve zihinlerde çalışanların

kendilerini yönetmede kullanacakları ölçüt ve standartları oluşturmakta ve yönetme, denetleme gibi çabaları da gereksiz kılmaktadır (Covey, 1996:148).

Bundan başka, faaliyetlere, müşterilere ve pazara yakın olan, organizasyonel zayıflık ve üstünlükleri bilen ilk ve orta kademe yönetici ve çalışanların şirket için doğru hedef ve stratejilerin belirlenmesinde gereken bilgi girdisini sağlamaları önem taşımaktadır (Butz, 1995:106). Uygulamada şirketin stratejik öneme sahip konularının 7-10 çalışandan oluşturulan ekiplere tahsis edilmesi ve belirli bir süre için bu ekiplerin verileri toplayarak gerekli görüşme ve incelemeleri yaparak bir rapor halinde sunması yolunun tercih edildiği gözlenmektedir (Arnold, Weismerskirs, 1994:51). Bundan başka çalışanların organizasyonun vizyonunu geliştirme sürecine katılmalarını farklı şekillerde sağlamak mümkündür. Çalışanlara yönelik araştırmalar yapılarak mükemmel bir organizasyonu nasıl algıladıklarının sorgulanması ve bu bilgilerin vizyon geliştirme çalışmalarına girdi sağlaması mümkündür. Öte yandan geliştirilen vizyon taslağının organizasyonel ölçekte duyurulması ve öneri ve eleştiriler çerçevesinde nihai vizyon ifadesinin belirlenmesi ve duyurulması önem taşımaktadır (Latham, 1995:60). Örneğin AT&T şirketinde taslak bir plan geliştirilmekte ve tüm çalışanların eleştiri ve önerileri doğrultusunda nihai plan oluşturulmaktadır. Bundan başka farklı departmanlardan gelen üyelerden oluşan ve herbiri spesifik proje, görev, pazar veya müşteri grubundan sorumlu ekiplere dayalı bir planlama süreci oluşturmak mümkündür. Taslak plan ayrıca ana tedarikçilere, müşterilerden oluşan odak gruplarına iletilerek tartışılmaktadır (Wall, 1995: 10). Dolayısıyla stratejik planlama sürecine sadece organizasyon içinde değil organizasyonun dışındaki ilgi gruplarının da katılımı sağlanmaktadır. Lider işletmelerin ana müşteri ve tedarikçileri ile sendika temsilcilerini stratejik planlama sürecinin değişik aşamalarına dahil ettikleri gözlenmektedir (Evans, 1996: 52 ve Arnold, Weismerskirs, 1994:66).

Gary Hamel 'a göre geleceğe yönelmek isteyen bir şirkette geleneksel hiyerarşi yerini bir *hayal gücü hiyerarşisine* bırakmak zorundadır. Bu hiyerarşiyi yaratmak için de strateji oluşturma sürecine dahil edilmeyen insanlara konuşma hakkı verilmesi gerekmektedir. Sözkonusu yapı içinde strateji geliştirme sürecine kimin entelektüel katkısının daha fazla olduğu değer taşımaktadır. Katılımlı bir strateji geliştirme sürecinde sorumluluklar dağılmakta ancak sonuçta tüm işletmeyi kapsayacak tek bir bakış açısına ulaşılmaktadır. Geniş katılımın sağlanması organizasyonların yaratıcılığını da arttırmaktadır. Çünkü merkezden uzaklaştıkça –Hamel'in tabiriyle- *üzerine bürokrasinin yada ortodoksluğun ölü toprağı serilmemiş yaratıcı kişilere* ulaşarak planlama sürecinde etkinliğin sağlanması mümkün olabilmektedir (Hamel, 1997:79-82).

Literatürde stratejik planlama sisteminin etkinliği ile organizasyonel katılım derecesi arasındaki bağlantıyı araştıran çalışmalar yeralmaktadır

(Wooldridge, Floyd, 1990, 231-241). Araştırmacılar örnekleme dahil edilen işletmelerde üst ve orta kademe yöneticilere şirketin stratejik önceliklerini önem sırasına göre derecelendirmelerini talep ettiklerinde yönetsel kademeye bağlı olarak önemli farklılıkların oluştuğunu tespit etmişlerdir. Öte yandan üst kademeye daha yakın olan yöneticilerin şirketin stratejik yönü konusunda daha bilinçli oldukları belirlenmiştir. Bulgular organizasyonel alt kademelere inildikçe şirketin stratejileri konusunda bilgisizliğin arttığını ortaya koymuştur. Stratejik planlama sürecinde başarı üst yönetimin stratejik niyeti ile orta kademe yönetimin önceliklerinin bir karışımının elde edilmesine bağlı olmaktadır. Bu sonuç geleneksel stratejik planlama sürecinin hiyerarşik ayrımcılığının ortadan kaldırılması ve yeni rol tanımlarının belirlenmesi gerektiğinin altını çizmektedir. Öte yandan katılımın sayısal anlamda değil fiili olarak sağlanması da önem taşımaktadır (Wooldridge, Floyd , 1990 :240).

Global rekabetin karmaşıklığı, değişkenliğin artması ve en önemlisi bilgi teknolojisi organizasyonel yapı ve karar alma süreçlerinde bir devrim yaratmaktadır. Değişime cevap verebilen, esnek ve yenilikçi bir yapılanma hiyerarşik ve komuta- kontrol esasında yapılan organizasyonların yerini almaktadır (Long, Kosch, 1995:7). Organizasyonlarda yalınlaşma ve basamak azaltma konusundaki eğilimin yaygın şekilde uygulanması ve çevik bir yapıya yönelişin önem kazanması nedeniyle bazı yönetsel basamaklar ortadan kalkmaktadır. Dolayısıyla hedef ve stratejilerin belirlendiği basamakların da değişmesi kaçınılmaz olmaktadır. Bu nedenle strateji formüle etme sürecinin daha yatay bir proses haline dönüştürülmesi gerekmektedir (Wall, 1995: 11). Öte yandan stratejik planlama sürecinin arzu edilen sonuçlara organizasyonu ulaştırabilmesi için üç temel noktaya odaklanması gerektiği de belirtilmektedir. Bunların ilki liderlik odağıdır. Üst yönetim organizasyonun stratejik yönünü belirleyerek, geliştirilen vizyon ve misyonu tüm ilgi gruplarına ileterek onların kendi faaliyetlerinin yönü ve etkisi konusunda bilgi sahibi olmalarını sağlamalıdır. Bir diğer odak noktası ise sistemdir. Sistem, planları sonuçlara yönlerecek bir yol ve yöntem belirlemektedir. Son olarak ise organizasyonun başarısı için neyin önem taşıdığı, düzeltici faaliyetlere nerede ihtiyaç duyulacağını belirleyen müşteri odağıdır (Maloney, Boulay, 1996: 1).

Sonuç olarak stratejik planlama sürecine çalışanların katılımının sağlanması organizasyonun müşteriler ve pazar üzerinde odaklaşma başarısını arttırmakta, esnek ve değişime adapte olam becerisini geliştirmekte, yönetimin zamanını daha iyi kullanması ve tüm organizasyonel kademelerde profesyonel beceriye sahip çalışanlardan oluşan entelektüel sermayenin korunmasını ve geliştirilmesini mümkün kılmaktadır (Wall, Wall, 1995:14).

Nihai Bir Dokümanla Sona Eren Statik Bir Süreç yerine Dinamik ve Sürekli Öğrenme Süreci Oluşturmak

Stratejik planlamanın değeri varış noktası yani nihai doküman değil bu noktaya ulaşmak için katedilen yolda yatmaktadır. Ortaya çıkan ürün yani planlar belirli bir zaman dilimi içinde güncelliğini yitirebilmektedir. Ancak planlam sürecinde sağlanan yararlar ile uzun vadeli ve kalıcı olmaktadır. Ekip çalışmasının yapılması, sinerjinin ortaya çıkması , çalışanlarda sahiplenme duygusunun oluşması organizasyonel etkinliği ve etkililiği iyileştirmektedir (Blackerby, 1993:3).

Strateji geliştirme sürecinin aynı zamanda bir organizasyonel öğrenme süreci olarak da kabul edilmesi mümkündür. Öncelikle paylaşılan bir vizyonun oluşturulması temelde başkalarından öğrenme faaliyeti olarak ortaya çıkmaktadır. Öte yandan planlama kişilerin farklı yaklaşım ve seçenekleri görerek en iyi seçeneği belirlemeleri süreci olarak şekillenmektedir. Yukarıda da vurgulandığı gibi organizasyonun kritik başarı faktörlerinin bilincinde olmak planlamacıların doğru seçimler yapmaları açısından önem taşımaktadır. Aslında stratejik planlama sürecinin herbir parçası öğrenme için zengin bir potansiyele sahiptir. Örneğin organizasyonun faaliyette bulunduğu ortamın analizi sürecinde ekipte yeralan bazı kişiler ekonomik trendleri analiz ederken diğerleri organizasyonun ürünleri ve imajına ilişkin veriler toplamakta ve bu bilgileri paylaşmaktadır. Öte yandan stratejik planlama ekip halinde öğrenmeyi de sağlamaktadır. Ekip üyelerinin herbirinin inanç, kişilik ve davranış stillerinin anlaşılmasına ve kişilerin kendi stillerini etkin ekip çalışması için nasıl adapte etmeleri gerektiğini öğrenmelerine uygun ortam yaratmaktadır. Sonuç olarak planlama prosesinin organizasyonda yeralan herkes için öğrenme fırsatları sunduğunu söylemek mümkündür (Sayers, 1996:1).

SONUÇ:

Değişken ve yoğun rekabet ortamında işletmeler açısından stratejik planlamanın önemi daha da artmaktadır. Ancak bu çalışmalardan beklenen yararları sağlaması için planlama sürecinin köklü şekilde revize edilmesi gerekmektedir. Esas olarak geleceğin fırsatlarına odaklanmış, çalışanların katılımına dayalı, müşteri yönelimli, sürekli iyileştirmeyi temel alan dinamik bir süreç olarak şekillendirilmesi önem taşımaktadır. Geleneksel stratejik planlamanın bu özelliklere sahip olması için organizasyonlarda hem mantalite düzeyinde hem de yapısal anlamda değişimin kaçınılmaz olduğu açıktır. Zaten Covey'e göre *de herşey iki seferde yaratılmaktadır. İlki zihinsel , ikincisi ise fiziksel dünyada...*

KAYNAKLAR:

- WALL Rye Shannon, WALL J Stephen, `The Evolution (Not the Death) of Staregy, **Organizational Dynamics**, Autumn 1995, s.7-19
- Howard Butz, Leonard GOLDSTEIN, Measuring Customer Value:Gaining the Strategic Advantage, **Organizational Dynamics**, winter, 1996,63-77
- Howard BUTZ ,Strategic Planning: The Missing Link İn TQM, **Quality Progress**, may 1995, vol28, no.5, s.105-114
- VICKER-KOCH Mary, LONG Carl,`Using Core Capabilities to Create Competitive Advantage`, **Organizational Dynamics**, summer 1995, s.7-20
- PORTER Michael,`Yarının Avantajlarını Yaratmak`, **Geleceği Yeniden Düşünmek**, der. GIBSON Rowan, çev.Sinem Gül, Sabah Kitapları, İstanbul 1997, s.44-55
- LATHAM R John, `Visioning: The Concept, Triology and Process`, **Quality Progress**, April 1995, vol28, no.4, s.65-70
- HAMMEL Gary, PRAHALAD C K, **Geleceği Kazanmak**,çev.Zülfü Dicleli, İnkliap Kitabevi, İstanbul 1996
- PORTER Michael, `What is Strategy?` **HBR**,november-December 1996,s.61-78
- MINTZBERG Henry ,` The Fall and Rise of Strategic Planing`,**Harward Business Review**, January-february ,1994
- HIGGINS M James, VINCZE W Julian, **Strategic Management,Text And Cases**,fifth edition,The Dryden Press,USA,1993
- Stephen ARNOLD, George WEIMERSKIRCH, **Total Quality Management**, John Wiley&sons, 1994,
- BOHAN P George,`Focus The Strategy to Achive Results`, **Quality Progress**, 1995-July, vol.28, no.7,s.89-94
- Ernest DEAL, **Yönetim Teorileri** , Öteki Yayıncılık, İstanbul, 1997
- James EVANS, **Leading Practçses for Achieving Quality and High Performance, Benchmarking**, MCB University Press, vol.3 no.4, 1996
- Brian L JOINER, **Fourth Generation Management**, Mc Graw Hill Inc.1994
- Peter SENGE, **Beşinci Disiplin**, çev.A İldeniz, A Doğukan,Yapı kredi Yayınları,1991

- Stephen COVEY, **Etkili İnsanın 7 Alışkanlığı**, Varlık yayını 4. baskı 1997
- Bill WOOLDRIDGE, Steven W FLOYD, The Strategy Process, Middle Management Involvement and Organizational Performance, **Strategic Management Journal**, vol.11, 1990
- Michael COWLEY, Ellen DOMB, **Beyond Strategic Vision**, Butterworth-Heineman,1997
- Pete BABICH, Why Strategic Planning Eforts Fail?, www.tqe.com/planfail.htm.1995
-, A Framework For Conducting A Visioning Meeting, www.sba.com/resources/visioning.html
- Strategic Planning and Hoshin, www.nakui.com/strategy/stgic.p.htm
- David COLLINS, Cyntia A MONTHGOMERY, Creating Corporate Advantage, Harvard Business Review, May – June 1998, s.71-83
- Phillip BLACKERBY, StrateGİC Planning : Start Here, How To Write A Plan to Plan, www.perfstrat.com/articles/ptp.html
- William MALONEY, Art BOULAY, Strategic Planning Focus, Strategic Planning, Quality Monitor, january, 1996, www.opi.inc.com/jan96qm.htm
- Fran SAYERS, Planning As Learning, Quality Monitor, january, 1996, www.opi.inc.com/jan96qm.htm
- Kathleen M EISENHARDT, Shona L BROWN, Time pacing: Competing in Markets That Won` t Stand Still, Harvard Business Review, Marh – April 1998, s.59-72
- Gary HAMEL, Rekabet Tabanını Yeniden Yaratmak, Geleceği Yeniden Düşünmek, der. Rowan Gibson, Sabah Yayınları,1997

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 179-194.

ILO NORMS AND THEIR İNFLUENCE ON THE TURKİSH LABOUR LAW

Dr. Pir Ali KAYA *

Introduction:

The ILO is an international organisation. It is based on the tripartism structure. Since the establishment of the ILO until today, ILO has adopted a lot of international labour standards. The aim of these standards is to solve labour problems and to be considered a guarantee against a kind of unfair competition exercised by countries with inferior conditions of work. The standards described relate to fundamental human rights, employment, wages, general conditions of work, social policy, social security, industrial relations, work of woman, work of children and young persons, special categories of workers, migrant and foreign workers and labour administration. ILO standards are designed as an international treaty, when a state ratifies a convention of ILO, it undertakes to discharge a certain binding legal obligation. Because of that instruments adopted by the ILO are the principle source of international labour law. By the significance of this speciality ILO standards are intended to be universal, flexible, achieving social justice and protect human rights. Especially ILO standards - setting and other activities has also had a market influence on the world community. In spite of that these standards are also provided legal provisions at the national level.

By the accordance of this approach study is based on influence of ILO standards on the Turkish labour law. At the same time, it wants to underline how Turkish state makes legal provisions in domestic law with accordance of ILO standards rule. The study is organized into three sections. In the first section it wants to describe in generally ILO standards - setting process, purpose and contents of international labour standards, the work of supervisor machinery system and the effect of labour standards on labour law. In second section, it wants to underline the influence of international labour standards on

* Uludağ Üniversitesi İİBF Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri

the Turkish labour law and want to given legal provisions of the national level with the basic principle of the ILO standards. In the third sections its want to given effects of ILO supervisors machinery systems on the turkish labour law.

I. THE LEGAL ACTIVITY OF ILO AND THE EFFECTS OF INTERNATIONAL LABOUR STANDARDS ON THE LABOUR LAW

1-)The Structure of ILO

The ILO is one of the specialised agencies of the United Nation, but it differs from the other specialised agencies both in history and in structure: it is the only organization in which not only governments but also employers and workers organizations are represented and it was established in 1919, a long before the establishment of the united nations system (N. Valticos, (1979), p.17-18 and 19, *see also*, Ebere Osieke, (1985), p.5-6 and 7).

The ILO consist of an international labour conference a governing body and an international labour office. The conference is the supreme policy - making and legislative organ, the governing body is the executive council and the office the secretariat, operational headquarters and research and information centre. The most original innovation is the tripartite character of the organization. Employers and workers representatives equal in status with goverments representatives except in financial matters, sit side by side with them in the conference and the governing body . In fact that, the conference is composed of four representatives of each member state of whom two are government delegates and two are delegates representing respectively the employers and the workers of the member state concerned. The employers and workers delegates are appointed by goverments of their countries in aggrement with the most representative industrial organizations of employers and workers in the countries concerned (ILO, (1990), p.10-11, *See also*, Victor-Yves Ghebali, (1989), p.125-126).

2-) The Standard-Setting Process

Government, employers, trade unions, or the office, may come up with an idea that could constitute the germ for a convention or recommendation In case such an idea evolves the interest of the Governing Body, it may be selected for inclusion in the agenda of the International labour Conference. The first step is that the Governing Body request the office to prepare a priliminary brief on the law and practices of member states relating to the subject (ILO, (1990) *ibid*, p.27-28., *See also*, ILO, (1976), p.5-6).

On the basis of this report the Governing Body decides whether or not to continue with the standard setting process. If the Governing Body decides to place the item on the conference agenda, a more detailed law-and- practice report and the outline of a possible instrument in questionnaire form are prepared. On the basis of the government replies, the office prepares a set of proposed conclusions which is tantamount to an initial draft of the proposed text when the conference meets, it normally appoints a tripartite committee to examine the proposals and formulate conclusions. The committee text is then submitted to the full Conference, which decides whether to include the question on the agenda of the next Conference session, with a view to the adoption, at that time, of proposed convention and/or recommendation (N. Valticos (1979), *ibid*, p.46. *See also*, ILO, (1990) *ibid*, p.28).

If the result of this first Conference discussion is positive, the office drafts a provisional text of the proposed instrument, and sends it to governments for comments. The office then prepares a final report selecting those comments and containing a revised proposed text. At the Conference, the draft is again discussed by a tripartite committee and an agreed text, often the result of long negotiations between government employers' and workers' representatives, is put before the full Conference for approval. If it receives the votes of two-thirds of delegates it is formally adopted as an ILO convention or recommendation. (N. Valticos (1979), *ibid*, p.47-48. *See also*, Osieke, Ebere (1985) *ibid*, p.151-152).

Once a convention or recommendation has been adopted by the Conference, governments must submit both conventions and recommendations to the authority or authorities within whose competence the matter back to the ILO on the measures they have taken by the 'competent' authority. Since the implementation of a convention or recommendation frequently requires legislation the 'competent authority' will in most cases be the national parliament or legislative assembly: it is for that body to decide whether the action of the International Labour Conference should be followed up at national level (Alan Gladstone, ILO, Geneva, 1990, s.11-12, *See also* N. Valticos (1979), *ibid*, p.48).

Once the submission procedure has been completed, and the steps taken communicated to the office on the action taken is regarded as an important part of the overall procedure, since it is this report that enables the obligation to submit new instruments to the competent authorities is respected. Only Conventions are subject to ratification by the national authorities. Once ratified as mentioned above, conventions become binding international obligations (ILO, *Constit.....* (1992), p.13-14).

3-)International Labour Standards

An important part of the work of the office is related to the preparation and supervision of the implementation of international labour standards. International labour standards are the sources of international labour law. They provided basic international agreements on conditions of labour would prevent competition at the expense of workers and favour fair competition. In addition the purposes of standards are also to promote balanced economic and social progress, to regulate labour matters of an international character and to serve as a guide to governments, workers and employers. The contents of ILO standards is covered ILO Constitution, Philadelphia Declaration, Conventions and Recommendations (Werner Sengenberger, (1994), p.4, *See also*, N. Valticos, "The future... (1979), p.690-691).

The Constitution of the ILO lays down a number of principles, such as freedom of association and non-discrimination, which are regarded as a direct source of law (ILO, (1976) *ibid*, p.3-4, *See also*, ILO, Constitu....(1992) *ibid*, p.5).

In 1944 in Philadelphia the International Labour Conference adopted a declaration to redefine the aims and purposes of the Organization, which was subsequently incorporated in the ILO Constitution. The declaration affirmed, in particular, that 'labour is not a commodity'; that 'freedom of expression and of association are essential to sustained progress', that 'poverty anywhere constitutes a danger to prosperity everywhere' and that 'all human being, irrespective of race, creed or sex, have the right to pursue both their material well-being and their spiritual development in conditions of freedom and dignity, of economic security and equal opportunity (N. Valticos (1979), *ibid*, p.19., *See also*, Victor-Yves Ghebali (1989), *ibid*, p.61-62).

Conventions are designed to create international obligations for the states which ratify them, while recommendations aim at providing guidance to police, legislation and practice. ILO conventions have a number of specific features due to the fact that they are adopted in an institutional framework, that the conference which adopts them has a tripartite structure and that they are designed to be more effective than normal diplomatic treaties. The provisions contained in ILO conventions and recommendations are described as international labour standards (Roger Plant, (1994), p.10-11., *See also*, ILO (1984), p.3-4., ILO, (1976), *ibid*, p.5-6).

The main problem encountered in framing international labour standards arises from the diversity of national (economic, social and political) conditions. However, the view persists that the ILO instruments should remain universal in character. In order to take account of the diversity of conditions in the world, recourse should be taken to various types of flexibility clauses inserted in

conventions of universal character (ILO, (1990), *ibid*, p.32., *See also*, Osieke Ebere (1985), *ibid*, pp.146-147).

4-)The Supervisory Machinery

Under article 19 of the ILO Constitution, the Governing Body may call on all member states to report on the position of their law and practice with regard to matters dealt with in an unratified convention or a recommendation, the extent to which effect has been given or is proposed to be given to its provisions and difficulties which prevent or delay its ratification. The Governing Body each year selects a number of conventions and recommendations to be reviewed (ILO, *Constitu...*(1992), *ibid*, p.13., *See also*, Alan Glaston (1990), *ibid*, p.11).

In addition, to the reports on (a) the measures with regard to newly adopted conventions and recommendations, and (b) the position of law and practice with regard to unratified conventions and recommendations, governments also have to report regularly on measures taking to give effect to ratified conventions. Article 22 of the Constitution provides that each member states shall “make an annual report to the office on the measures which it has taken to give effect to the provisions of conventions to which it is a party...” Because of the increasing number both of the member states and of ratified conventions, it became necessary to change the periodicity of reporting .Under the present system, detailed reports are requested every two years for certain particularly important Conventions such as those dealing with basic human rights,while for other conventions reports are normally requested at four-yearly intervals (ILO, *Constitu...*(1992), *ibid*, pp.13-16., *See also*, ILO, (1984),*ibid*, pp.24-25., Victor-Yves Gheballi (1989), *ibid*, pp.222-223).

a-) The Committee of Experts

A very important role in the supervision procedure is played by the Committee of Experts on the application of conventions and recommendations. Since 1927, the examination of government reports have been carried out in the first instance by this Committee, which consist of 20 independent persons with eminent qualifications in the legal or social fields and with an intimate knowledge of labour conditions or administration and drawn from all parts of the world.They are appointed in their personal capacity by the Governing Body for a period of three years on the proposal of the Director-General (Alan Glastone (1990), *ibid*, pp.11-12., *See also*, N. Valticos (1979), *ibid*, pp.240-241., ILO, (1984), *ibid*, pp.27-28).

The functions of the Committee can be divided into three major categories: the examination of the reports on the application of ratified conventions; the examination of reports on the situation of national law and practice with regard to the submission of newly adopted conventions and recommendations to the competent authorities (Alan Glastone (1990), *ibid*, p.12., *See also*, N. Valticos (1979), *ibid*, p.241., Osieke Ebere (1985), *ibid*, pp.173-174).

In examining the effect given to ratified conventions, the committee is not limited to the information provided by the governments; it may also take into the considerations the conclusions of other ILO bodies such as commissions of inquiry and the governing body committee on freedom of associations and comments made by employers' and workers' organisations (N. Valticos (1979), *ibid*, pp.241-242, *See also*, Victor-Yves Ghebali (1989), *ibid*, pp.226-227., Osieke Ebere (1985), *ibid*, pp.174-175).

If the committee finds that a government is not fully completing with the requirements of the ratified conventions, or with its obligations under the ILO constitution regarding conventions and recommendations, it addresses a comment to that government, drawing attention to the shortcomings and requesting that steps be taken to eliminate them. The committee's comments may take the form of any observations as a direct request (Osieke Ebere (1985), *ibid*, pp.175-176., *See also*, N. Valticos (1979), *ibid*, p.241., Alan Glastone (1990), *ibid*, p.12).

b-) The Conference Committee

The report of the Committee of Experts is submitted to the international labour conference committee on the application of conventions and recommendations. At this stage of the supervision procedure employers' and employees' representations play an important role (N. Valticos (1979), *ibid*, p.242., *See also*, Alan Glastone (1990), *ibid*, p.12).

After a general discussion, the committee examines individual cases. Governments which have been mentioned in the report of the Committee of Experts, which are not completing a ratified convention are invited to make a statement to the Conference committee to explain their position. And, although that is not a formal obligation, the governments usually agree because the aim of the committee is not to blame but to obtain results, i.e. better applications of international labour standards (Alan Glastone (1990), *ibid*, p.13., *See also*, Osieke Ebere (1985), *ibid*, pp.176-177).

The report of the Conference committee is submitted to the full conference for discussion. If adopted by the conference, the report is sent to the

member states and governments are asked to take certain points into considerations when preparing their next reports to the ILO (ILO, (1990), *ibid*, pp.88-89., *See also*, Alan Glastone (1990), *ibid*, p.13).

c-) Special Supervisory Machinery Concerning Freedom of Association.

In view of the cardinal importance of international labour standards on freedom of associations, the ILO has developed special procedures for handling complaints alleging infringement of trade union rights. These procedures supplement but do not replace the regular and routine supervisory procedures (G. von Potobasky, (1981), p.582. *See also* Alan Glastone (1990), *ibid*, p.13., ILO, (1984), *ibid*, pp.39-40).

The first special procedure involves The Tripartite Governing Body Committee on Freedom of Association which examines complaints brought before it, by governments, workers' and employers' organisations; and submits its finding to the governing body (ILO, (1990), *ibid*, pp.108-109. *See also* ILO, (1984), *ibid*, pp.39-40).

Another supervisory machinery in this regard is the fact-finding and Conciliation Commission on freedom of Association, the members of which are independent persons appointed by the ILO. Governing body when a complaint of infringement of trade union rights is lodged by a government, by a national employers' or workers' organisation with a direct interest in the matter, or by certain international employers' or workers' organisations. The commission's report makes findings of fact and draws conclusions (G.von Potobsky (1981), *ibid*, pp.582-583., *See also* , ILO, (1990), *ibid*, pp.106-107., Alan Glastone (1990), *ibid*, p.13).

5-) The Influence of International Labour Standards on Labour Law.

The value of ILO standards depend largely on the action taken to make them effective at the national level. As we know, a number of studies have been written on the impact of international labour standards in general or in various countries. The general influence of ILO standards on national legislation is widely recognized and has frequently been referred to governments. It is clear, from examples in many countries, that the texts of the relevant conventions and recommendations are consulted in the stage of preparation of new labour legislation (ILO, (1976), *ibid*, p.4., *See also*, ILO, (1990), pp.118-119).

The ratification of ILO standards have had a market effects on the national legislations. The influence of ratified conventions may make itself felt

in various ways and different procedural stages. In some countries, legislative amendments which are necessary to give effect to a convention are introduced by the various acts which authorities ratification. In some cases, even if no reference is made to a ratified convention in the relevant legislation, its influence is demonstrated by the fact that its essential provisions are reproduced word by word in national legislation (Albert Thomas, (1996), p.261., *See also*, Ernest Mahaim, (1996), pp.287 and 290).

II. THE EFFECTS OF THE ILO STANDARDS ON THE TURKISH LABOUR LAW

1-) The Effects of ILO Standards, from the View of International Law

Effects on the National Law

Being a member of various international and supranational organizations. Turkey has undertaken a member of international obligations in the field of labour. Turkey has been influenced by the conventions and recommendations of the International Organization (ILO). Turkey had joined ILO as a member in 1932, after that the establishment of the Labour Ministry was in 1945 (ILO, (1950), pp.12 and 116-117). Article 90 (1961 Const,art.65) of Turkish Constitution states that ratification of agreements with international organizations and foreign states rests upon the legislative action of the Turkish Grand National Assembly, and international agreements thus put into effect do have the force of law; they cannot be replaced through appeals to the Constitutional Court. By the end of 1996 Turkey had ratified 36 major ILO conventions. It is possible to find a lot of legal provisions in Turkish Labour law with the accordance of these conventions (Ş.Gözübüyük, (1995), p.288. *See also*, M. Sur, (1995), p.52., M. Gülmez, (1993), p.10).

2-) Influence of ILO Standards, as Basic Norms, on Turkish Labour Law

After joining the ILO, the measures may be considered by ILO standards have reflected to the Turkish Labour Law. In fact, the first Turkish Republic Labour Code (Act no.3008 of 8 June 1936) provides basic labour standards with accordance of ILO standards. The Code deals with such matters as contracts of employment and their termination, maximum hours of work and rest pauses, night work, the Saturday half holiday, public holidays, the protection of wages, the employment of women and children, health and safety, labour inspection, employment exchanges and conciliation and arbitration in respect of industrial disputes. Besides, The Trade Unions Act of 1947 (Act.no:5018) adopted several

democratic principles which are stated in ILO conventions nos:87 and 98. For example, no person could be forced to gain or refrain from joining an union or do with draw (resign) or refrain from withdrawing from an union. Prior permission from the administrative authorities was not required to set up an union (ILO, (1950), *ibid*, pp.12-13, *See also*, Jean-Michel Servais, (1988), p.23. Look for justification of 3008 No Labour Act “İş Kanunu Layih...”, S. Sayı:194, TBMM, Zabıt Ceridesi, (1936), p.2., and for justification of Trade Union Act No:5018, “İşçi ve İşveren Sen...”, S. Sayısı:88, TBMM Tutanak Dergisi, (1947), pp.301-302).

Following the 1960 political changes, there were various regulation made in Turkish Industrial Relations movement. The 1960 political reformation prompted and implemented by the collaboration of intellectuals, the armed forced and bureaucrats a combination of forced which has traditionally been the innovating element in Turkish society-enabled Turkish unionism and industrial relations to gain new momentum. Among its other progressive social provisions, the new constitution of 1961 established in Art. 46 and 47 trade union freedoms, the right of employees to bargain collectively with employees and the right to strike. However, the rights which the new constitution conceded were to be regulated by special legislation- the Trade Unions Act (no.274) and the collective Agreements, Strikes and Lock-Outs Act (no.275) which covered white-color workers as well as blue-color workers. Among the major factors facilitating the introduction of the new industrial relations system one could cite the impact of external forces, such as ILO Conventions and Recommendations (Kazım Öztürk, (1966), pp.2048-2049., *See also*, Fuat Baydere (1966), p.215., Look for justification of Trade Union Act No:274, “Bursa Millet...”, S.Sayı:126, Millet Meclisi Tutanak Dergisi, (1963), p.2. And for, justification of Collective Bargining, Strikes and Lockout Act No:275, “Toplu İş Söz...”, S.Sayı:132, Millet Meclisi Tutanak Dergisi, (1963), p.10).

The labour legislation in Turkey consists, at present, of the following acts:the labour Act (no.1475); the maritime labour Act (no.854); the Act concerning Labour Management relations in the Press Act (no. 8953); or amende by Act no. 212; The terade Unions Act (no.2821);the collective Agreements, Strikes and Lock-Outs Act (no 2822); the Social Insurance Act (no.506), or amended by Act no.2422. There are also several Acts of a more general nature, some provisions of which seem to extent into the labour management relations area. The national Holiday and General Vocations Act, the Weekend Holiday Act, the Act on Noon Rest Periods could be cited in the labour code which effected by ILO standarts (Pir Ali Kaya, (1996), pp.188-189. *See also*, Ali Güzel, (1997), pp.38-39).

3-)Effects of Ratified Conventions on the Turkish Labour Law

a-)Freedom of Association

Turkey has ratified basic instrument in the field of freedom of association and protection of the right to organize and right to free bargaining. These conventions are freedom of Association and Protection of Agriculture workers (no.11) The right to organize and Collective Bargaining Convention (no.98), Freedom of Association and Protection of the Rights to organize Convention (no.87),The labour Relations (Public Services) Convention (no.151). Turkish Trade Union law regulated with the accordance of conventions No.87 and 98. Provisions of Trade Union Act No. 5018 (1947), Trade Union Act No.274 (1963), Collective Agreements, Strikes and Lock-Outs Act No.275 (1963), Trade Union Act No.2821 (1983), Collective Agreements, Strikes and Lock-Outs Act No.2822 (1983) and their amended in 1988 (Act no.3449 and 3451), 1989 (Act No.3589) and 1995 (Act No.4101) years, are related to ILO Conventions (Ferit H.Saymen, (1960), s.50, *See also*, Ali Güzel, (1997), *ibid*, pp.40-41., Pir Ali Kaya, (1996), *ibid*, pp.101-102).

b-)Forced Labour

There are two important conventions on forced labour. The 1930 convention (No.29), which is the most widely ratified, provided for the progressive suppression of forced labour and, meanwhile, its used only for public purposes and as an exeptional measure, subject to a number of conditions and guarentees. The abolition of forced labour Convention, 1957 (No.105), which has been ratified by various countries, requires the immediate and complete abolition of any form of forced labour when imposed as means of political coercion or education or as a punishment for handling or expressing views ideologically opposed to the established political, social or economic system; or a method of mobilizing and using labour for purposes of economic development, as a means of labour discipline, as a punishment for having participated in strikes; or as a means of racial, social national or religious dicrimination (Rüçhan Işık. (1968), p.172. *See also*, Pir Ali Kaya (1996), *ibid*, p.115).

Turkey has ratified convention No.105 in 1960. Turkish 1961 Constitution (Art.42) or provided abolition of forced labour deal with ILO Convention No.105. This regulations are repeated in 1982 Constitution (Kazım Öztürk, (1966), *ibid*, p.2016, *See also*, for provisions of 82 Constitution, 1985 Değ... TC Anayasası (Madde 18), (1995), p.12).

c-) Discrimination in Employment and Equal Remuneration

The main instruments in these fields are the discrimination (Employment and Occupation Convention No.111) and the Equal Remuneration Convention (No.100). Convention no.111 is define discrimination any distinction, exclusion or preference made on basis of race, colour, sex, religion, political opinion, national extraction (as distinct from nationality) or social origin, which nullifies or impairs equality of opportunity or treatment in employment or occupation. Convention No 100. Lays down that each state should promote and, in so far as consistent with the methods of wage determination in operation in its country, in sure the application of the principle of equal remuneration for men and women workers for work of equal value (ILO, (1990), *ibid*, p.50).

Turkey has ratified Convention no 111 and Convention no 100 in 1966 years.Turkish 1961 Constitution is provided(article 12.)discrimination with the accordance of convention no 111. In 1982 Turkish Constitution this provision has been repeated. Turkish labour law (Act no:1475) provides (article no:26) equal remuneration between women and man with the meaning of provisions of Convention No 100 (M. Kutsal (1970), p.192. *See also*, Rüşan Işık, (1968), *ibid*, p.172., Pir Ali Kaya (1996) *ibid*, pp.115-116).

d-) Employment and Employment Services

ILO has been adopted a lot of Conventions in the field of employment and employment services. In this Conventions Turkey has ratified unemployment convention no 2 (in 1950), Employment Policy convention no.122 (in 1976),Without wages employment agencies no.34 (in 1946), Employment services convention no. 88 (in 1949) and the abolition of free-charging employment agencies no 96. Turkish labour law (Act no 1475,article no 83,84 and 85) is regulated with the accordance of the conventions provisions (Pir Ali Kaya (1996), *ibid*, p.117, *See also*, M. Kutsal Ulus... Çalış....(1970), *ibid*, pp.190-191., Rüşan Işık, (1968), *ibid*, p.170).

e-) Employment of Women

In the field of women's employment, international action has been guided by two main considerations: originally, the desire to protect women against excessively arduous conditions of work, subsequently, concern to ensure equality of rights and of treatment between women and men One form of prohibition concerned night work in industry, protective standards for women are also contained in the Conventions on maternity protection (Pir Ali Kaya, (1996), *ibid*, pp.121-122).

By the meaning of these regulations, when we examine the Turkish Labour Law, It is seen that the regulations in connection with the accordance above are mentioned. Turkey has ratified the night of women in industry convention (no. 41) in 1934, underground work in mines convention (no. 45) in 1945, employed women in night work convention (no. 89) in 1948, maternity security convention (no. 103) in 1952 years. Turkish Labour Law (Act no.1475,art.no.68) provided new regulations with the accordance of these conventions (M. Kutsal (1970), *ibid*, p.192. *See also* Fevzi Şahlanan, (1993), p.191).

f-) Work by Children and Young Persons

Child labour was one of the first fields in which standards were adopted, relating mainly to the minimum age for admission to employment. Conventions have also been adopted to prohibit night work for young persons and to provide medical examinations.

Turkey has ratified minimum age of children employed in industry convention (no.59) in 1972, Medical examination of young worker in industry convention (no.77) in 1983 and minimum age of children workers in underground convention (no.123) in1991. Turkish Labour Law (Act no. 1475, art.67,68 and 80) provided basic protective standards with the accordance of these conventions (Fevzi Şahlanan (1993), *ibid*, pp.189-190., *See also*, Pir Ali Kaya, (1996), *ibid*, pp.124-125).

III. EFFECTS OF ILO SUPERVISORY SYSTEM ON TURKISH LABOUR LAW

In fact, the effects of supervisory machinery on the Turkish Labour Law are seen after 1980's. After military had restricted the democracy, it profound impact on the labour movement in Turkey as well as on workers' rights. It brought a new constitution in 1982 and a new "civilian" government in 1983. Between 1980 and 1984, the rights to collective bargaining and strike were suspended and central Supreme Arbitration Board oversaw wage increases. The wage increases allowed by this board were generally lower than the inflation rate. This was a crucial mechanism for lowering wage coasts. Also suspended, were the activities of Trade Unions (Alpaslan Işıklı; (1986), p.18. *See also*; Osman Terzi, (1995), p.172).

Two 1983 acts (numbers 2821 and 2822) restricted workers rights further. Under these acts, a union has to obtain the membership of 10 percent of workers employed in a branch of activity, and 50 percent of workers employed in a given establishment in order to be able to carry out collective bargaining.

Furthermore, public officials (as distinct from workers employed in State Economic Enterprises), teachers in private schools, and workers under the age of sixteen are not allowed to unionize. There are many restrictions on who can hold trade union office. Unions are forbidden from engaging in any political activity. Legal changes introduced after the 1980 coup also restrict the right to strike. The Constitution declares; legal strike only when there is a disagreement during collective bargaining. There fore, if employers do not abide by an existing agreement, workers cannot strike. Also forbidden, are general strikes, solidarity strikes, political strikes, slowdown and other types of resistance (Kemal Oğuzman, (1986), p.10., *See also*, Osman Terzi, (1995), *ibid*, pp.172-173).

In that period, the constitution and the existing labour acts, made something difficult for workers to exercise the right to form association voluntarily and bargain effectively about their conditions of employment. Furthermore, the laws are in violation of ILO conventions nos:98,105 and 111 that Turkey has ratified before 1980's. The international labour movement (especially, ICFTU, ICTU, WCL) has supported workers in Turkey by repeatedly challenging there violations in international forums (Pir Ali Kaya, (1996), *ibid*, pp.132-133, *See also*, Alpaslan Işıklı, (1986), *ibid*, pp.36-37, Osman Terzi, (1995), p.174).

As a result of international challenges and domestic opposition existing labour laws, some amendments were introduced in 1988, 1989, 1991 and 1995 and some procedures were simplified for Trade Unions in respect of ILO conventions which Turkey has ratified (M. Gülmez, (1989), p.35. *See also*, for justification of 3587 Nos Act, "Sendikalar Kanun...", S. Sayısı: 276, TBMM Tutanak Dergisi, (1990), p.1, And for justification of 4101 Nos Act, "Sendikalar Kanun...", S. Sayısı, 815, TBMM Tutanak Dergisi, (1995), p.5).

Lastly by the effects of ILO supervisor system (especially by the general survey of the Committee of Experts, Committee of Freedom of Association and Committee of Conference on Application of Conventions and Recommendation) Turkey has improved labour standards (Alpaslan Işıklı, (1988), p.7. *See also*, Osman Terzi, (1995), pp.173-174).

Conclusion

ILO standards are main resources of International Labour Law. These Standards are relating human right and general conditions of workers. Because of that standards are made market influence on the World Community and also on the national legal systems. Turkey is a member of world Community and she has been effected by all challenges and developments of World. Actually, Turkish labour law system is effected by the influence of ILO standards.

Though she has got a long way to go; compared with labour laws of the other European Countries.

REFERANCES

- BAYDERE, Fuat “İş Mevzuatına Tesirleri Bakımından Çalışma Meclisleri”, **Sosyal Siyaset Konferansları 17.Kitap** , İst. Üniv. İkt.Fak.Yayımları, İst. 1966.
- GHEBALİ, Victor-Yves, **The International Labour Organization: A Case Study on the Evolution of U.N. specialised Agencies**, Martinus Nijhoff publishers, London, 1989.
- GLADSTONE, Alan, **The Manager’s Guide to International Labour Standards**, ILO, Geneva, 1990.
- GÖZÜBÜYÜK, Şeref, **Anayasa Hukuku**, Ank., 1995.
- GÜZEL, Ali, “ILO Normlarının İç Hukuka Etkisi ve Türk İş Hukukunun Gelişmesine Katkısı”, **ILO Normları ve Türk İş Hukuku**, Kamu-İş, Ank., 1997.
- GÜLMEZ, Mesut, **Belgelerle Yönetim, Yargı ve Memur Sendikaları, (1990-1993)**, TODAİE, Ank., 1993.
- GÜLMEZ, M., “ILO ve Sendikal Yasalarda Değişiklikler”, **Mülkiyeliler Birliği Dergisi**, Sayı:108, Haziran, Ank., 1989.
- ILO, **Report of the Director-General, International Labour Conference 70 th Session**, Geneva, 1984.
- ILO, **International labour Standards, A Workers’education Manual Third (revised) Edition**, Geneva, 1990.
- ILO, **The Impact of International Labour Conventions and Recommendations**, Geneva, 1976.
- ILO, **Constitution of the International Labour Organization**, Geneva, 1992.
- IŞIK, Rüçhan “Milletlerarası Çalışma Sözleşmelerinin Türk Mevzuatına Tesiri” **Sosyal Siyaset Konferansları**, 19.Kitap, İst. Üniv. Yayınları, İst. 1968.
- IŞIKLI, Alpaslan; **TİSK Raporlarına Yanıt, 2821 Sayılı Sendikalar Kanunu ile 2822 Sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanununun Uluslararası Normlara Aykırılığı**, Yol İş Sendikası Yayını, Ank., 1986.
- IŞIKLI, Alpaslan, “Uluslararası Çalışma Örgütü ve Çalışma Yasalarında Yapılan Değişiklikler”, **Mülkiyeliler Birliği Dergisi**, Cilt:12, Ank., 1988.
- KAYA, Pir Ali, **Uluslararası Çalışma Normları ve Türk İş Hukuku Üzerine Etkileri** (Ph.D Thesis), Bursa, 1996.

- KUTAL, M. “Uluslararası Çalışma Teşkilatının Yasama Faaliyetleri ve Türkiye Cumhuriyetinin Durumu (1919-1969)”, **Sosyal Siyaset Konferansları**, 21.Kitap, İst. Üniv. İkt. Fak. Yayınları, 1970.
- MAHAİM, Ernest, “International, Labour law” **International Labour Review**, Vol:135, No:3-4., (Originally published in ILR, Vol:1 (1921), No:3, (Mar)), Geneva, 1996.
- OĞUZMAN, Kemal, “2821 Sayılı Sendikalar Kanunu ile 2822 Sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu Hükümlerinin Milletlerarası Çalışma Teşkilatı (ILO), İlke ve Sözleşmelerine Aykırılığı İddiaları Konusunda Bir İnceleme”, **2821 Sayılı Sendikalar Kanunu ile 2822 Sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanununun Uluslararası Normlara Uygunluğu**, TİSK, Ank., 1986.
- OSİEKE, Ebere, **Constitutional Law and and practice in the International Labour Organization**, Martinus Nijhoff publisherr, Lancasder, 1985.
- ÖZTÜRK, Kazım, **İzahlı, Gerekçeli, Anabelgeli ve Maddelere Göre Tasnifli Bütün Tutanakları ile Türkiye Cumhuriyeti Anayasası**, Cilt:11, Ank., 1966,
- PLANT, Roger, **Labour Standards and Structural Adjustment**, ILO, Geneva, 1994.
- POTOBASKY, G. von, “On the spot visites: an Important Cog in the ILO’s supervisory Machinery” **International Labour Review**, vol.120, no 5, September-October, Geneva, 1981.
- SAYMEN, Ferit H., “Türkiye’de Kollektif İş Mukavelesi” **Sosyal Siyaset Konferansları**, 9., 10.ve 11.inci Kitap, İst. Üniv. Yayını, İst., 1960.
- SENGENBERGER, Worner, “Labour Standards: An Institutional framework for restructuring and Development”, **Creating Economic Opportunities: the Role of Labour Standards in Industrial Restructuring**, Edited by Worner Sengenberger, and Duncan Campbell, International Institute for Labour Studies, Geneva, 1994.
- SERVAİS, Jean-Michel, “Ekonomik Gelişme ve Milletlerarası ve Milli Çalışma Normları ve Özellikle Türk Kanunu”, **Türk İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukukunun Elli Yılı**, BASİSEN, İstanbul, 1988.
- SUR, Melda, **İş Hukukunun Uluslararası Kaynakları**, İzmir, 1995.
- ŞAHLANAN, Fevzi, “Sanayide Yaş Sınırı Bakımından Çocukların Korunmaları, Mesleki Eğitim ve Yönlendirme Açıklarından Onaylanan ILO Sözleşmeleri”, **İş Hukuku Dergisi**, Cilt:3, Sayı:2, (Nisan-Haziran), İst. 1993.
- TBMM, “İş Kanunu Layihası ve Muvakkat Encüman Mazbatası (1/62)”, S. Sayı:194, **TBMM, Zabıt Ceridesi**, Cilt 12, Ank. 1936.
- TBMM,“İşçi ve İşveren Sendikaları ve Sendika Birlikleri Hakkında Kanun Tasarısı ve İçişleri, Adalet ve Çalışma Komisyonları Raporları (1/125) (1)”, S. Sayısı:88, **TBMM Tutanak Dergisi**, Cilt:4, Ank. 1947.

- TBMM, “Bursa Milletvekili İbrahim Ökdem ve Üç Arkadaşının Sendikalar Kanunu Teklifi, İşçi ve İşveren Sendikaları Kanunu Tasarısı ve Geçici Komisyon ve Plan Komisyonu Raporları (2/286, 1/382)”, S.Sayısı:126, **Millet Meclisi Tutanak Dergisi**, Cilt:16, Ank. 1963.
- TBMM, “Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu Tasarısı ve Geçici Komisyon ve Plan Komisyonları Raporları (1/273)”, S.Sayısı:132, **Millet Meclisi Tutanak Dergisi**, Cilt:16, Ank., 1963.
- TBMM, “Sendikalar Kanunu ile Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanununun Bazı Maddelerinde Değişiklik Yapılması Hakkında Kanun Tasarısı ve Sağlık ve Sosyal İşler Komisyonu Raporu (1/622)”, S. Sayısı: 276, **TBMM Tutanak Dergisi**, Cilt:33, Ank., 1990.
- TBMM, “Sendikalar Kanununun Bazı Maddelerinin Değiştirilmesi, Bazı Hükümlerinin Kaldırılması ve Kanuna Bir Geçici Madde ile Bir Ek Madde Eklenmesi Hakkında Kanun Tasarısı ve Sağlık Sosyal İşler Komisyonu Raporu (1/839)”, S. Sayısı, 815, **TBMM Tutanak Dergisi**, Cilt: 83, Ank., 1995.
- TERZİ, Osman, “Uluslararası Çalışma Örgütü-Türkiye İlişkilerinin Temel Sorunları”, **IV. Endüstri İlişkiler Kongresi, 24-25 Kasım 1994**, Kamu-İş, Ank., 1995.
- THOMAS, Albert, “The International Labour Organization, It’s Origins, Development and future” **International Labour Review**, Vol:135., No:3-4., (Originally published in ILR, Vol:1 (1921), No:1, (Jan)), Geneva, 1996.
- VALTİCOS, N., **International Labour Law**, Kluwer-Deventer, The Nethaland, 1979.
- VOLTİCOS, N., “The future prospects for International Labour Standards”, **International Labour Review**, Vol. 118, No.6, November-December, Geneva, 1979.
- 1985 Değişikliği ile TC Anayasası, İst.**, 1995.

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 195-224.

AVRUPA ÖRGÜTLENME VE BÜTÜNLEŞME ARAYIŞLARI ÖRNEĞİNDE ULUSLARARASI ENTEGRASYON MODELLERİ

Dr. Ömer Göksel İŞYAR*

GİRİŞ

Avrupa'da devam eden entegrasyon süreci, klasik anlamda bir uluslararası örgütlenmeden daha farklı özelliklere sahip gözükmektedir.

Uluslararası örgütlenme ve uluslararası bütünleşme arasındaki farklılıklar oldukça somuttur. Entegrasyon (bütünleşme) için ön şart, örgütlenme olmasına, dolayısıyla ancak örgütlenme aracılığıyla oluşan ortak değer ve paydalar seviyesinden hareketle daha derin boyutlarda bir bütünleşmeye gidilebilmesine rağmen, bütünleşmenin salt uluslararası örgütlenmeden farklı bir devletlerüstü ortak bilinç, normlaştırma ve kurumlaştırma sürecini yansıttığı ileri sürülebilir (Genç, ss.88,89).

ENTEGRASYON

Entegrasyon, bir bütün halinde hareket etme kabiliyet ve potansiyeline sahip birimlerin, birlikte geliştirdikleri dayanışma sürecidir (Chadwick, s.78). Yukarıda atıfta bulunulan çok taraflı entegratif aktiviteler, şüphesiz devletlerin egemenlik yetkilerinin, hedeflenen ortak fayda miktarından, dolayısıyla entegrasyon derecesinden bağımlı olarak devredilmesi veya kısıtlanması suretiyle işlevsel hale gelebilmektedirler. Devletler, ortak aksiyonun gerektirdiği sorumluluğu paylaşarak, aralarındaki dayanışmayı canlı tutabilmektedirler (Hermann, s.244). Entegrasyon kavramı, statik anlamıyla alt-birimlerin yapısal harmonisini, dinamik anlamıyla ise, karşılıklı bağımlılığını ifade etmektedir. Burada kullanıldığı anlamıyla, fiili karşılıklı bağımlılıktan, alt-bimlerarası büyük ticaret miktarları değil, bilakis bunların ortak tavırlarından

* Uludağ Üniversitesi İİBF Uluslararası İlişkiler Bölümü

(demografik yapı, milli gelir, toplam ihracat / ithalat, coğrafi konum vb.gibi.) hareketle hesaplanan miktarın üzerindeki potansiyel ticaret yoğunluğu kastedilmektedir (Chadwick,s.78).

ENTEGRASYON TANIMLARI

Literatürde çeşitli entegrasyon kavramlarına rastlamak olasıdır.

I) Tehditin Kaynaklık Ettiği Entegrasyon

Etzioni (1965)'ye göre bu kavram, birimlerin / sistemlerin iç ve dış tehditler karşısında varlıklarını devam ettirme kabiliyeti olarak basitleştirilerek tanımlanmaktadır. Katolik hıristiyanlık, Orta Çağlar'ın sonuna kadar, Doğu Avrupa Bölgesini de kapsayacak bir Avrupa Birliği'nin kurulmasını arzulamakta idi. İlk pan-Avrupa hareketleri de ortak düşman niteliğindeki müslüman Osmanlı İmparatorluğu'na yönelik reaksiyoner nitelikte gelişim göstermişlerdir (Colchester, s.180).

Başka bir tanımlama ise, Deutsch tarafından geliştirilmiştir. Deutsch'a (1957) göre entegrasyon, barış içinde değişim beklentilerine cevap verebilecek boyutlarda gelişmiş olan 'topluluk duygusu'dur. Dolayısıyla, Deutsch'un bu noktada ileri sürdüğü varsayım, bir 'güvenlik topluluğu duygusu' nu çağrıştırmaktadır. Bu duygu, sağlam ve yaygın kurum ve uygulamalar vasıtasıyla yaratılmaya çalışılmaktadır. (Zikreden, Lodge, s.7) Nitekim, Katolik Avrupa'da ortak düşmana karşı beliren bütünleşme hareketleri, askeri boyutu ağırlıklı olarak kısa vadeli istikrar ve ortak çıkar sağlayıcı işlevsellik gösterebilmişlerdir. Dolayısıyla, bu tip entegrasyon hareketleri yanında, tasarı niteliği de taşısalar, ticaret gibi yardımcı karakterde araçların kullanılması ile veya Avrupa'da barışın tesis edilmesi amacı çerçevesinde uluslararası ve supranasyonal nitelikte hukuki, siyasi, kurumsal düzenlemeler ve modeller geliştirilmeye çalışılmıştır. Bu ortamda, Avrupa'da ulus-devletlerin oluşumu öncesinde geliştirilen tasarılarından bazıları şunlardır; 1305 yılında Dubois, "De Recuperatione Tempe" isimli eserinde, Avrupa'daki hıristiyan prenslikler arasında bir federasyon kurulmasını teklif etmiştir. (Harlech, s.53), 14. yy.'da Dante, "De Monarchia" adlı eserinde tüm alemin, kilisenin ilahi yetkilerine karşı, sınırsız yetkilere sahip idealize bir imparatorluk formunda evrensel olarak örgütlenmesini önermiştir (Genç, Avrupa'da Örgütlenme..., s.90), 1464'de Pierre Marini, Bohemya Kralı'na savaşları önlemek amacıyla bir devletler ligi kurulmasını teklif etmiştir (Harlech, s.53). Aydınlanma devri tasarılarında bile benzer gerekçelerle birlik oluşumunu destekleyen düşünürlere rastlamak olasıdır. Örneğin 1753'de yayınladığı "Testament politique du Cardinal Jule Alberoni" başlığını taşıyan kitabında, İspanya Başbakanı Kardinal Alberoni,

Türklere karşı Avrupa Hıristiyan birliğini oluşturmayı hedeflemekteydi (Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., s.33).

Tehditin kaynaklık ettiği entegrasyonun ters versiyonu ise, şüphesiz, birimlerin zor kullanarak biraraya getirilmesidir. 1789 Fransız İhtilali'ni takiben kurulan Napolyon İmparatorluğu, 1797'den itibaren, bu girişimin net olarak gözlenebilen ilk örneklerinden birini teşkil etmiştir. (Harlech, s.54) 21.11.1806 tarihinde, Fransa, Prusya, Hollanda ve Belçika'nın katıldıkları Berlin Bildirisi ya da diğer adıyla, 'Avrupa'yı Kapama Organizasyonu Andlaşması' imzalanmıştır. Örgüt, Danimarka ve Avusturya'nın da katılımının ardından, tam anlamıyla bir Avrupa Ekonomik Birliği niteliğini kazanmıştır. (Genç, Basılmamış Ders Notları) Bonapartist hareket, kuvvet kullanarak, Avrupa'yı Fransa hakimiyetinde birleştirme amacı güttüğünden dolayı, ortak savunma amacıyla çeşitli koalisyonların ortaya çıkmasına yardımcı olmuştur. Fransa tehlikesine karşı güçbirliği ile oluşturulan örgüt ve konferanslar, Avrupa'da bir dayanışma ruhunun gelişmesinde büyük rol oynamışlardır. (Genç, Avrupa Örgütlenmesinde..., s.92) 1792 ile 1806 yılları arasında Fransa'ya karşı, Avrupa devletlerinin onbir ittifak denemesi olmuştur. 01.03.1814'de Chaumont Andlaşması'nda, Avusturya, Rusya, Prusya ve İngiltere'nin arasında 'Dörtlü İttifak'ın kurulması ve Avrupa'nın siyasal düzeninin oluşturulması için gerekli önlemlerin tam bir ahenk içinde alınması kararlaştırılmıştır. (Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., s.38)

1915-17 devresinde, Almanya'nın yayılmacı hedeflerinden biri de, Balkanları, Osmanlı İmparatorluğunu ve Ukrayna'yı kapsayan, Alman hakimiyetinde ekonomik bir imparatorluk kurmak fikri idi. (Pollard, s.117)

İki savaşarası dönemde, tehditin kaynaklık ettiği entegrasyon girişimlerini, şüphesiz, 1930'larda, Almanya'daki politik orientasyondaki değişim sonucunda Avrupa devletleri arasında yaygınlaşmaya başlayan 'biraraya getirici' endişe itibariyle tespit etmek olasıdır. Almanya'nın 1938-39 döneminde Avusturya ve Çekoslovakya'yı ilhak etmesi ile Alman gümrük bölgesinde bir genişleme meydana gelmiştir. Alman ordularının kıtanın büyük bir bölümünü işgal etmeleri, geri kalan devletler üzerinde de hakimiyet kurmaları veya bunları etkisiz hale getirme yolu ile kurmayı planladıkları bir entegrasyonun ardında, Almanya'nın ekonomik güvenliğini sağlamanın dışında herhangi bir uygulanabilir planını bulmak olası değildi. Hitler'in 'Yeni Avrupa Düzeni', bu anlamda, tamamıyla sahte bir teşebbüs idi. Almanya'nın, ilhak edilen bölgelerden işçi ithalini öngören Sauckel Planı ile bu bölgelerin verimli olanaklarını kullanmayı tavsiye eden Speer Projesi dışında, kısa vadede kesin bir politika bulmak kolay değildi. (Pollard, s.156)

Avrupa ülkeleri arasında entegrasyona yönelik transnasyonal hareket fikri, II. Dünya Savaşının devam ettiği yıllarda, Avrupa yanlısı federal grupların, İtalya, Fransa, Belçika, Hollanda, İsviçre ve Almanya'daki direniş

hareketleri bazında ikinci dereceden birleşmeleri ile yeniden canlanmaya başlamıştır. 1942-44 dönemi itibariyle, ilk olarak belli başlı direniş gruplarından, gizlice Birleşik Avrupa çağruları yapılmıştır. Bu bildirilerin ana temaları, ulusal endişeler, Avrupa'nın ortak geleceği ve Alman faktörüdür. (Webb, ss.9-11)

II. Dünya Savaşından sonra, Batı Avrupa devletlerini biraraya gelmeye zorlayan en önemli faktörlerden biri de doğudaki komünizm tehlikesi idi. 1947-48 devresinde Prag'ın komünist idarenin hakimiyeti altına girmesi ve Sovyetlerin Batı Alman para reformuna misilleme olarak Berlin'i ablukaya alması, Fransa ve İtalya'daki komünist partilerin Cominform'a dahil olmaları, İngiltere'nin Türkiye ve Yunanistan'ı Sovyet tehditine karşı savunabilecek güce sahip olmadığını ilan etmesi, ABD'nin Truman Doktrini'ni kabulüne neden olmuştur (Pollard, ss.157,158).

II) Karşılıklı Bağımlılık Olarak Entegrasyon

Deutsch (1966), bu kavrama alternatif olarak sunduğu benzer bir formülasyonda, iki aktörarası 'covariance' (eş-değişim) tanımından hareket etmektedir. Etzioni'nin de buna paralel olarak geliştirdiği 'Bileşke Toplamı' kavramlaştırması ileri sürülebilir. (Zikreden, Chadwick,s.80) Chadwick'in belirttiği üzere, Deutsch zihniyetindeki, karşılıklı bağımlılık, aktörler arasındaki covariance ile eş anlamlı olarak kabul edilmektedir. Covariance ile vurgulanmak istenen, aktörlerdeki değişimlerin, karşılıklı olarak ortaklarda da paralel etkilere yol açması anlamında ele alınan, correlation (bağımlılık) olgusudur. Avrupa'da bu yönde, somut, karşılıklı etkileşimleri, Fransız İhtilali öncesi ve sonrasında görmek olasıdır. Avrupa'da Rönesans, güzel sanatlarda, Reformasyon ise, dini düşünceler alanında serbestiyi sembolize etmiştir. (Armaoğlu, s.5) Reformasyon ile, katolik Avrupa birliği parçalanmış, katolik-protestan devletler arasında şiddetli bölünme ve çatışmalar meydana gelmiştir. Bu dönemde, Machiavelli, Shakespeare, Goethe gibi düşünür ve sanatçıların entellektüel etkileri, Avrupa'yı baştan başa kaplamıştır. (Heseltine, s.3) Rönesans ve Reformasyon ile başlayan liberalleşme süreci, son halkayı teşkil eden Fransız İhtilali'ne kadar tamamlanamamıştı. İhtilal ile, hükümdar otoritesi ve halka ait kişilik, hak ve özgürlükler arasında denge üzerine kurulu bir siyasi düzen oluşturulması süreci başlatılmıştır. (Armaoğlu, ss.5,6) Fransız İhtilali'nin diğer bir etkisi ise, nasyonalizmin gelişmesidir. Bu hareketin ortaya çıkmasında, şüphesiz, 1797'den itibaren, Napolyon Bonapart'ın fethettiği ülkelerdeki milletleri bağlı oldukları devletlere karşı ayaklanmaya teşvik etmesi ve cesaretlendirmesi önemli rol oynamıştır. (Armaoğlu, ss.9,10) Avrupa halklarının devrimci yönelişleri, 'eski rejime' karşıtlığı kuvvetlendiren nitelikte uluslararası bir karakter taşımakta idi.

Deutsch, tanımında, covariance'ın pozitif olması halinde yani, her iki aktör motive edici unsurları algılamada uyumlularsa, bir entegrasyon sürecinin varlığından bahsedilebileceğini veya tersinin söz konusu olabileceğini ifade etmektedir. Bu halde, Deutsch zihniyetindeki entegrasyon kavramı, bir etkileşimler sürecidir. (Zikreden Chadwick, s.81) Nitekim, Fransız İhtilali sonrası etkiler itibariyle, halklar arasında, uluslararası çatışmalara prenslerin sebep olduğu görüşü yayılırken, buna karşı ise, monarklar, yaşama mücadelesi vererek ortak bir çıkar etrafında birleşmeye çalışmışlardır. (Harlech, s.54)

Napolyon Fransası'nın yenilgisinden sonra toplanan 1815 Viyana Kongresi'nin sosyo-ekonomik sonuçları arasında sınırların yeniden çizilmesinin yarattığı ticaret kayıpları önemli yer tutmakta idi. Avrupa'nın en endüstrileşmiş bölgelerinden ikisi olan Belçika ve Rheinland-Westphalia, Fransız piyasasından koparılmışlardır. Kuzey İtalya, Avusturya'ya verilmeyip, küçük prensliklere bölünmüştür. Avusturya ve Rusya İmparatorlukları, gümrük duvarlarını yükselterek, iç ekonomik yapılarını düzenlemeye çalışmışlardır. Savaş sonrası, İngiltere için de bir kriz ortamı getirmiş ancak, barışın sağladığı nakliye kolaylıkları ve serbestisinden yararlanarak İngiliz mekanize endüstrisi, 1815-1820 devresinde kolaylıkla kıta Avrupası'na akabilmiştir. Bunun en açık göstergesi, 1815-1914 devresinde ihracat ve ithalat oranlarındaki artışların sonucu olarak karşılıklı bağımlılığın gelişimidir. (Pollard, s.12)

Avrupa'da bu dönemde artan ekonomik karşılıklı bağımlılık, ulusal hedeflerin gerçekleşmesinde uluslararası kurumların tesis edilmesi ihtiyacını açıkça ortaya çıkarmıştır. Avrupa Posta Birliği konusunda, uluslararası işbirliği olanaklarını hayata geçiren uygulama, 1850'de Almanya ve Avusturya arasında bir posta birliğinin kurulması olmuştur. Avrupa Posta Birliği konusunda ise, 1863'de Paris'te onbeş devlet arasındaki ilk toplantı verimsiz geçmesine rağmen, kurum için zemin oluşturulmuştur. (Pollard, ss.117-127)

Deutsch'a göre entegrasyon, yoğun etkileşimler, yüksek seviyede covariance ve kuvvetli pozitif ivme ya da etki kombinasyonunun sonuçlarından biri olarak öngörülmektedir. Etkileşimlerin koordinasyonu ise, politik organizasyon sayesinde sağlanmaya çalışılmaktadır. (Zikreden Chadwick, s.81)

Nitekim, I. Dünya Savaşı'ndan sonra, zayıflayan ekonomik durumu geliştirmek ve barışı sağlam biçimde tesis etmek amacıyla, düşman devletler arasında dahi yeni işbirliği girişimleri ivme kazanmıştır. 1920'de Brüksel ve 1922'de Cenevre'de toplanan uluslararası mali konferanslarda, ulusal ekonomileri istikrarlı hale getirme hedefine yönelik gayret sarfedilmiştir. Avrupa'daki zayıflayan ekonomik durumu canlandırmak amacıyla, belirli plan ve projeler çerçevesinde sermaye yardımları ve istikrar kredileri sağlanmıştır. Örneğin Almanya'daki ekonomik kriz, 1923-24 devresinde uluslararası Dawes Planı ve ortak krediler sayesinde atlatılmıştır. (Pollard, s.134)

III) Sosyal Bir Olgu Olarak Entegrasyon

Minar ve Greer (1969), politik aktivite ile entegrasyon ve entegrasyon ile topluluk duygusu gelişimi arasında bir neden-sonuç ilişkisi bulunduğunu varsayarak, bir adım daha ileri gitmişlerdir. Genelleştirecek olursak, 'topluluk' terimi ile, zaman, mekan, fonksiyon, fayda, çıkar ve diğer çıktılarda bir dereceye kadar ortak hareket etmek maksadıyla ve paylaşılan perspektifler itibariyle bütünleşmiş olan bir gruba atıfta bulunmaktadır. 18.yy.'daki Aydınlanma, tüm Avrupa'yı saran bir pan-Avrupa olgusudur. Bu devir, Voltaire, Montesquieu ve Adam Smith gibi düşünürlerin tüm Avrupa'yı etkileyen düşünüş ve tasavvurlarının mayalandığı bir devredir. (Heseltine, s.4) Aydınlanma'dan etkilenerek Avrupa bazında gerçek bir birlik oluşturulabileceğini düşünenlere örnek olarak Abbé de Saint-Pierre, Immanuel Kant ve Jeremy Bentham verilebilir. Bunların hemen hepsi, değişik formlarda uluslararası meclisler bünyesinde geniş bir müzakere ortamı hedeflemişlerdir. (Harlech, s.54) 1713'de yayınlanan "projet pour rendre la Paix Perpetuelle en Europe" adlı eserinde Abbé de Saint-Pierre, Avrupa'da barışın hakim kılınması çerçevesinde, hıristiyan birliği niteliği taşıyan bir teşkilatın bir andlaşmayla kurulmasını savunmuştur. (Genç, Basılmamış Ders Notları)

Perspektiflerden kastedilen, hem topluluk anlayışı, hem de hedef ve faaliyetler arasındaki değer sıralaması ve önceliklerdir. (Zikreden, Chadwick, s.82) Dolayısıyla, derecesi ne olursa olsun, entegrasyon süreci, katılımcılarının çıkar ve fayda ortaklığı bilincine dayalı olarak geliştirdikleri, ilişkilerini düzenleyici ortak normlar ve bu normları işlevsel hale getirecek olan üst otorite mekanizmasının meşruluk ve etkinliğinden bağımlıdır. (Frei, s.34) Bu tanımlama itibariyle, entegrasyon kavramının farklı boyutlarını tespit etmek olasıdır.

i) Ortak Faydalar

Bunlardan ilki, sürece katılanların gerek nicelik ve gerekse nitelik itibariyle, farklılaşabilen özel faydalarının ötesinde, birbirlerinden izole halde ulaşamayacakları kolektif (ortak) faydaların güdülemesiyle, birlikte ve uyumlu hareket etmeyi tercih etmeleridir. 19.yy. düşünürlerinin, Avrupa'nın parçalanmasının felaket ölçüsündeki sonuçlarını önlemek yönündeki ortak fayda oluşumunu netleştirme çabaları, fikir ve düşüncelerinin ana temalarını oluşturmakta idi. Saint-Simon, Fransız İhtilali'nin hükümetleri rasyonel yönetim anlayışına zorladığını belirtmekte ve İngiliz Parlamenter demokratik sisteminin diğerlerine örnek olabilecek nüveleri barındırdığını iddia ederek, bir İngiliz-Fransız yakınlaşmasının gelecekteki birleşik Avrupa'yı şekillendirebileceğini savunmakta idi. (Harlech, s.54) Avrupa'nın ulusçu liderlerinin gözünde dahi, ulusal kimlik oluşturulması mücadelesinin temelinde Avrupa bazındaki ortak

bir kimlik bilincinin varlığı yatmakta idi. Bu liderlerden bazıları, Avrupa'nın ideal geleceğini açıkça ifade etmekteydiler. Örneğin, modern İtalya'nın kurucusu olan Giuseppe Mazzini, 1847 Paris Konferansı'nda şöyle demektedir: "*Kıtadaki tüm ulusların kişiliklerini kaybetmeksizin, üstün bir birliği şekillendirecekleri ve Avrupa kardeşliğini tesis edecekleri bir gün gelecektir.*" (Harlech, s.55)

1815 sonrası Avrupa'da, Fransız İhtilali'nin etkileri hala somut olarak gözlenebiliyordu. Napolyon Fransası, Almanya, İspanya ve İtalya'da işgal ettiği bölgelerde karşıt ulusçuluğu uyandırmıştı. 1815 restorasyonu da, burjuvazinin demokratik inançlarını tamamıyla ortadan kaldıramamıştı. 1815'den itibaren Avrupa politikası, sanayiciler, tacirler ve uzmanların yayılmasına paralel olarak, ulusal hürriyetlerin artması taraftarı olan anayasal hükümet ve politik hürriyet istekleri ve muhalefeti ile karşılaşmıştır. Bu açıdan, Avrupa dengesini ulusçuluğa karşı korumayı amaçlayan Kutsal İttifak yapılanması, bu tip isteklere karşı imparatorlukların ortak çıkar ve fayda algılamalarını sembolize etmiştir. (Pollard, ss.111,112)

Auguste Comte, 1867'de belli başlı Batı Avrupa ülkelerinden oluşacak ve ortak bir para birimine sahip olacak bir République Occidentale kurulmasını önermiştir. (Harlech, s.54)

Uluslararası para birliği üzerine yapılan teşebbüsler, uluslararası ekonomik birliklere nazaran daha geniş bir uygulama alanı bulmuştur. Bu konudaki en önemli gelişme, 1865'de Latin Para Birliği'nin kurulmasıdır. Bu birlik, 1803'de Napolyon kanunu ile oluşturulan Fransız Frankı üzerine kurulmuş idi. Bağımsızlığını kazanmasının ardından Belçika, 1832'de, İsviçre 1850'de yaptıkları para reformu ile 'Frank'ı para birimleri olarak benimsemişlerdir. Piyemonte ise, Fransız işgalinden beri, para birimi olarak, 'Lira' adıyla Frank'ı benimsemiş olduğundan dolayı, İtalya da, aynı para birimini kabul etmiştir. 1848'de Fransa'nın gümüş para standardından altın para standardına geçmesi ile, ortaya çıkan kaos görüntüsündeki uluslararası ekonomik ortamı düzene sokmak amacıyla, 1865'de, dört ülke arasında yukarıda zikredilen para birliği kurulmuştur. (Pollard, ss.117-127)

I. Dünya Savaşı sonrası dönemde Avrupa Birliği'nin kurulmasına ilişkin ortak faydalarda olumlu yönde bir hareketlenmeyi teşvik edecek uluslararası bir ortam oluşmuştur. Sözü edilen savaş arası dönemde, bir takım girişimler içindeki en somut örneklerden biri, şüphesiz, Kont Coudenhove-Kalergi tarafından 1922'de yayınlanan "Pan-Europa" kitabında, birleşik Avrupa kurulması görüşünü ifade etmesinin ardından 1923'de kurulan Pan-Europa hareketidir. Hareket, kısa zamanda Viyana'daki merkezinden Orta ve Batı Avrupa'da yaygınlaşmaya başlamıştır. Hareketin ana teması, uluslararası platformda Avrupa'yı, Birleşik Amerika ve Sovyetler Birliği etkisinden kurtararak, güçlü bir statüye kavuşturmaktır. Bu konuda Kalergi'nin Avrupa

liderleri ile sıkı münasebetleri olmuştur. Kalgı, bu konuda, Alman Başbakanı Gustav Stresemann'ı ve Fransa Başbakanı Aristide Briand'ı fikirleriyle etkilemişti. Pan-Europa fikrinin, Avrupa'da parlamenter seviyede bu derecede spektrum kazanması nedeniyle, Avrupa'daki güncel transnasyonalist hareketin çekirdeğini oluşturduğu iddia edilebilir. Fransa'da Caillaux ve Alman SPD (Sosyal Demokrat Parti)'sinden Blum'u etkileyen Pan-Europa fikri, finansal olarak Bosch tarafından desteklenmiştir. Ancak, Avrupa'daki elitist çevrelerde bu denli etkili olan fikir, Avusturya dışında politik bir halk hareketine dönüştürülememiştir. (Webb, ss.6-8) Kalgı'nın Pan-Europa bazında geliştirdiği federalist bakış açısı, elitist kesim arasında yaygınlaşmasına rağmen, Avrupa işbirliğinin yeni güçleri olan uluslararası karteller nezdinde fazla destek kazanamamıştır. (Pollard, s.156)

II. Dünya Savaşı öncesi ve sonrası Avrupa bütünleşme hareketlerini birbirine bağlayan bir diğer teşebbüs, ticaretle ilgili tüm suni engellerin ortadan kaldırılmasını ve Avrupa'daki tüm ekonomik unsurların rasyonel organizasyonunu amaçlayan, Fransız tabanlı ulusal politik partilerin temsilcilerinden oluşan Jean Monnet'nin Avrupa Gümrük Birliği Faaliyet Komitesi'dir. Komite, 1922'de kurulmuştur. (Webb, s.7)

Avrupa devletleri, II. Dünya Savaşı esnasında, Almanya'nın yeni düzenine karşı çıkmak amacıyla ulus devletlerin bağımsızlığını şiddetle desteklemişlerdir. Bu bakımdan yenilgi ve işgal, Avrupa'nın ortak kader arayışını ön plana çıkarırken, farklılıklarının bir tarafa itilmesine neden olmuştur. (Pollard, s.156)

Savaşın sonucu olan politik ve ekonomik tahriplerden ve daha da önemlisi bölünmüş Almanya'nın ortaya çıkardığı problemlerden dolayı oluşan şiddetli etkileşimler sayesinde 1945-48 arasındaki federal bazlı Avrupa hareketlerinde bir diriliş yaşanmıştır. (Webb, ss.9,10)

Savaş sonrası Avrupa birliğini geliştirmek için kurulan bağımsız komitelerden en önemlileri, Winston Churchill'in 'Birleşik Avrupa Hareketi', Alman 'Avrupa Federasyonu' (Europa Bund) ve Fransa'da André Philip liderliğindeki 'Avrupa Birleşik Devletleri Sosyalist Hareketi'dir. (Watson, s.15)

Birleşik Avrupa Hareketi, Mayıs 1947'de Duncan Sandys ve Winston Churchill tarafından muhafazakar parti ve değişik kesimlerin katılımı ile oluşturulmuş bir baskı grubudur. Bu ve bunun Fransa'daki paraleli olan 'Conseil Français pour l'Europe Unie' gibi otonom bir baskı grubu oluşturma ivmesi, Churchill'in Eylül 1946'da Sovyetler Birliği'nden Batı Avrupa'ya gelebilecek tehlikelere karşı, muhafazakar ve liberal endişeleri ifade eden Zürih konuşması ile gerçekleşmiştir. (Webb, ss.11-13) Churchill'in düşünceleri tam net olarak algılanamasa da, bir çok ülkede örgütlenmeye ilişkin yankılar yaratmıştır. Bu hareket, ağırlıklı olarak liberal-muhafazakar ideoloji bazlı ekonomik liberalizm

hedefi çerçevesinde, Avrupa'da ticari engellerin ortadan kaldırılması için mücadele eden sanayicilerin kurduğu özel bir grup olan, Paul von Zeeland'ın başkanlığını yaptığı, 'Ligue Européenne de Coopération Economique' ile sıkı ilişkiler geliştirmiştir.

Savaş sonrası dönemde, siyasi partiler bazında gelişen bazı birleşim hareketleri de ortaya çıkmıştır. 1947'de, Fransa, İtalya, Almanya ve Benelüks ülkelerinde güçlü potansiyele sahip olan hıristiyan demokrat partiler, birleşik Avrupa hedefi çerçevesinde biraraya gelerek, gevşek bir şekilde, uluslararası nitelikte 'Nouvelles Equipes Internationales' (NEI) hareketini oluşturmuşlardır.

Birleşik Avrupa Hareketi'nin stratejilerini endişe ile karşılayan sosyalist ve sosyal demokrat partilerin Avrupa yanlısı gruplarında da bazı aktiviteler meydana gelmiştir. Bu çerçevede, İngiliz İşçi Partisi'nden Bob Edwards tarafından, 'Sosyalist Avrupa Birleşik Devletleri Uluslararası Çalışma Grubu' oluşturulmuş, ancak grup içindeki ilk yapılanma, Fransa'daki Marceau Pivert'in de dahil olduğu, aşırı sol ağırlıklı olmuştur. Grubun, 1947'deki Montrouge konferansında, ileride birleşik sosyalist Avrupa amacını gerçekleştirmek için mücadele eden ve dar bir şekilde organize olacak bir transnasyonal sosyalist hareketin kurulmasının planlandığı ilan edilmiştir. Ancak, adı geçen grup içindeki aşırı sola yönelen gelişmeler, sosyal demokratlar tarafından desteklenmemiş ve Kasım 1948'de çalışma grubu, Fransız André Philip liderliğindeki 'Mouvement Socialiste pour les Etats-Unis d'Europe' şeklinde reforme edilmiştir. (Webb, ss.14,15)

Kasım 1947'de, Birleşik Avrupa Hareketi adına Sandys, diğer hareketlerle temas kurmak amacıyla bir İşbirliği Komitesi kurulmasını önererek, Avrupa birliğine yönelik hareketler arasında bir yakınlaşma sağlamaya çalışmıştır. Bu öneri, heterojen nitelikteki hareketlerin mücadelelerini halk ve elit bazında yaygınlaştırmak amacıyla bir Avrupa kongresi oluşturulması fikrinin kabulüne neden olmuştur. (Webb, s.16)

Buna istinaden, Avrupalı politik ve ekonomik ideolojileri biraraya getiren ilk teşebbüs, 1948'de toplanan La Haye Kongresi olmuştur. Kongre, geniş boyutlu kamu ilgisini Avrupa meseleleri üzerine çekmeye çalışan Avrupa Hareketleri'nin zirvesi niteliğinde idi. (Webb, s.16) Batı Avrupa'daki entegrasyonu düzenleyecek kurumları oluşturma fırsatı, bu kongrede ortaya çıkmıştır. Avrupa Birliği'ni gerçekleştirmek amacıyla kurulmuş olan bir çok komite, Aralık 1947'de aralarındaki uyuşmazlık ve farklılıkları ortadan kaldırmak için 'Uluslararası Avrupa Birliği Hareketleri Komitesi' oluşturmaya karar vermişlerdir. Dolayısıyla, La Haye Kongresi, Batı Avrupa devletleri için olduğu kadar Avrupa hareketleri ve Avrupa entegrasyon süreci için de önem taşımaktadır. Kongre'de ekonomik ve politik birlik ile ilgili kararlar alınmıştır. Kıta Avrupa ülkeleri kamuoyları, bunlar lehine tutum sergilemişlerdir.

Gelecekte ortak pazarı oluşturacak devletlerin temsilcileri, daha somut adımların atılması taraftarı idiler. (Watson, s.16)

Kongre'nin politik ve ekonomik komisyonlarında, Spinelli'nin kişiliğinde sembolize olan federalistler ve İngiliz delegasyonunun ağırlıklı olarak savunduğu unionist (uluslararası) akım arasında, Avrupa'nın gelecekte alması gereken şekil üzerindeki fikir ayrılıklarından dolayı, bazı sert tartışmalar cereyan etmiştir. Ancak, Denis de Rougement başkanlığındaki Kültür Komisyonu'nda federalistlerin ağırlığı hissedilmiştir. Kongre'de tüm ayrıntıları belirtilmeksizin ortaya atılan Avrupa Asamblesi fikri, taraflar arasında bir ortak payda oluşturmuştur. Bu bakımdan, La Haye Kongresi, Avrupa yanlısı gruplar arasında doktrinal ve stratejik çatışmalar sebebiyle, ortak bir bildiri yayımlanamadan sona ermiştir. Bununla birlikte, Ekim 1948'de Sandys'in ikinci adımı, kendi grubu ve çeşitli fikirlerin biraraya geleceği şemsiye niteliğindeki İşbirliği Komitesi'nin 'Avrupa Hareketi'ne dönüştürülerek mücadele liderliği yapması konusundaki teklifidir. Bu teklif üzerinde federalistler, karmaşaya düşmelerine rağmen, reforme olmuş sosyalist Avrupa yanlısı grup, teklifi kabul etmiştir. Gelişmelerden açıkça görülebileceği gibi, Avrupa Hareketi, kendiliğinden uluslararası parti politikaları sürecine girmiş ve uluslararası seviyede bir halk hareketinden ziyade, zirve yoğun bir işbirliği süreci haline gelmiştir.

1948 ve 1949 yıllarında, İngiliz hükümetinin muhalefetine rağmen, Batı Avrupa hükümetlerinin yetkilileri, bir Avrupa Asamblesi oluşturmak amacıyla teşebbüslerde bulunmuşlardır.

1949'da, devletlerarası klasik işbirliği yönlü Avrupa Hareketi'nin tasarıları sonucunda Avrupa Konseyi'nin oluşturulması, Avrupa Hareketi platformunda mücadeleden vazgeçmek fikri ağırlık kazanan UEF'nin şiddetli eleştirilerine konu olmuştur. (Webb, s.17)

Avrupa Konseyi kurucu andlaşması, İngiltere ve İskandinav ülkelerinin egemenlik yetkileri üzerindeki endişelerini yumuşatırken, Fransa, Almanya, İtalya, Belçika ve Hollanda temsilcilerinin savundukları federal nitelikte Avrupa Birliği modeline ters düşmekteydi. (Watson, ss.16,17)

1949-51 devresinde onbeş Avrupa devleti ve ABD'deki ulusal konseylerin temsilcilerinden oluşan bir 'Uluslararası İcra Komitesi' kurulmuştur. Komite, Avrupa yanlısı politik partiler, sendikalar ve Union Européenne Fédéraliste (UEF) gibi uluslararası hareket komitelerinin mensupları da dahil olmak üzere, bir çok kesimden temsilciyi biraraya getirmiştir. Avrupa federalist hareketi, İtalya'daki Movimento Federalista Europea (MFE) ve Almanya'daki Europa-Union gibi gruplar tarafından temsil edilirken, Avrupa Hareketi, Batı Avrupa ülkelerindeki sağ, orta ve sosyalist parti temsilcileri, sendikalar ve

endüstri temsilcileri birlikleri tarafından temsil edilmiş, dolayısıyla yönetimindeki tarafgirlik önlenememiştir. (Webb, ss.18,19)

ii) Normatif ve Örgütsel Yapı

İkinci boyut ise, taraflar arasındaki dayanışmayı teminat altına alacak normatif yapı ile bu yapıyı işlevsel hale getirecek otorite mekanizmasının fonksiyonelliğidir. Siyasi örgütlenme, entegrasyon sürecinin olmazsa olmaz şartlarından biridir. Otorite mekanizmasının, ortak normları işlevsel hale getirebilmesi, doğrudan doğruya onun etkinliğinden yani, bir anlamda sosyal baskıyı yansıtabilme gücünden bağımlıdır. (Frei, s.35) Entegrasyon sürecinin gelişim dinamikleri açısından bakılacak olursa, öncelikle taraflar arasında, göreceli olarak yüksek seviyeli etkileşimlerin meydana gelmesi ve karşılıklı bağımlılık duygusu yaratan bir covariance'ın hissedilmeye başlanması, ardından etkileşimler düzeyinde artan politik kontrol yeteneği sonucunda taraflararası pozitif ivmenin somutlaşması ve politik iradeyi yansıtan politik kurumlaşmanın yani, politik kurumlar bazında birleşmenin (amalgamation) sağlanması süreci, eksiksiz veya göreceli olarak yaşanabilir. Avrupa'da uluslararası ilişkileri düzenleyen normatif unsurlar, 1618-1648 arasındaki 'Otuz Yıl Savaşları'nı sona erdiren 1648 Westphalia Barış Andlaşması'ndan itibaren ivme kazanmaya başlamıştır. Westphalia Andlaşması, uluslararası veya uluslararası nitelikte bir örgütlenme oluşturmadığı halde, diplomatik protokol, çok taraflı andlaşma, toplantı prosedürü ve müzakere usulü gibi yenilikleriyle beraber, ticaretin serbestleştirilmesi ve ulusal yetki sorununa açıklık getirmesi gibi amaçları itibariyle uluslararası ilişkilerde örgütlenme sürecine katkı sağlayacak bir takım unsurların oluşması ve gelişmesine zemin hazırlamıştır. (Genç, Avrupa Örgütlenmesinde Evreler, s.92) İmparator ve Papa'nın aksi yöndeki çabalarına rağmen, Barış Andlaşması ile modern milletlerarası toplumun temelleri atılmıştır. Bu sayede, sistemdeki devletlerin bir ülkeye, ülkelerin ise, mutlak bir devlet otoritesine sahip olmaları gereği, uluslararası sisteme yerleşmiştir. (Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., s.14) 1713 Utrecht barışı, Fransa'nın Avrupa'da tehlikeli boyutlarda yayılmasını sona erdirmiştir. Bu andlaşma ile, uluslararası güç dengesi sistemi korunmaya çalışılmış, Westphalia Andlaşması'nın prensiplerinden uzaklaşılmanın ve ulus devletlerin oluşum süreci hızlanmıştır. (Gönlübol, Uluslararası Politika, s.434)

Fransız İhtilali'nin ekonomik ve ticari etkileri büyük boyutlarda Napolyon Kod'u vasıtasıyla yayılmış ve tesirlerini uzun süre koruyabilmiştir. Bunun sonuçları şöyle sıralanabilir: serflikin ve aristokrat güçlerin ortadan kalkması, her mesleğe girebilme hakkı, hukuk önünde eşitlik, vergi adaleti, ayrıcalık ve tekellerin ortadan kalkması, yetenekleri değerlendirebilme vb. gibi. Nehir taşımacılığı serbestisi de, Fransız Devrimi hükümetleri tarafından başlatılmış ve uygulanmıştır. (Pollard, s.iii)

Napolyon Fransı'nın yenilgisini ilan eden 30.05.1814 tarihinde imzalanan I.Paris Andlaşması'nın 32. Md.'si gereğince, tamamlayıcı bir kongrenin toplanması öngörülmüştür. Bu çerçevede, Eylül 1814-Haziran 1815 tarihleri arasında toplanan Viyana Kongresi, bir barış konferansı niteliğine sahip değildir. (Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., s.38) Viyana Kongresi, devletler hukuku ve sosyo-ekonomik meselelerle ilgili gelişmelerin hızlanmasına uygun bir ortam hazırlamıştır. (Pollard, s.12) Viyana Kongresi'nde, köleliğin ortadan kaldırılması konusunda bir Beyanname imzalanmış, Avrupa içi ticaretin hayat damarları olan su yolları ve açık denizlerde seyrüsefer hakkıyla ilgili olarak bir takım düzenlemeler yapılmış, Ren nehrinin statüsünü belirlemek amacıyla bir Denetim Komisyonu kurulmuştur. Komisyon'un hazırladığı Ren Nehri Statüsü, modern uluslararası örgütler tarihinde imzalanan ilk statü niteliği taşımaktadır. (Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., ss.40,41)

Kırım Savaşı sonrası 25.02.1856'da toplanan Paris Kongresi'nde, Karadeniz tarafsız deniz haline dönüştürülmüş ve denizlerde seyrüsefer serbestisi ile ilgili ilerleme sağlanmıştır. (Genç, Basılmaış Ders Notları) Paris Kongresi'nde, diğer bir önemli uluslararası nehir olan, Tuna nehri için seyrüsefer serbestisi prensibi kabul edilmiştir. (Pollard, s.40) Serbestiyi uygulamak için, uluslararası bir komisyon kurulmuştur. Kongre'de kabul edilen Paris Beyannamesi de, deniz savaşlarının düzenlenmesi açısından önem taşımaktaydı. (Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., ss.55,56) Paris Kongresi'nden itibaren, devletlerin yetki devri veya yetki sınırlaması yöntemleri ile ticaret, ulaştırma gibi alanlarda dar boyutlarda işbirliğine gittikleri gözlemlenmiştir. Bu tarihten sonra da, teknik ve idari uluslararası örgütler yoğun olarak kurulmaya başlanmıştır. (Genç, Avrupa Örgütlenmesinde..., s.93) Bu gelişmeler şöyle sıralanabilir:

-1860'da Fransa ve İngiltere arasında ticari bir andlaşmanın imzalanması, Avrupa ticaretinin serbestleşmesine başlangıç ivmesi oluşturmuştur.

-1862'de Belçika ve Prusya (Zollverein), 1863'de İtalya, 1864'de İsviçre, 1865'de İsveç, Norveç, Hanse şehirleri (ticaret birliklerine sahip Alman serbest şehirleri), İspanya ve Hollanda, 1866'da Avusturya ve 1867'de Portekiz ile imzaladığı ticaret andlaşmaları ile Fransa, Avrupa'da gümrük vergilerini aşağı indirmeyi kabul eden devletler arasında, ticarete dayalı bir işbirliği ağının gelişmesine katkıda bulunmuştur.

-İngiltere, 1862'de Belçika, 1863'de İtalya ve 1865'de Avusturya ve Zollverein ile bu türden andlaşmalar imzalamıştır.

-Zollverein ise, birimler birbirleriyle savaş halinde bulunmasına rağmen, 1868'de Avusturya ve İspanya ile, 1869'da ise, İsviçre ile daha geniş boyutlu ticaret andlaşmaları akdetmiştir.

-Zollverein'in ardından, Avrupa'daki en önemli serbest ticaret bölgesinin oluşumu, İtalya'nın bütünleşmesi ile gerçekleşmiştir.

-Avrupa'da supranasyonal gümrük birlikleri kurulması için bir takım teşebbüslerde bulunulmuştur. Fransa'nın 1888'de Almanya ile bir gümrük birliği kurulması için gayri resmi girişimleri olmuştur. Macaristan, 1885-86'da bir Orta Avrupa Birliği oluşturulması için gayret sarfetmiştir. Ancak, bu teşebbüslerden en güçlüsü, 1880'lerden 1914'e kadar devam eden, Almanya'nın 'Orta Avrupa Ekonomik Birliği' adı altında komşuları olan, Avusturya-Macaristan, Belçika, Hollanda, İsviçre ve Danimarka yanında, komşuları olmayan İtalya, İsveç ve Romanya ile ilişkilerini geliştirme arayışlarında gözlemlenebilir. (Pollard, s.117-127)

-1865'de kurulan Latin para birliğine, Fransa'nın kolonileri ve bazı Latin Amerika ülkeleri yanında katılanlar şunlardır: Yunanistan 1867'de, Avusturya ve Macaristan 1867'de, İspanya ve kolonileri 1868'de, Finlandiya 1877'de, Sırbistan 1878'de ve Bulgaristan 1880'de.

-İskandinav para birliği, de jure 1873'de kurulmuş, 1875'de ise, İsveç, Norveç ve Danimarka arasında de facto işlemeye başlamıştır. (Pollard, s.117-127)

-1874'de yirmibir devletin katıldığı Bern toplantısında, Evrensel Posta Birliği (UPU) oluşturulmuştur.

-Bu dönemde imzalanan çok sayıda uluslararası andlaşmadan ve kurulan uluslararası örgütlerden bazıları şunlardır: 1865'de yirmibir Avrupalı devlet arasında imzalanan Uluslararası Telgraf Sözleşmesi, 1869'da Bern'de Uluslararası Telgraf Ofisi'nin kurulması, 1883'de Paris'te patent koruma ve ticari markalar üzerine konvansiyonun imzalanması, 1886'da telif hakları üzerine Bern Konvansiyonu'nun imzalanması, 1863'de denizaltı telgraf kablolarının korunması andlaşması, 1909'da Uluslararası Radyo-Telgraf Birliği'nin kurulması, salgın hastalıkları önlemek üzere 1893 Dresden, 1894 Paris, 1897 Venedik konvansiyonlarının imzalanması, 1903'de salgın hastalıkları üzerine konvansiyonları birleştiren Paris Konvansiyonu'nun yapılması ve 1907'de bir Uluslararası Kamu Sağlığı Ofisi'nin kurulması, 1919'da Uluslararası İşçi Ofisi'nin kurulması, çalışma şartlarının iyileştirilmesi üzerine 1906'da Bern'de iki konvansiyon imzalanmış, üçüncü Bern konferansı ise, oniki devletin katılımı ile toplanmış, kadın ve çocukların günde maksimum on saat çalıştırılması ve çocuk işçilerin gece çalışmasının yasaklanması üzerine, kaynağını 1890 Bern toplantısından alan bir konvansiyon imzalanmıştır.

-Ülkelerarası ikili andlaşmalarla göçmen işçilerin mevcut sorunlarının çözülmesi yoluna gidilmiştir. Örneğin 1882'de Fransa ve Belçika, 1904'de Fransa-İtalya ve Fransa-İsviçre arasında olduğu gibi.

-Uluslararası özel hukuk alanında olan diğer gelişmeler ise, deniz kazalarının tazminatı, suçluların sınır dışı edilmeleri, gemi personelinin işten çıkarılması ve 1873 tarihli 'Institut de droit international' ın kurulması üzerine uluslararası andlaşmaların imzalanmasıdır.

-Savaş hukuku alanında, 1864'de Cenevre'deki konferans, savaş suçlarına muamele konusunda ortak kurallar oluşturmuştur. (Pollard, ss.117-127)

-Barış zamanı toplanan önemli bir diplomatik toplantı niteliği taşıyan 1899 - I. La Haye konferansına katılan yirmialtı devlet, bir takım uluslararası meselelerle ilgili müzakerelerde bulunmuşlardır. Görüşmeler çerçevesinde, uluslararası uyuşmazlıkların çözümünde tahkim yönteminin kullanılması yönünde önemli bir gelişme sağlanmıştır. (Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., ss.64,65) La Haye Sürekli Hakemlik Mahkemesi kurulmuştur. Ayrıca, birinci konferanstaki Uluslararası Uyuşmazlıkların Barışçı Yollarla Çözülmesi Hakkındaki Sözleşmeyle, soruşturma yöntemi de ilk kez kabul edilmiştir. (Gönlübol, Uluslararası Politika, ss.354,356) 15.06.1907 tarihinde, II. La Haye konferansı, kırkdört devletin temsilcilerinin katılımıyla toplanmıştır. Dolayısıyla, konferansta büyük devletler yanında küçük devletler de eşit temsil imkanına kavuşmuşlardır. Konferansta, uluslararası hukukta kodifikasyon, uluslararası uyuşmazlıkların barışçı yollardan çözülmesi, uyuşmazlıkların çözümü yöntemlerinin önceden belirlenmesi gibi, daha sonra yapılacak toplantılara örnek oluşturacak nitelikte gelişmeler sağlanmıştır. İkinci konferansta, uyuşmazlığa taraf devletlerin hür iradeleriyle kurabilecekleri 'ad hoc' nitelikte bir Uluslararası Soruşturma Komisyonu kurulmuştur. (Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., ss.66-69)

-I. Dünya Savaşı sonrasında, Milletler Cemiyeti (MC), Uluslararası İşçi Ofisi ve bağlı örgütleri yanında, kompleks hale gelen sosyal hayatı ve ekonomik ilişkileri kapsayan savaş öncesi uluslararası konvansiyon ve andlaşmalar tekrar canlandırılmış veya baştan geliştirilmiştir. 1920'de kurulan Uluslararası Ticaret Odası, güncel uluslararası ekonomik sorunlarla ilgilenmiş ve ekonomik ilişkileri rasyonelleştirmeye çalışmıştır. (Pollard, s.135)

-Kalergi'nin geliştirdiği Pan-Europa hareketinin örgütlenmesi yönündeki en dikkat çeken girişim, şüphesiz, 1929'da Briand'ın Avrupa Birleşik Devletleri yönünde, MC mekanizması çerçevesinde hazırladığı tasarıya doğrudan kaynaklık etmesi olmuştur. (Webb, ss.6-8) MC, söz konusu tasarımı bir proje haline getirmek için komisyon oluşturmuş ancak, tasarı 1930'da reddedilmiştir. (Genç, Avrupa Örgütlenmesinde..., s.94)

-Enformel olarak ulusal komiteler bazında örgütlenen Monnet'nin Avrupa Gümrük Birliği Faaliyet Komitesi, Belçika, Almanya, Yunanistan, İtalya, Macaristan, Çekoslovakya ve Yugoslavya'daki ulusal komitelerden finansal

yardımlar ve endüstriyel destek çekmiş ve Avrupa sınırları dahilinde, transnasyonal bir hareket haline gelmiştir. (Webb, s.7)

-İki savaştan sonra dönemde, uluslararası platformda destek görmeyen entegrasyon girişimleri arasında, politik sebeplerle eleştiri konusu yapılan Almanya ve Avusturya arasında 1931'de tasarlanan gümrük birliği ile ekonomik gerekçelerle itiraz edilen Hollanda, Belçika ve Lüksemburg arasında 1932 Ouchy toplantısında kurulması öngörülen gümrük birliği planları sayılabilir. (Pollard, s.135)

-Buna karşın, yine aynı dönemde (1934) beş İskandinav ülkesi arasında kurulan 'Kuzey Ülkeleri Arası Ekonomik İşbirliğini Geliştirme Örgütü', uluslararası destek bulabilmiştir. (Pollard, s.135)

-Birleşmiş Milletler örgütü kurulmuştur.

-1948 Brüksel Andlaşması ile Batı Avrupa Birliği kurulmuştur.

-1948 La Haye Kongresi'nde, Avrupa parlamenterler meclisi, Avrupa ekonomik birliği (ortak pazar), Avrupa insan hakları şartı ve Avrupa kültür merkezinin kurulması konusunda ortak faaliyetlerde bulunulmuştur. (Harlech, ss.60,61) İşbirliği Komitesi'ndeki UEF tarafı, Kongre'yi yasama meclisinin kurulması için bir platform olarak görmüştür. (Webb, s.17)

-Birleşik Avrupa Hareketi'nin yönlendirmesi ve 1948-Marshall Planı'nın doğrudan tesiri ile Mart 1948'de Avrupa Ekonomik İşbirliği Örgütü kurulmuştur.

-1949'da Washington Andlaşması ile Kuzey Atlantik Andlaşması Örgütü kurulmuştur.

-Avrupa Hareketi'nin önder kişiliklerinden olan Spaak'ın 'özel inisiyatif' olarak atıfta bulunduğu bir memorandumu ihtiva eden tasarılar, hükümetlerarası müzakere sürecine öncülük ederek Avrupa Konseyi'nin oluşturulmasına katkı sağlamışlardır. (Webb, s.17) Andlaşma, 05.05.1949'da Londra'da imzalanmıştır.

-18.04.1951'de Avrupa Kömür ve Çelik Topluluğu (AKÇT) kurucu andlaşması, Fransa, Almanya, İtalya, Hollanda, Belçika ve Lüksemburg arasında Paris'te imzalanmış ve 23.07.1952'de yürürlüğe girmiştir.

-AKÇT'yi kuran altı üye ülkelerin silahlı kuvvetlerini ortak kontrol sistemi altında toplamak amacı ile, 27.05.1952'de Avrupa Savunma Topluluğu kurucu andlaşmasını imzalamışlardır. Ancak, 30.08.1954'de Avrupa Savunma Topluluğu ve buna bağlı Avrupa Politik Topluluğu tasarılarının her ikisi birden başarısızlığa uğramıştır. Avrupa Savunma Topluluğu kurucu andlaşması, 1954'de Fransız Parlamentosu'nda, altı üye ülkeyi kapsayan yeni askeri birlik ve düzenlemelerin Fransa'nın egemenlik yetkilerini zedelediği gerekçesine dayanarak onaylanmamıştır. (Harlech, s.66)

-İngiliz Başbakanı Anthony Eden, ortak savunma problemini çözmek amacıyla, Batı Avrupa Birliği'nin kurulmasını önermiştir. Batı Almanya'nın silahlanması sorununa çözüm getirmek için, 1948 Brüksel Andlaşması'nın değiştirilmesi ile Batı Avrupa Birliği (BAB) oluşturulmuş ve sonuçta da B.Almanya, 1955'de NATO'ya tam üye olarak kabul edilmiştir.

iii) Otoriter Yapının Meşruluk Kazanması

Bunu, politik kurumlaşmanın sosyal meşruluk kazanması/özdeşleşme-öğrenme (örgütsel yapıya ve ivme yaratıcı etkilerine alışkın hale gelme) süreci, ardından ise, entegrasyon sürecinin tamamlanması izler.

Avrupa'daki II. Dünya Savaşı sonrası ilk uluslararası işbirliği amaçlı örgüt olan OEEC (Avrupa Ekonomik İşbirliği Örgütü), Ernest Bevin ve yandaşları tarafından, Avrupa'nın ekonomik yapılanması hususunda ABD yardımlarını düzenlemek için kurulmuş geçici bir önlem şeklinde değerlendirilmekle birlikte, politik ve ekonomik olarak bütünleştirici yönü olmayan bir örgüt niteliğinde görülmüştür. (Heseltine, s.10)

AKÇT'nin kurulması ile fonksiyonalizmin hakimiyeti dönemi başlamış, dolayısıyla, süreç spontan olarak gelişme ve genişleme otomatığına bağlanmıştır. Avrupa örgütlenme ve bütünleşme süreci, adeta kendiliğinden tepki veren bir sinir sistemine kavuşmuştur. Bu ise, Avrupa Hareketi ve Federalistlerin oldukça büyük ölçüde güç ve etkinlik kaybına uğramalarına neden olmuştur. 1955'den itibaren, Avrupa Hareketi'nin Avrupa entegrasyonuna olan katkısı azalmaya başlamıştır. UEF içinde de, federal nitelikteki girişimlerin başarısızlığa uğramaları neticesinde, ekseriyete sahip olan Spinelli'nin önderlik ettiği 'maksimalistler' ve Brugmans tarafından yönlendirilen 'ılımlı federalistler' arasında bölünme meydana gelmiştir. UEF içinde, Spinelli, Aleksandre Marc ve diğerleri, stratejilerine uygun şekilde isimlendirdikleri 'Combat pour le peuple européen' adlı kitapta sundukları tekliflerinin ulusal hükümetlerce reddedilmesi karşısında federalistlerin, bir birleşik Avrupa anayasası oluşturmak için, Avrupa Halkları Kongresi'nin ivedilikle toplanması hususunda argümanlarını geliştirmişlerdir. Maksimalistler tarafından çıkarılan sonuç, hükümetlerle işbirliğine gidilmesi ve ulusal çıkarılara saygı gösterilmesi olarak özetlenebilir. Buna karşı, Brugmans ve Europa-Union'un lideri Friedlander liderliğindeki ılımlı federalistler, birleşik Avrupa istikametinde görülen somut bir programın desteklenmesi kararını almışlardır. Bu yaklaşımın sonucu, fonksiyonalist adımlar olan Avrupa Atom Enerjisi Topluluğu (Euratom) ve Avrupa Ekonomik Topluluğu'nun (AET) desteklenmesi olmuştur. (Webb, ss.22,23)

1960'larda Topluluklar süreci, bir meşruluk krizi yaşamıştır. 1965-69 devresinde, de Gaulle'nin supranasyonaliteyi reddedici tavrı dolayısıyla, Fransa ve beşler arasında, Toplulukların kurumsal istikameti ve olası genişlemesi

üzerine baş gösteren gerginlikler, Topluluklar mekanizmasında bir stagnasyon (durgunluk) devresi yaratmıştır. Bu dönemde, de Gaulle'un 'Europe des Parties' fikri çerçevesinde bağımsızlık ve entegrasyonun uyumlulaştırılmamasına dayalı olarak 'bir arada yaşayan ayrı ülkeler Avrupası' fikrinin hakimiyeti söz konusu olmuştur. (Wistrich, *The United States of...*, s.4) Dolayısıyla, Aralık 1969'da toplanan La Haye zirvesinde, Toplulukları politik birlik yönündeki durgunluktan çıkarıp dinamizme ulaştırmak amacıyla ilk adım niteliğinde olmak üzere, Avrupa Siyasi İşbirliği süreci oluşturulmuştur. (Webb, s.24)

iv) Sürecin Tamamlanması ve Dinamik Yapısı

Başlangıçta bazı sektörlerde gelişim gösteren entegrasyon süreci, feed-back (geri bildirim) yöntemiyle, dinamik bir süreç içinde devamlı genişlemektedir. Feed-back yoluyla yaşanan dinamizm, sürecin sıçradığı yeni alanlarda (spillover), tekrardan ilk aşamaya dönülmesini gerektirmektedir. Dolayısıyla, entegrasyon, devamlı bir evrim süreci olarak tanımlanabilir. Ancak, bu evrim süreci pozitif olabileceği gibi, negatif yönde de cereyan ederek, entegrasyonun zayıflaması ile sonuçlanabilir. (Chadwick, s.85)

Avrupa örgütlenme sürecine ilişkin, II. Dünya Savaşı sonrasında beliren Sovyet tehlikesinin bir sonucu olarak, BAB ve NATO örgütlenmeleri geliştirilmiştir. Bu iki süreç, birbirlerinin tamamlayıcısı olarak değerlendirilebilir. Bunun da ötesinde Brüksel Paktı'nın imzalayıcısı devletler, aralarındaki ilişkilerin sadece askeri seviyede kalmaması ve ekonomik, sosyal ve kültürel işbirliği alanlarında da geliştirilmesi amacıyla La Haye'de bir toplantı yapılmasına karar vermişlerdir. (Harlech, s.60)

ABD'nin kabul ettiği Truman Doktrini ise, ABD Dışişleri Bakanı General George Marshall'ın planı ile tamamlanmaya çalışılmıştır. Bu sayede, ABD, birlik için, entegrasyonun doğal ve kaçınılmaz olduğunu kabul etmiştir. Bu konuda ABD'li politikacılar, bazı Batı Avrupalı yetkililerinden daha rasyonel düşünerek, Avrupa'da piyasa ve kaynaklar üzerinde ortaklıktan doğan ekonomik bağımlılığın ekonomik birlik oluşturmayı gerekli kıldığını iddia etmişlerdir. (Watson, s.15, ayrıca bkz. İşyar, U.S., British...)

Ancak, Marshall Planı çerçevesinde kurulan OEEC, ekonomik işbirliği sürecini tam anlamıyla ekonomik entegrasyona dönüştürme konusunda etkisiz kalmıştır. Zaten, kuruluşundan itibaren örgüt, Avrupa Ekonomik İşbirliği olarak tanımlanmasına ve tanınmasına rağmen, tamamen Avrupa'ya oriente olmuş vaziyette değildi. Örgütün temel icra organı olan Avrupa Ekonomik İşbirliği Komitesi, bir gümrük birliği tasarısı hazırlamıştır. Bu sayede gerçek bir ortak pazarın kurulması söz konusu olabileceği gibi, ortak kurumlar tarafından idare edilen bir Avrupa politik birliği de oluşturulabilirdi. 1948'de bu tasarı üzerinde, örgüt bünyesinde şiddetli tartışmalar olmuş, ancak sonuçta OEEC, Amerikan

zenginliğini Batı Avrupa ekonomilerine kanalize eden klasik devletlerarası niteliğini korumuştur. (Watson, s.16)

Avrupa ekonomik işbirliği çerçevesindeki diğer bir gelişme de, 1950'de kurulan Avrupa Ödemeler Birliği'dir. (Pollard, s.158)

Avrupa Kömür Çelik Birliği kurulduktan sonra, daha somut bir politik birliğin geliştirilmesine yönelik adımlar atılmıştır. Fransız Başbakanı René Plevin tarafından Ekim 1950'de ortaya atılan plan, bir Alman ordusu kurulması yoluna başvurmaksızın Rusya'ya karşı Batı Almanya'nın bir cephe ülke olarak silahlandırılması konusundaki Amerikan taleplerini karşılamak yönünde geliştirilmiştir. (Watson, s.19)

AKÇT'de öngörülen kömür ve çelik sektörlerinde bir ortak pazar kurulması hedefi, daha geniş bir ekonomik entegrasyon ve ortak pazar oluşturmak ile ve geleceğin enerji kaynağı olan atom enerjisi alanında büyük, başat bir güç olma vasıtası olarak görülen atom enerjisi alanında bir başka Topluluk oluşturma suretiyle tamamlanmaya çalışılmıştır. Sicilya adasındaki Messina kentinde, 01-02.06.1955 tarihinde toplanan altı devletin dışişleri bakanları, genel ekonomik birlik ve atom enerjisinin barışçıl olarak kullanılması olanaklarını araştırmak üzere bir uzmanlar komitesi kurmuşlardır. Bu komitenin başkanı ise, Paul-Henri Spaak'tır. (Harlech, s.66) Komite, 1956'da ortak pazar ve atom enerjisinin barışçıl amaçlarla kullanılması ile ilgili bir plan hazırlamıştır. (Heseltine, s.12) Mayıs 1956'da Venedik'te toplanan dışişleri bakanları, Spaak raporundaki AET ve Euratom andlaşma tasarılarını kabul etmişlerdir. Roma Andlaşmaları adı altında, iki Topluluğun kurucu andlaşmaları, Roma'da 25.03.1957 tarihinde imzalanmış ve 01.01.1958 tarihinde yürürlüğe girmiştir.

Topluluklar sisteminin dinamik yapısının bir göstergesi de, ortak dış politika alanında yaşanan örgütlenme sürecidir. Aralık 1969'da, La Haye zirvesinde, altı devletin devlet ve hükümet başkanları, dışişleri bakanlarına, Toplulukların genişleme bağlamı içinde politik birleşme alanındaki ilerlemelerin en iyi şekilde gerçekleştirilme yöntemini incelemeleri talimatını vermişlerdir. Bunun üzerine, Belçika Dışişleri Bakanı Davignon başkanlığında kurulan komite, maddi temel üzerinde bir rapor sunmuştur. (1970 Lüksemburg Raporu) (Dahrendorf, ss.2,3) Bu rapor temeli üzerinde, Avrupa Siyasi İşbirliği (ASİ) mekanizması oluşturulmuştur.

Roma Andlaşmaları'nı içerik olarak revize etmek gereği üzerine 1985'de Milano'da bir zirve toplantısı yapılmıştır. 1986 yılında ise, Avrupa Tek Senedi imzalanmıştır. Tek Senet, tek pazar oluşturma yönünde Topluluklar sisteminin liberalleştirilmesi yanında, Avrupa Siyasi İşbirliği sürecini, uluslararası bir andlaşma şeklinde kodifiye etmiştir. Tek Senet, ASİ'nin mevcut amaçlarını tasdik etmekle birlikte, üye devletler tarafından Topluluklar veya siyasi işbirliği

süreci çerçevesinde ilgilenilen güvenlik, teknolojik ve savunma sistemleri ile savunma sanayi gibi diğer meselelerde de entegrasyonun derinleştirilmesi için müzakere yolunu açmıştır. (Lodge, ss.234,235)

1990'ların başında onaylanarak yürürlüğe giren Maastricht Andlaşması da, Avrupa Birliği'ni kurmuş, entegrasyonu ideal olarak federalistlerin benimsedikleri alanlarda ancak yine fonksiyonalist yöntemlerle derinleştirme ve geliştirme amacını gütmüştür. Pek çok yeni alanlarda da (örneğin güncel anlamda Para Birliği gibi) takvime bağlanmış olan entegrasyon süreçleri, üye devletler arasındaki müzakerelerin sonucuna göre şekillenecektir.

v) Sürecin Ortak Faydayı Dayanışma Faydasına Dönüştürmesi

Sosyal meşruluk kazanan otorite mekanizması, alt-birimlerin tavır ve hareketlerini, sınırlayıcı ve yönlendirici nitelikte etki ve denetim altına almaktadır. Etkinliğin ön-koşulları ise, caydırıcılık, inandırıcılık ve zamanlamadır. Negatif ödül değeri ile eşanlamda kullanılan sosyal baskı unsuru, aktörlerin sistemdeki ortakları nezdinde sahip olduklarını düşündükleri değer anlamında ele alınan "prestij" kavramı ile birlikte değerlendirilebilir zira, devletler, sırf prestij kaybı endişesi ile, işbirliğine gitmekten kaçındıkları halde, parçası oldukları entegrasyon sürecinden bağımlı baskı unsurunu, mevcut olması halinde bir takım negatif yaptırımlar uygulayarak işlevsel hale getirmeye çalışan merkezi otoritenin ulaşmayı hedeflediği amaçlar doğrultusunda ve dolayısıyla, yine sırf prestij kaybı olasılığını en aza indirmek için, işbirliğine kanalize olmayı tercih etmektedirler. (Frei, s.35) Buna paralel bir bakış açısını, Jeremy Bentham'ın 1789'da yazdığı, "A Plan for a Universal and Perpetual Peace" isimli barış tasarısında da tespit etmek olasıdır. Bentham zihniyetinde, devletlerin ikiye temsilcisinden oluşacak olan Divan, kararlarının tatbiki için, kamuoyu ve basın vasıtasıyla karara uymayan devletlerin lanetlenmesi yöntemini uygulayacaktı. Bentham tasarısındaki bu boyut, o güne kadar görülmemiş kamuoyu olgusunu da su yüzüne çıkarmakta idi. (Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., ss.34,35)

AT sürecinde, dayanışma faydasının geliştiğinin resimleri, Avrupa Siyasi İşbirliği mekanizmasının gelişiminde ve önemli bir dönüm noktası olarak Aralık 1973'deki Kopenhag zirvesinde devlet ve hükümet başkanlarının talimatıyla 'Avrupa kimliğini' tanımlayan bir belge hazırlanması itibariyle tespit edilebilir. Belge, Avrupa Toplulukları üyesi devletlerin, aralarındaki siyasi işbirliğini geliştirmek ve AT'nin dış politika alanında bir realite halini alabilmesi için, dış dünyaya yönelik tek vücut halinde hareket etmesi hususunda aralarında ulaştıkları konsensüsü göstermektedir. (AT Nedir?, s.184) AT ve Avrupa Siyasi İşbirliği süreci (ASİ) arasında temel bazı farklılıklar olmasına rağmen, Kopenhag zirvesinde, bu iki yapılanma arasındaki bağlantı kabul edilmiştir.

Zirvede yayınlanan bildiride, ASİ çerçevesinde ortak tavır ve ortak faaliyetlerin belirlenmesi konusu üzerinde konsensus sağlanmıştır. Bildiri ile, üçüncü ülkelere yönelik ortak dış politikalar izlenmesi ile ilgili bazı prensipler oluşturulmuştur. Bir bütün halinde hareket eden dokuzlar, aralarında, on yıl içinde ulaşılması planlanan Avrupa birliği amacını tehlikeye sokmaksızın, uyumlu ve yapıcı ilişkiler geliştirmeyi amaçlamışlardır. (Lodge, s.65)

vi) Entegre Tavır ve Davranış Kalıplarının Ortaya Çıkması

Nitekim, entegrasyonun bu aşamadaki doğal sonucu ise, belirlenen hedeflere ulaşabilmek ve dolayısıyla, bir topluluk inşaa etmek veya onu koruyabilmek için, tavır ve davranış kalıplarının bilinçli olarak koordine edilmesidir.

Chadwick'in atıfta bulunduğu üzere, Haas, davranış kalıpları ve bunun entegrasyon sürecine yönelik fonksiyonları ile yoğun olarak ilgilenmiştir. Haas (1964) zihniyetinde entegrasyon, topluluk inşaa etme sürecinden başka bir anlam taşımaz. Entegre olmuş davranışı, sonuç-yönlü bir aksiyon olarak değerlendiren Levi (1965), daha geniş bir kavramlaştırmayı tercih etmektedir. Jacob ve Teune ise, biraraya getirici veya ortak aksiyonlar/davranışlar anlamında ele alınan ya da kabaca ortak faaliyette bulunabilme yeteneği olarak tanımlanan siyasi entegrasyonun, daha geniş bir perspektif sunduğunu iddia etmektedirler. (Chadwick, s.87) Şüphesiz, tarafların halihazırda içinde buldukları entegrasyon süreci, bir taraftan işbirliği konusundaki ortak fayda ikilemini yumuşatma ve çözme yönünde, diğer taraftan ise, işbirliği hedeflerini tamamlayıcı konular üzerinde veya kimi yeni sektörler bazında daha ileri işbirliği imkanlarının doğmasına, dolayısıyla taraflar arasındaki mevcut işbirliğinin genişlemesine yol açacak nitelikte işlevsellik göstermektedir. (Frei, s.35)

ENTEGRASYONUN TAŞIYICISI OLARAK ULUSLARARASI ÖRGÜTLENME SÜRECİ

Bütünleşmenin sağlanabilmesi için, Hobbes'un Leviathan'da vurguladığı "devlet" kavramlaştırması ile ilişkilendirilebilecek, yukarıdan aşağıya veya aşağıdan yukarıya doğru gelişim gösteren ve derece itibarıyla farklılaşabilen bir takım otorite mekanizmalarının varlığı kaçınılmaz görünmektedir. (Zikreden Frei, s.43)

Avrupa'da ulus-devletlerin ortaya çıkması ile, uluslararası sorunların çözümünde üst otorite mekanizmaları arayışları da kendiliğinden gündeme gelmiştir. Kilisenin gücünün kırılması ve 16.yy.'da bilhassa İngiltere, Fransa ve İspanya'da tek merkezde toplanmış, bağımsız ve saldırgan politikalar güden

ulus-devletlerin oluşması ile, uluslararası platformdaki çatışmaları kontrol edebilecek uluslarüstü bir otorite eksikliği dramatik olarak hissedilmeye başlanmıştır. (Harlech, s.53) Öyle ki, 16.yy.'da hümanistler arasında, ideal bir birleşik Avrupa fikri şekillenmeye başlamıştır. (Heseltine, s.3) Papaz Emeric Cruce, 1623 yılında "Le Nouveau Cynée" adlı eserinde tüm dünyanın barışını sağlamak amacıyla ticaret temelleri üzerinde, hristiyan olsun veya olmasın tüm ülkelerin katılabileceği bir örgütlenme modeli oluşturmuştur. (Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., s.28) Diğer bir tasarı ise, Sully'nin 1638 yılında "Memoires" adlı eserinde oluşturduğu modeldir. Sully'nin tasarladığı "Grand Design", en ince ayrıntılarına kadar planlanmış bir uluslararası mekanizmanın kurulmasını öngörmektedir. (Harlech, s.53) William Penn'in 1693 yılındaki "Essay Toward the Present and Future Peace of Europe" isimli eserinde, yetkileri ve oluşumu ayrıntılarıyla belirtilen bir Avrupa Parlamentosu'nun tesis edilmesi önerilmekteydi. (Genç, Avrupa Örgütlenmesinde Evreler, s.91)

Uluslararası ilişkilerde, işbirliği sürecine bağlı unsurların kontrol edilmesine yönelik genel ilkelerin yetersizliği, devletlerin federatif, supranasyonal (uluslarüstü), konfederatif, uluslararası veya hiyerarşik yapılanmaların alt katmanlarındaki adem-i merkeziyetçi küçük gruplaşmaların içine angaje olmalarını kolaylaştırmaktadır. (Lodge, s.7)

I) Federalizm

Bazı bakış açılarından, federalizm veya federal prensip, egemenliğin bir temel anayasa çerçevesinde merkezi ve bölgesel idareler arasında bölünmesinden ibarettir. Klasik tanıma bağlı kalan Wheare'ye göre federalizm, egemenliğin aynı mekan içinde bulunan, bağımsız merkezi-bölgesel idareler arasında bölünmesidir. Grodzins'in tanımı ise, idari fonksiyon ve kararların bölünmesi üzerine dayanmaktadır. Friedrich, heterojen topluluklara özgü bir politik örgütlenme şekli olan federalizmi, sıkı, değişmez kurullarla kontrol edilen statik bir düzenden çok, değişime uğrayan/ evrilen bir ilişkiler süreci olarak değerlendirmektedir. McWhinney, merkezi tendenslerin kuvvetli olduğu monistic (tekçi) federalizm ile çevresel tendenslerin daha ağır bastığı pluralistic (çoğulcu) federalizm ayırımını benimsemiştir. Riker, farklı seviyelerde bulunan iki idari mekanizma arasındaki pazarlık süreci olarak düşündüğü federalizmi, merkez ve çevre kriterlerine dayanarak sınıflandırmaya çalışmıştır. (Lodge, s.9)

Avrupa'da federalizmin temelleri, Rousseau'nun 1761'de yayınladığı "Extrait du projet de paix perpetuelle de M.l'Abbé de Saint-Pierre" adlı eserine kadar götürülebilir. Eserinde Rousseau, mutlak devlet egemenlikleriyle, uluslararası barışı sembolize eden bir uluslararası toplumun bağdaşmadığını, dolayısıyla barışı sağlamak için mutlak surette, devletlerin egemenlik yetkilerini devredebilecekleri bir federasyon kurulması gerektiğini savunmaktaydı.

(Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., ss.33,34) Immanuel Kant da, 1795'de yayınladığı "Ein philosophischer Entwurf zum ewigen Frieden" isimli eserinde, bir barış tasarısı olarak, açık andlaşmayla kurulan federal bir örgütlenme modeli öngörmekte idi. (Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., ss.35,36)

Federal temeller üzerinde bir Avrupa'nın kurulması için I. Dünya Savaşı sonrası geliştirilen modellerden en dikkat çeken, Kalergi'nin Pan-Europa hareketi olmuştur. Buna dayanarak, Briand tarafından MC çerçevesinde geliştirilen Avrupa Birliği tasarısında, ilk aşamada Avrupa ekonomik birliğinin, daha sonra ise, federal nitelikte bir Avrupa siyasal birliğinin tesis edilmesi öngörülmüştür. Bu kapsamdaki bir federasyon projesine, bir taraftan Versailles Andlaşmasının ağır şartları altında ezilen Almanya ile İspanya ve Portekiz karşı çıkarılarken, diğer taraftan ekonomik birlik içinde olması planlanan MC üyesi gelişmiş ülkelerle geri kalmış ülkeler arasındaki kalkınmışlık farkının daha da artacağı iddiası ileri sürülmüştür. (Genç, Avrupa Örgütlenmesinde..., s.94)

Savaş sonrası dönemdeki federalist Avrupa fikirleri, özellikle Fransa'da, daha sonra geliştirilecek fikirleri etkileyecek olan, L'Ordre Nouveau ve L'Esprit ile bağlantılı olan yazar ve entellektüellerin zihinlerinde önemli yer tutmuştur. Bu düşünürler, daha çok, federal bir Avrupa'nın yaratılması ile uyumlu radikal iç politik değişim imkanlarını araştırmışlardır. L'Ordre Nouveau, ilk başlarda büyük boyutlarda Fransa'da yaygınken, daha sonraları, İngiltere'deki 'Yeni Britanya Hareketi'nde ve Belçika'daki gruplar nezdinde büyük sempati uyandırmıştır. (Webb, ss.6,7)

1930'larda Fransa'da başlayan entelektüel federalist direniş hareketi, 1933'den itibaren İsviçre'de de güçlenmeye başlamıştır. İtalya'da 1942'de, anti-faşist politik aktivistlerden olan Altiero Spinelli ve Ernesto Rossi ile başlayan L'Unita Europea, Avrupa Birleşik Devletleri yönünde bir takım tasarılar ortaya atmıştır. Ağustos 1943'de, Spinelli, Milano'da illegal bir şekilde 'Movimento Federalista Europeo'(MFE) yu kurmuştur. Bundan sonra, Fransa'daki 'Comité Français pour la Fédéralisme Européenne' ile Spinelli grubu arasında bağlantılar tesis edilmiştir. Savaş devam ederken yapılan gizli temaslar sonucunda, Cenevre'de Mart-Haziran 1944'de direniş gruplarının ilk toplantısı yapılmış ve 'Manifeste de la Résistance Européenne'nin kuruluşu ile noktalanmıştır. (Webb, ss.9-11)

Federal çözüm hedefleyen Avrupa yanlısı gruplar 1940 ve 50'lerde gelişen süreç içerisinde Avrupalılık ile bağlılık anlamındaki Avrupa vatandaşlığı arayışını sürdürmüşlerdir. Buna verilebilecek örnek, Union Européenne Fédéraliste (UEF) bazındaki aktiflik yanlısı baskı gruplarıdır. (Webb, ss.3,4) Bu tip gruplar, 1945 sonrasında yapay engellere karşı giriştikleri mücadele ile Avrupa birliği yönünde önemli işlevsellik göstermişlerdir. 1946'da kurulan UEF, federal boyutlu sekreteryası ile, ulusal federal gruplar üzerinde organize olmuş uluslararası bir komitedir. 1946'daki kuruluşundan 1947'ye

kadar UEF bazında biraraya gelmiş olan federalistler, Avrupa entegrasyonuna yönelik olarak çok önemli boyutlarda işlevsellik göstererek, ulusal hükümetlerin bu alandaki boşluğunu doldurmuşlardır. 1947'de, UEF çerçevesinde farklı federalist yönelimleri ve stratejileri tespit etmek ve biraraya getirmek amacıyla Montreaux Kongresi düzenlenmiştir. Kongrede, entegral federalistler ve sınırlı uluslararası federalistler şeklinde bir ayırım ortaya çıkmıştır. Entegral federalizm, Alexandre Marc ve Denis de Rougement tarafından desteklenmesine karşın, sınırlı uluslararası federalizm, Hollandalı ve Alman gruplar arasında yaygın idi. Kongrede, devletlerarası merkezi otoritenin çözülmesini ve politik otoritenin bilhassa sosyal ve politik ihtiyaçları karşılayan birimler haline gelmesini amaçlayan entegral federalizm ağırlık kazanmıştır. Böyle olmasına rağmen, UEF'nin önceliği, pratikte, Avrupa bazında bir federasyon oluşturmaktan ibaret kalmıştır. UEF, ülke sınırları içindeki dezavantajlı ulusal grupların organizasyonda temsil edilmelerini sağlayarak, sosyo-ekonomik çıkarların, gençlik hareketlerinin ve bölgesel/yerel otoritelerin sözcüsü durumuna gelmiştir. UEF, başlangıçta radikal federalist eğilimli olmakla birlikte, bu yönelim kısa sürede yerini daha sınırlı bir Avrupa görüşüne bırakmıştır. Bu yöndeki gelişmeler ilk olarak İngiltere ve Fransa'da görülmüştür. (Webb, ss.11-13) UEF'nin 1947'de, Batı Avrupa'da federalist bir devlet yapısı, bir Avrupa mahkemesi ve bir Avrupa polis gücü kurulması gibi planları bulunmaktaydı. (Webb, s.14)

Avrupa devletleri arasında, federasyon terimi konusunda önemli görüş ayrılıkları vardı. Savaştan en az zarar görmüş olan İngiltere ve İskandinav ülkeleri, egemeliklerini uluslarüstü bir örgüte devretme konusunda açıkça isteksiz idiler. Ancak, Almanya, İtalya, Fransa ve bir çok küçük devletteki politikacılar, acil ekonomik ihtiyaçlar ve endüstriyel gereksinimlerin etkisiyle egemenliğin bir üst kurumda toplanmasında daha olumlu yaklaşımlara sahiptiler. (Pollard, s.157)

Savaş sonrası Avrupa'da, federasyon fikrini destekleyen bir politik şahsiyet de, de Gaulle idi. de Gaulle'nin idealinde, Ren nehrine kadar uzanan ve Fransa, Belçika, Lüksemburg, Hollanda ve daha ileride de İngiltere'nin dahil olacağı bir federasyon kavramı bulunmakta idi. (Watson, s.15)

UEF'nin radikal kanadı, temsil edildiği Avrupa Konseyi Asamblesi'nin federal bir Avrupa oluşturma kabiliyetinden mahrum olduğunu savunmuştur. 1949 sonlarında UEF, Avrupa elitleri ve halk kitlelerinin birleşik bir Avrupa yönünde dönüşümünü sağlamak amacıyla çeşitli mücadele örnekleri vermiştir. Avrupa Konseyi Asamblesi'ndeki sözcüleri vasıtasıyla, Avrupa Konseyi'nin yerini alacak sınırlı fakat, gerçek yetkiler ile donatılmış bir kurum için çaba harcamıştır. Bu konuda, UEF taraftarı ve İngiliz İşçi Partisi temsilcisi olan R.A.G. Mackay'ın teklifi, Danışma Meclisi'nden küçük bir farkla geçmesine rağmen, Bakanlar Konseyi'nde reddedilmiştir. Kasım 1950'de, UEF, halkı

mücadeleye kazandırmaya karar vermiş ve bunun üzerine Mouvement Socialiste pour les Etats-Unis d'Europe ve Hıristiyan Demokrat NEI'nin desteği ile 'Conseil Européen de Vigilance' ı organize etmişlerdir. Sözü edilen organizasyon, Avrupa Konseyi Asamblesi'ne alternatif olarak işçiler, kooperatifler, kilise mensupları ve sanayicileri temsil etmeyi hedeflemiştir. (Webb, ss.20-22)

1952'de UEF, Avrupa Hareketi'ni açıkça federal bir Avrupa için mücadele etme yönünde, ideolojik olmasa bile en azından taktiksel bir seçim yapmaya zorlamıştır. 1952'deki Uluslararası Komite toplantısında, AKÇT gibi supranasyonal yapıda bir Avrupa Savunma Topluluğu tasarısı kabul edilmiştir. (Webb, s.19)

1952'deki Komite toplantısında, Avrupa Hareketi'nin ağırlığı hissedilmesine rağmen, altılar Avrupası'nın daha yakın politik ilişkiler yönünde birleşmesi için federal veya konfederal yapıda bir örgüt kurulması yönünde bir öneri formüle edilmiştir. Konuya ilişkin olarak bir ad hoc komite oluşturulmuştur. Dış baskılar ve ad hoc komitedeki İtalyan MFE üyesi Lombardo'nun başarısı sayesinde, Avrupa Savunma Topluluğu kurucu andlaşmasının, politik bir otoritenin kurulmasını öngören 38. Md.'si bağlamında, federalistlere ve Avrupa Hareketi'ne, Avrupa politik birliği doğrultusunda ağırlıklarını hissettirme şansı yaratılmıştır. (Webb, ss.20,22)

Bu çalışmaların uluslararası platformda hayata geçirilememesi, AKÇT'nin otoriter meşruluğunu kuvvetlendirirken, Avrupa yanlısı hareketlerin etkinliğinde zayıflamalara neden olmuştur. Örneğin, UEF Lüksemburg kongresinde, Hollandalı, Alman ve Fransız federalist gruplarından bazıları Spinelli grubundan ayrılarak, 'Centre d'Action Européenne Fédéraliste' (AFE)'yi kurmuşlardır. (Webb, s.23)

İlimli federalistlerden AFE'nin lideri Brugmans'a göre, federalistler ve Avrupa Hareketi, AET'nin oluşumu ile Avrupa entegrasyonunda meydana gelen yön değişimine yeterli cevabı verememişlerdir. Radikal federalist MFE'nin tersine, AFE, Avrupa Hareketi ile birlikte Topluluklar Avrupası'nın oluşumuna neden olan hükümet teşebbüslerini desteklemişlerdir. (Webb, s.23) Diğer federalistlere göre, AET'nin özgün, elitist ve bürokratik niteliği, federalistlerin popüler mücadele stiline uymamaktadır, dolayısıyla bu platformda seslerini duyurmalarına engel teşkil etmektedir. (Webb, s.24)

AET'ye karşı olan Spinelli'nin MFE'si, daha açık, transnasyonal bir hareket geliştirmek ve Avrupa Halk Kongresi'nde istenen halk katılımını teşvik etmek için Amerikan modeline yakın genel seçimlerin yapılması mücadelesine girişmiş ve 1958-1960 arasında birkaç Avrupa şehrinde seçimler yapılmış, ancak ivme oluşturmada başarısız olmuşlardır. AET ve Euratom'un kurulması ile 1960'larda şiddetlerinde hissedilir derecede bir azalmanın meydana geldiği

Avrupa gruplarının, 1950'lerdeki mücadelelerinde göze çarpan şahsiyetleri kolaylıkla silinmemişlerdir. Nitekim, AT'nin en büyük destekçisi ve toplumsallaştırıcıları olan Hallstein, Spinelli, Lapie, Brugmans, Pinder, Kitzinger, Küby, Neunreither vb. gibi şahsiyetler, Avrupa hareketleri ile uzun süre işbirliği içinde bulunmuş bireylerdir. (Webb, ss.23,24)

1960'ların sonunda, federalist Spinelli, Avrupa Siyasi İşbirliği sürecinin işlemeye başlamasının ardından, AT'ye yönelik eleştirel bakış açısını terk etmiştir. Dolayısıyla, Avrupa hareketlerinin federalist kanadında da, AT'ye yönelik ılımlılaştırma meydana gelmiştir.

Aynı dönemde, federalistler, Avrupa Konseyi oturumlarında dışişleri bakanları yerine 'Avrupa Bakanları'nın toplanmasına ilişkin teklifleri ile mücadeleye katılmışlardır. 1972 yılı, tıpkı 1947 gibi, Avrupa grupları için önemli gelişmelere sahne olmuştur. Federalist hareketin iki kolu, tekrar birleşik güçler haline gelmişlerdir. Ekim 1972'deki Paris devlet ve hükümet başkanları zirvesinde, Avrupa Birliği'nin 1980'de gerçekleştirilmesi planlanmıştır. Bu ise, Avrupa yanlısı mücadeleler için yeni bir denge noktası sunmuştur. (Webb, ss.21,24,25)

II) Konfederalizm

Etzioni zihniyetinde, konfederal yapılar, dışsal federasyonlar olarak da adlandırılabilirler. Konfederal yapılarda, nispeten zayıf olan merkezi kurumlar, egemenlik yetkilerini büyük ölçüde koruyan bölgesel alt-birimlerin iradelerinden bağımlıdır. (Lodge, s.10) Robert Owen'dan itibaren kooperatifçiler ve anarşistler, ulus-devlete karşı bir pozisyon almışlardır. Bunlar, insanlığın geleceğini, yeni bir dünya toplumunu şekillendirmek için gelişen federasyonlar içerisinde birbirleri ile bağlantılı otonom toplumlar halinde görmekteydiler. Örneğin Proudhon, modelinde, bölgesel düzeydeki federasyonlardan, bunları da kapsayan "federasyonlar federasyonuna" (konfederasyonuna) doğru gelişen ve merkezileşmemiş kurumlar üzerine dayanan bir Avrupa federasyonunun kurulmasını savunmaktaydı. (Harlech, s.55)

III) Fonksiyonalizm

Diğer bir örgütlenme stratejisi ise, fonksiyonalizm ve neo-fonksiyonalizm ya da başka bir deyişle federal fonksiyonalizmdir. Bu akımın öncülerinden olan Mitranı zihniyetinde, barışın sağlanması ve devam ettirilebilmesi, ancak ulusçuluğun zayıflaması ve uluslararası bir toplumun yaratılması ile olası hale gelebilir. Bu hedeflere yönelik olarak önerilen araç ise, bölgesel kurumlar

oluşturulması yerine, global zeminde birbirleriyle çakışan spesifik uluslararası örgütler ağının kurulması olacaktır. (Lodge, s.12)

Fonksiyonalist bakış açısından (aşağıdan yukarı entegrasyon) hareketle geliştirilen diğer bir görüş ise, Tönnies'ce kavramlaştırılan ve Taylor tarafından detayları belirlenen Gesellschaft/Gemeinschaft ayırımıdır. Etzioni ise, aynı bakış açısından politik birleşme (unification) üzerinde durmuştur. (Lodge, s.13) Uluslararası örgütlerin dayandığı ulusal egemenlik ve uluslararası işbirliği ilkeleri arasında açık bir bağdaşmazlık olduğunu iddia etmek olasıdır. (Coplin, s.334) Ancak fonksiyonalist açıdan, devlet, uluslararası çatışmaların yumuşatılabilmesi için zayıflamalı ve toplumlar da devletlere yönelik sürdürdükleri bağlılıklarını, kendi sosyo-ekonomik ihtiyaçları çerçevesinde uluslararası örgütlere yöneltmelidirler. Fonksiyonalistler, sosyo-ekonomik refah ihtiyacını (low politics), politik ihtiyaçlardan (high politics) ayırmaya çalışmaktadırlar. (Lodge, s.13) Bu bağlamda, fonksiyonalistlerin vurguladıkları, karşılıklı bağımlı bir dünya fikridir. Böyle bir dünyada, devletler çoğu teknik fonksiyonlarını, efektif ve rasyonel olduğu gerekçesiyle, uluslararası işbirliği çerçevesinde ortaklaşa yerine getirme gayreti içinde bulunmaktadır. (Lodge, s.14)

Fonksiyonalizmin eksiklikleri ise, neo-fonksiyonalist bakış açısından (yukarıdan aşağıya entegrasyon) giderilmeye çalışılmıştır. Bu akım, büyük boyutlarda Haas'ın etki ve izlerini taşımaktadır. Haas, entegrasyonun yalnızca sosyo-ekonomik refah arayışı ile açıklanamayacağını belirterek, politik - ekonomik etkileşimin, çıkarları maximize edeceği savını ileri sürmektedir. Dolayısıyla neofonksiyonalizm, çatışan güçler arasındaki etkileşimin üretken olduğu varsayımından hareket etmektedir. Lindberg, kolektif karar verme mekanizması olarak, politik entegrasyonu savunmakta, ancak bunun sonucunda politik bir topluluğun ortaya çıkması gereği üzerinde durmamaktadır. (Zikreden Lodge, ss.14,15) Tersine Pentland, politik topluluğun neo-fonksiyonalistler nazarında, değişen seviyede merkezileşmiş, supranational (uluslarüstü) bir devlet benzeri yapıyı andırdığını, dolayısıyla federalizmin merkezileşmiş veya çevreselleşmiş boyutlarıyla paralellik içinde olduğunu iddia etmektedir. (Zikreden Lodge, s.15) Haas, politik entegrasyonu şöyle tanımlamaktadır; ulusal bazdaki politik aktörlerin bağlılıklarını, beklentilerini ve politik aktivitelerini yeni bir merkeze oriente etmeleri süreci. Haas zihniyetinde, son analizlerde problematik niteliği ortaya çıkmış olmasına rağmen, bu süreç, sektörel olarak tedrici bir gelişim çizgisi takip etmekte yani, bir sektörde elde edilen başarılar, diğer sektörler de sıçrayarak (spillover) genişlemektedir. (Zikreden Lodge, s.15)

Fonksiyonalist bakış açısını, Fransa'da Monnet ve Schuman, İtalya'da de Gasperi, Belçika'da Spaak, Hollanda'da Stikker ve sonraları Almanya'da Adenauer kuvvetle desteklemişlerdir. Monnet, I. Dünya Savaşı boyunca İngiliz-

Fransız ekonomik işbirliğini düzenlemede önemli bir rol oynamıştır. Ardından II. Dünya Savaşı patlak verince, İngiliz ve Fransız hükümetleri, Monnet'den ortak savaş gayretleri çerçevesinde Londra'da kurulmuş olan Ekonomik İşbirliği Örgütü'ne başkanlık etmesini istemişlerdir. 1943'de Monnet, Hitler Almanyası'na karşı kazanılacak zafer sonrasındaki barış düzeni hakkında bir rapor hazırlamıştır. Raporda, barışın ancak tüm Avrupa ulusları ve ekonomilerini kapsayan yeni bir organizasyon sayesinde kurulacağı ifade edilmiştir. Monnet'nin bir çok alandaki öneri ve görüşlerini içeren rapor, 1950'de Fransa Dışişleri Bakanı Robert Schuman'a sunulmuştur. Schuman Planı olarak tanınan öneriler, AKÇT'nin kurulmasına katkı sağlamıştır. (Heseltine, ss.8,9) Schuman tarafından 1950'de Paris-Quai d'Orsay'da okunan rapor/deklarasyon, kömür ve çelik üretimi üzerinde yoğunlaşılması, Avrupa federasyonu yönünde ilk adım olarak, ortak ekonomik gelişme temellerinin kurulması, bölgenin kaderini değiştiren ve aralarındaki savaşa varan gerginliklerin kontrol altına alınmasının sağlanması yönünde ifadeler taşımakta idi. (Harlech, s.63)

Schuman Planı'nda, bir kere daha 1948-La Haye yanılıgısına düşmeksiniz, Avrupa'da ilk planda de facto bir dayanışma oluşturulması ve bu bağlamda somut tedbirlerin alınması gereği üzerinde durulmuştur. (Watson, s.18)

Avrupa Savunma Topluluğu projesinin başarısızlığı, fonksiyonalist yaklaşımın önünü açmış ve sürecin daha sağlıklı olarak tamamlanmasına olanak hazırlamıştır. 1955'de, Jean Monnet tarafından, fonksiyonalist içerikli hususi bir transnasyonal baskı grubu olan 'Avrupa Birleşik Devletleri Faaliyet Komitesi' kurulmuştur. Savaş sonrası hareketlerin üyesi olmayan Monnet, birleşik Avrupa'nın ancak sınırlı ve efektif bir fonksiyonel işbirliği ile geliştirilebileceğini düşünmüştür. Bu açıdan, Monnet, geleneksel politik partiler dışında ve onlara karşı değil, bilakis onlarla içiçe çalışmayı tercih etmiştir. Monnet'nin taktiklerini, diğer Avrupa gruplarından ayıran en önemli farklılık ise, Monnet'nin ulusal parti liderlerine, kendi ulusal bağlamlarında destek görecektir ortak pozisyonları hazırlamak konusundaki itimadında yatmaktadır. Bu anlamda, başlangıçta, altılar Avrupa'sı hareketine yönelik destek sağlama konusunda, Monnet'nin en somut başarılarından biri, 1955'de Alman SPD'sini Komite'ye kazandırmasıdır. (Webb, ss.25,26) Dolayısıyla, 1955-56'dan itibaren Jean Monnet'nin Faaliyet Komitesi, politik partiler, sendikalar, endüstri kolları ile kurduğu kuvvetli ilişkileri sayesinde ve ileri sürdüğü devletlerarası fonksiyonel işbirliği gibi fikirleri ile altı devlet arasında AET ve Euratom'un kurulmasına da zemin hazırlamıştır. (AT Nedir?, s.9)

IV) Uluslararası İşbirliği Bazlı Örgütlenme

Uluslararası örgütler de, oluşumuna katkıda buldukları 'sosyalizasyon' süreci içinde yer alan aktörleri, işbirliğine angaje olma doğrultusunda motive etmektedirler. (Coplin, s.335) Avrupa'daki tarihsel örgütlenme süreci, şüphesiz, Napolyon Fransası'na yönelik savaş dönemine dayanan Kutsal İttifak yapılanması ile başlamıştır. Rusya, Prusya ve Avusturya, 26.09.1815'de, Viyana Andlaşması'nda kabul edilen şartları, Avrupa'nın güvenliğini ve mevcut status quo'yu teminat altına almak amacıyla, Paris'te imzaladıkları andlaşmayla Kutsal İttifakı (Üçlü İdare) kurmuşlardır. (Gönlübol, Uluslararası Siyasi..., s.44) Üçlü İdare, 20.11.1815'de İngiltere'nin katılımıyla, 'Dörtlü İdare', 1818'de ise, Fransa'nın da katılımıyla, 'Beşli İdare' halini almıştır. Şüphesiz, bu yapılanmalar, fiili olarak uluslararası yönetim biçimleridir. Bunlarda süreklilik arzeden bir örgütlenme modeli mevcut olmamakla birlikte, konferans ağırlıklı bir işbirliği görüntüsü hakim olmuştur. (Genç, Avrupa Örgütlenmesinde..., s.93)

İkinci Dünya Savaşı sonrasında ortaya çıkan Sovyet tehditi, Mart 1948'de, İngiltere, Fransa, Belçika, Hollanda ve Lüksemburg arasında Batı Avrupa Birliği (BAB) teşkilatının kurulması sonucunu doğurmuştur. 1948 Brüksel Paktı ile de NATO'nun kurulması süreci başlatılmıştır. 04.04.1949'da, Belçika, Kanada, Danimarka, Fransa, İzlanda, İtalya, Lüksemburg, Norveç, Hollanda, Portekiz, İngiltere ve ABD arasında, NATO kurulmuştur. (Bu süreçlerle ilgili detaylı bilgi için bkz. İşyar, U.S., British, and German Foreign Policies Toward European Cooperation and Integration Processes Between 1945 and 1955)

ABD'nin Truman Doktrini, Avrupa'da sıkı bir ekonomik işbirliği ve örgütlenme sürecinin oluşturulmasını öneren Marshall Planı ile tamamlanmaya çalışılmıştır. ABD Dışişleri Bakanı Marshall, Harvard Üniversitesi'nde yaptığı bir konuşmada, ABD'nin Avrupa'ya yapacağı ekonomik yardımın Avrupa devletlerinin ortak ihtiyaçlarını ve prosedürü tespit etmek amacıyla, biraraya gelmeleriyle kurulacak bir program vasıtasıyla düzenlenmesinin gerektiğini öngörmüştür. Bunun ardından Marshall Planı olarak adlandırılan bir yardım programı oluşturulmuştur. (Gürün, s.255) Avrupa Ekonomik İşbirliği Örgütü'nün (OEEC) temelleri, Temmuz 1947'de İngiltere ve Fransa'nın öncülüğünde Paris'te onaltı devletin katıldığı bir toplantı ile atılmıştır. (Gönlübol, Olaylarla Türk Dış Politikası, s.221) OEEC, Marshall Planı ile tahsis edilen yardımları düzenlemek amacıyla Mart 1948'de kurulmuştur. Bu örgüt 1960'larda, OECD (Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü) halini almıştır.

SONUÇ

Avrupa'daki örgütlenme ve bütünleşme sürecini salt yakýn geçmişe bakarak sağlıklı bir şekilde değerlendirebilmek, pek olası değildir. Örgütlenme

ve bütünleşme, Avrupa örneğinde kolaylıkla ayırd edilemez. Bu iki süreç, birbirini beslemiş ve birbirlerine paralel gelişim göstermişlerdir.

Avrupa tarihi, sürekli çalkantılı görünümüyle, güç dengesi ve istikrarın sağlanmasında en önde gelen aracın hiç şüphesiz, örgütlenme olacağını göstermiştir. Bu açıdan Avrupalı devletler arasındaki bütünleşmenin kaynaklarının, yukarıda da değinildiği gibi çok çeşitli olması, bir tesadüf değildir. Hatta, bizzat Avrupa'nın yaşadığı yoğun tecrübeler ve sahip olduğu özel şartlar, entegrasyon alanında benzeri görülmemiş olan bir Avrupa Toplulukları, dolayısıyla Avrupa Birliği örgütlenmesine ivme teşkil etmiş ve devamını sağlamıştır. Bu bakımdan, iddiamız, Avrupa dışındaki başka bölgelerin benzeri yapıları geliştirebilecek nadir tarihi şartlara kolaylıkla sahip olamayacağı şeklinde ifade edilebilir.

Avrupa Birliği'nin güncel dinamizmine pek girilmemiştir. Ancak, şu kadarını ifade etmekle yetinilmelidir ki, bu süreç hala bitmemiştir ve gidiş hattı da devlet benzeri bir yapılanma amacı istikametinde kararlı ve istikrarlı olarak seyretmektedir.

KAYNAKÇA

- ARMAOĞLU, Fahir, **Siyasi Tarih, 1789-1980**, Ankara: İş Bankası Yayınları, 1980
- Avrupa Topluluğu Komisyonu Enformasyon Temsilciliği, **Avrupa Topluluğu Nedir**, 2. Baskı, Ankara: AT Komisyonu Temsilciliği Yayınları, 1978
- CHADWICK, Richard W., "Steps Toward A Probabilistic Systems Theory of Political Behaviour, With Specific Reference to Integration Theory", **Mathematical Approaches to Politics**, ed. Hayward R. Alker Jr., et.al., Netherlands: Elsevier Scientific Publishing Company, 1973
- COLCHESTER, Nicholas and David Buchan, **Europe Relunched, Truths and Illusions on the Way to 1992**, GB: The Economist Books and Hutchinson Business Books Ltd., 1990
- COPLIN, William D., "Inter-Nation Simulation and Contemporary Theories of International Relations", **Die Lehre von den Internationalen Beziehungen**, Hrsg. Ernst-Otto Czempel, Darmstadt: Wissenschaftliche Buchgesellschaft, 1969
- DAHRENDORF, Ralf, "A New Goal for Europe", **European Integration**, ed. Michael Hodges, GB: Penguin Books Ltd., 1972
- FREI, Daniel, **Internationale Zusammenarbeit** "Theoretische Ansätze und empirische Beiträge, Königstein/Ts.: Hain, 1982

- GENÇ, Mehmet, "Avrupa Örgütlenmesindeki Evreler", UÜ. İİBF Dergisi, C.X, S.1-2, (Nisan-Kasım 1989)
- GENÇ, Mehmet, Basılmamış 'AT'nin Yapısı' Ders Notları, (1990-91)
- GÖNLÜBOL, Mehmet, **Olaylarla Türk Dış Politikası**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, t.y.
- GÖNLÜBOL, Mehmet, **Uluslararası Politika**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, 1978
- GÖNLÜBOL, Mehmet, **Uluslararası Siyasi Teşkilatlanma**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, 1975
- GÜRÜN, Kamuran, **Dış İlişkiler ve Türkiye**, Ankara: Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, t.y.
- HARLECH, Lord, P.C., "The Natural Partnership", **Europe: The Case for Going In**, GB: British Council, 1971
- HERMANN, Margaret G., "Independence/Interdependence of Action", **Describing Foreign Policy Behaviour**, ed. Patrick Callahan, et.al., USA: Sage Publications, 1982
- HESELTINE, Michael, **The Challenge of Europe: Can Britain Win?**, London: Weidenfeld and Nicholson, 1989
- İŞYAR, Ömer Göksel, "U.S., British, and German Foreign Policies Toward European Cooperation and Integration Processes Between 1945 and 1955", Siegen: Universitaet-GH Siegen Political Science Discussion Papers 1/1997, ed. Jürgen Bellers, 1997
- LODGE, Juliet, "Integration Theory, Decision-Making and Institutions in the European Community", **The European Community**, ed. Juliet Lodge, UK: Frances Pinter Publishers Ltd., 1983
- POLLARD, Sidney, **European Economic Integration, 1815-1970**, London: Thames and Hudson, 1974
- WATSON, Alan, **Europe At Risk**, 'A Penetrating Analysis of the History and Future of the Politics and Economics of European Integration', London: George G. Harrap and Co. Ltd., 1972
- WEBB, Carole, "Europeanism and The European Movements", **Social and Political Movements in Western Europe**, y.y., t.y.
- WISTRICH, Ernest, **After 1992: The United States of Europe**, London: Routledge, 1989

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 225-228.

TÜRK-ALMAN İLİŞKİLERİ PERSPEKTİFİNDE AVRUPA BİRLİĞİ'NE YÖNELİK DIŞ POLİTİKAMIZA GENEL BİR BAKIŞ

Dr. Ömer Göksel İŞYAR*

Avrupa Birliği (AB), genişleme ve derinleşme sancısı yaşamaktadır. Türkiye'nin üyelik müzakereleri kapsamına alınmaması, Türkiye-AB ilişkilerini gerginletirmiştir.

Bu konu sadece Türkiye için çözülmesi zor bir problem değildir, bilakis AB üyesi devletler arasında da sıkıntılara ve görüş ayrılıklarının ortaya çıkmasına neden olmuştur. Aşağıda belirleneceği gibi, Almanya'nın ağırlığı gerek genel olarak genişleme sürecinde gerekse Türkiye'nin üyelik talebine ilişkin hissedilmektedir. Almanya'nın Orta ve Doğu Avrupa ülkelerinin üyelik müzakerelerinin aşamalı olarak başlatılmasına yönelik baskıları kendi açısından rasyonel olarak değerlendirilebilir. Ancak diğer taraftan Almanya, Türkiye'nin Güney Doğu sorununun çözülmesi, insan haklarına ilişkin gerekçe ve talepleri, Kıbrıs sorununun çözümü ve ekonomik gerekçeli sorgulamaları gibi son derece soyut nedenlerle Türkiye'nin üyeliğini engelleyici bir tavır takınmaktadır. Bu durum, iki tarafın da çıkarına değildir. Zira, Türkiye'nin AB ilişkilerine, var olan alternatif arayışları daha da yoğunlaştırmasına neden olmuştur. Bunun ise, gerek Almanya'nın çıkarları, gerekse diğer AB ülkelerinin Türkiye ile ilişkileri, dolayısıyla AB üyesi devletlerarası ilişkiler açısından rasyonelliği sorgulanmalıdır. Türkiye'nin dış politik ve ekonomik olarak ABD veya Rusya faktörüne ağırlık vermesi ve bir güç dengesi sağlamaya çalışması başta Almanya'nın çıkarlarına uygun olmaz. Nitekim, son dönemde Almanya, Türkiye ile Gümrük Birliği (GB)'nin derinleştirilmesi tekliflerinde bulunmuştur. Öyle ki,

Almanya, Türkiye ile Gümrük Birliği modelinin devamlılığını savunmaktadır. Ancak özü itibarıyla önceki modelden farklı olmayan bu tekliflerle de Türkiye'nin tatmin olması beklenemez. Dolayısıyla, Almanya

* Uludağ Üniversitesi İİBF Uluslararası İlişkiler Bölümü

adeta, Türkiye'nin dış politikasında rasyonel tercihlerde bulunmasına uygun bir atmosfer yaratmıştır.

Diğer üye devletlerin Türkiye'nin tam üyeliğine yönelik bakış açıları şöyle özetlenebilir: İngiltere, Kıbrıs sorunu ile alakalı olarak Türkiye'nin sıkıştırılmasını istemekte, Türkiye'nin üyeliğinden ziyade Kıbrıs meselesinin çözümünde zorlayıcı olması için, mümkünse Türkiye ile bağlantılı olarak veya Türkiye'nin üyeliğinden ayrı olarak, Kıbrıs'ın AB üyeliğini desteklemektedir.

Fransa, Kıbrıs meselesi ile ilgili olarak sorunun derinleştirilip, Kıbrıs'ın üyeliğini Türkiye'nin üyeliğine bağlamaktadır. Türkiye-AB ilişkilerinin üyelikten öte, esasen mevcut GB modelinden farklı olmayan, ayrıcalıklı bir Avrupa Konferansı aracılığı ile yürütülmesini önermektedir.

İtalya ve Hollanda ise, biraz daha Fransa politikasına yakın ilişkileri savunmaktadırlar. Esasen bu iki devlet de Almanya'nın AB içinde başat bir güç konumuna gelmesi sonucunu doğurabilecek bir genişlemenin kendilerini ikinci plana düşürebileceğinden endişe etmektedirler. İtalya'nın Euro blokuna katılması hususunda Almanya'nın isteksizliğinden duyduğu hoşnutsuzluk ve endişeyi genişleme sürecine yansıtması olasıdır.

Yunanistan, Türkiye'nin GB ile yetinilmesini önerirken, Kıbrıs'ın tam üyelik görüşmelerinin kabul edilmesi karşılığında veto hakkını kullanmamıştır.

AB üyeliği konusunda ABD ise, oldukça kesin bir dille, lehte görüş beyan etmekte ve hatta diplomatik zorlama yollarına başvurmaktadır.

Türkiye ve Almanya, karşılıklı olarak bir birlerinin dış politikalarından endişe etmektedirler. Bunu Almanya'nın Türkiye'nin AB üyeliğinin gerçekleşmesi halinde, işgücünün saldırısına uğramak, Türk tarım ürünlerinin içinde boğulmak, devamlı istikrarsız bir politik sistemi tolere etmek gibi sonuçlara katlanmak istememesinden anlamak mümkündür. Türkiye'nin de aynı şekilde, Alman dış politikasından endişeleri, Bulgaristan'dan itibaren kendisini Avrupa'dan tecrit eden bir hat çizmeye çalıştığı üzerinde yoğunlaşmaktadır. Böyle olmasına rağmen, Türkiye, AB'ye üye olmayı istemektedir, ancak Almanya görünüşte işbirliğinin şartlarına uyamayacağı gerekçesiyle Türkiye'nin olası üyeliğine karşı tavır almış görünmektedir. Türkiye'nin bu aşamadaki tavrı ise, işbirliğine gidilmemesinin maliyetlerini Avrupalılar'a göstermek şeklinde biraz da negatif propaganda ağırlıklı olmuştur. İkili ilişkiler kapsamında, özellikle ABD ile ekonomik ve askeri yakınlaşma boyutları olan stratejik ortaklığın geliştirilmeye çalışılması önemli bir araç olarak görülmektedir. Bunun uzantıları olarak, örneğin THY filosuna 49 adet Boeing 737-800 uçağının alınması andlaşması, bir Avrupa Konsorsiyumu olan Airbus'a, Türkiye'ye son parti askeri helikopterler satma hususunda ABD hükümeti tarafından ihale açılmasına izin verilmesi de bir Alman-Fransız ortaklığı olan Eurocopter için darbe olmuştur. Rusya ile ilişkilere ağırlık verilmesi, Kuzey

Kıbrıs Türk Cumhuriyeti ile Ortaklık Konseyi'nin kurulması ve entegrasyon tehditleri, Türk Dışişleri Bakanı'nın Kosova'da arabulucu fonksiyonu oynama girişimleri, Türkiye'nin, merkezi Edirne'de olması planlanan bir çok-uluslu Balkan Barış Gücü'nün oluşturulmasına yönelik önerileri, BM ambargosuna rağmen Irak ile bir gaz boru hattı üzerinde andlaşmaya varılması, Mısır'ın aracılığıyla Suriye ile yakınlaşma girişimleri, ABD' nin sert tepkilerini de göze alarak Türkiye'nin İran ile arasındaki Türkmenistan doğalgaz boru hattına ilişkin andlaşmayı imzalaması diğer negatif ağırlıklı ivmeler olarak değerlendirilebilir. Türkiye, çok taraflı bir dış politik yaklaşım sergilemektedir. Esasen, ABD-Avrupa-Rusya üçgeni, bir güç dengesi arayışını yansıtmaktadır. Rus S-300 füzelerinin Doğu Akdeniz'de konuşlandırılması karşısında, dış politikasının ABD ayağına, ABD'nin AB'ye tam üyelik ve Hazar petrol ve doğal gazı tabanlı çıkar alanlarında gerek Almanya'ya ve gerekse Rusya faktörüne karşı dayanmaktadır, Avrupa ayağına Almanya ile ilişkilerin yeniden gözden geçirilmesi temelinde ihtiyaç duyulmaktadır, Rusya ayağına ise, ABD ile ilişkilerinde bir sigorta gözüyle bakmaktadır. Nitekim, Başbakan Yılmaz'ın son ABD ziyareti öncesinde, Rusya ile "Mavi Akım" programının başlatılması da bunun bir kanıtıdır.

Diğer taraftan Türkiye'nin kısmen daha önceden geliştirdiği ve kısmen de yeni oluşturduğu tavır ve hareket kalıpları içinde, bazı alternatif yaklaşımlar ikame etmek de sayılabilir. Orta Asya ile genel bir işbirliği, İsrail ile yakınlaşma, bölgesel ve kurumsal ağırlıklı olarak ise, özellikle Karadeniz Ekonomik İşbirliği Projesi çerçevesinde 2010 yılında gerçekleştirilmesi planlanan Serbest Bölge'ye ağırlık vermek, bölgede spesifik alanlarda örneğin Ukrayna ile Ceyhan-Samsun boru hattının inşası andlaşmasının imzalanması, Türkiye-Arnavutluk arasında otoyol yapımı, bununla bağlantılı olarak Karadeniz kıyılarında bir çevre yolu inşası projesi, İtalya'yı Türkiye üzerinden Ukrayna ve Rusya'ya bağlayan bir kablunun Ekim 1996'da hizmete girmesi, Türkiye'nin kuzeydoğusundan Gürcistan ve Rusya'ya uzanan bir demiryolu ağı kurulması girişimleri ağırlık kazanmış, ayrıca Çin, Hindistan ve hatta Vietnam ile ilişkileri artırma gayretleri geliştirilmiştir.

Bütün bu analizler çerçevesinde, Türkiye, AB üyeliğine ilişkin olarak, bir 'ya hep, ya hiç' yaklaşımı geliştirmeyi, yani chicken oyunu oynamayı rasyonel karşılamıştır. Oyun, sıfır toplamı hale gelmek üzeredir. Türkiye, şimdiye dek, entegrasyona katılmasının AB için sağlayacağı faydayı ağırlıklı olarak, Almanya'nın özel faydasına olacak şekilde yansıtmaya çalışmıştı. Nitekim, bu yaklaşımın da yarar sağlamaması Türkiye'yi özellikle Almanya üzerinde şiddetli bir duygusal boşalmaya itmiştir. Pek tabiidir ki, bu rasyonel bir çıktı olmadığı gibi, tutarlı dış politik bir tavır özelliği de göstermemektedir. Bize göre, Türkiye, Londra görüşmelerine katılmayarak, pek de rasyonel davranmamıştır. Görüşmelerin, Almanya üzerinde olmasa bile en azından diğer üye devletler üzerinde, fayda algılamamızı ve yapımızı anlamalarını kolaylaştırıcı bir

fonksiyonu olabilirdi. Ancak diğer taraftan da, bu konferansa adaylıkları kabul edilen 11 devletin de katılması, bir sulandırma olarak değerlendirilmiştir. Türkiye ise, daha çok, negatif boyutu ağırlıklı propagandayı kullanmayı tercih etmiş gözükmektedir.

Bununla birlikte Türkiye'nin şüphesiz bir dezavantajı bulunmaktadır. O da, Lüksemburg zirvesinde üyelik için aday olarak görülen ülkelerin sayıca yüksek olmasıdır. 10 Orta ve Doğu Avrupa ülkesi yanında 1 Doğu Akdeniz ülkesi. İddia edilen şudur, ortak olarak görülen devletlerin sayısı o kadar fazladır ki, AB üyesi devletler için işbirliğinin sağlayacağı ortak fayda çok küçük düzeyde olacaktır. Bunların arasına Kıbrıs'ın katılması ise, şüphesiz İngiliz Dış Politikası itibariyle minimum bir fayda olarak görüldüğünden, bir nebze de olsa, maliyetleri dengeleyebilmektedir. AB'nin 31 Mart 1998'den itibaren bu devletlerin sadece 6 tanesi ile (Çek Cumhuriyeti, Estonya, Macaristan, Polonya, Slovenya ve Kıbrıs) tam üyelik görüşmelerini başlatması, göreceli de olsa iki aşamalı bir entegrasyon hedeflediğinden oldukça rasyonel olarak değerlendirilebilir.

SONUÇ

Almanya, Türkiye'nin AB üyeliği konusunda, işbirliğine yanaşmayan taraf konumunda bulunmaktadır. Ancak Almanya, oyunu sıfır toplamı olarak görme taraftarı değildir, çünkü zaten Avrupa ekonomisinin ve artan boyutlarda da siyasetinin başat gücü olarak içinde bulunduğu işbirliğinden en büyük faydayı elde etmeyi ummaktadır. Bunun siyasete dökülmesinin şüphesiz en güncel örneği de aday ülkelerin üyelik sürecinin başlatılmasıdır. Bu, ekonomisiyet bağımlılığını sembolize etmektedir; Fransa'nın ağırlıklı olarak uygulanmasını desteklediği Euro projesine karşılık, Almanya'nın genişleme projesi. Bunu destekleyen uluslararası ortam ise, bu adayların NATO sürecine paralel katılımı ile zaten mevcuttur. Türkiye dışlanmıştır. Türkiye ile ilişkilerinde rekabetten ziyade, bağımlılık ve karşılıklılık bulunmaktadır. Dolayısıyla, Avrupa ve başta Almanya bir çeşit atlama taşı stratejisi izlemektedir. Ortak faydayı sadece kendi aralarında kullanmalarına rağmen, dışı kapanır gözükmektedirler.

Uludağ Üniversitesi
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi
Cilt XVI, Sayı 1-2, Yıl: 1995/1996, ss. 229-241.

PAZARLAMA BİLGİ SİSTEMLERİNİN KURULMASI VE ORGANİZASYONU

Araş.Gör. Murat Hakan ALTINTAŞ*

Giriş

Günümüzde pazar bölümlerinin artması ve bunun paralelinde mevcut mallarda yapılan çeşitlendirmeler pazarlamayı daha etkin bir hale sokmuştur (Bessen, 1993:150). Ayrıca, yüksek maliyetler ve değişen bir işletme çevresinin varlığı da firma organizasyonlarında hızla değişikliğe yol açmaktadır (Buss, 1982:154). Bir yandan pazarlamanın daha etkin ve önemli hale gelmesi diğer yandan hızla değişen işletme çevresi firmaları tüketiciler, müşteriler ve çevre hakkında daha fazla bilgi alma yoluna sevk etmiştir. Ancak, başarıya ulaşmanın yolu sadece müşteriler veya tüketicilere ait bilgilerin elde edilmesine bağlı değildir. Bunun yanında firma içerisinde ve firma dışından (çevresel) akan bilgilerin verimli ve güncel bir şekilde elde edilmesi ve firma yöneticilerine aktarılması gerekmektedir. Bu nedenle firma içerisinde Yönetim Bilgi Sistemi bünyesinde bir Pazarlama Bilgi Sisteminin (PBS) kurulması ve işletilmesi zorunluluğu vardır. Nitekim küreselleşen pazarlamacılık anlayışı, ister istemez güçlü bir bilgi ağının kurulmasını gerekli kılmakta ve yöneticileri bu yönde kararlar almaya yönlendirmektedir. Dolayısıyla günümüz ekonomisinde rekabet edebilmenin şartlarından en önemlisi; bir ülkenin ve o ülke işletmelerinin kendilerini bilgiye açmalarıdır (Swerdlow,1995:10).

Tanım ve Kavramsal Çerçeve

Pazarlama bilgi sistemi (PBS); *bir firmanın pazarlamaya yönelik karar verme durumunda ihtiyaç duyulan firma içi ve dışı bilgilerin elde edilmesini, toplanmasını ve değişimini sürekli kılmak şartıyla gerekli olan eleman ve ekipmanın organize edilmesidir* (Kress, 1988:27).

* Uludağ Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü

Pazarlama Bilgi Sistemini pazarlama araştırmasından ayırmak gerekir. Pazarlama yöneticilerinin çoğu organizasyonlarının PBS 'ne sahip olması için çok küçük olduğunu düşünerek, karar vermek ve bilgi toplamak için pazarlama araştırmasını kullanırlar. Ancak pazarlama araştırması spesifik bir problem veya proje üzerinde yoğunlaşır ve belirli bir periodu kapsar. PBS pazarlama araştırmasından daha geniş ölçeklidir ve sürekli olarak bilgi toplama ve analiz etme amacını güder(Boone,Kurtz,1992:176). Bu anlamda pazarlama bilgi sisteminin amaçlarını altı başlıkta toplamak gerekir (Schoner, Uhl, 1976:5).

- Karar verme sürecine destek sağlama
- Planlama sürecini yapısal hale getirmek
- Mevcut bilginin etkin kullanımını gerçekleştirmek
- Yeni bilgi ihtiyacını saptamak
- İletişim ortamı sağlamak
- Öğrenen bir çevre yaratmak

PBS Çeşitleri ve Koşulları

Genelde üç tip PBS vardır.

1. Kontrol amaçlı : Son günlerde ne olduğunu veya ne olacağına, nelerin değişmesi gerektiğini ifade eder. Kapsamında satış harcama oranları, toptancı, envanter raporları, pazar payı verileri v.b. üzerinde haftalık satış raporları içerir.

2. Planlama amaçlı : Satış ve ekonomik tahminler, demografik çalışmalar, sosyal ve politik değişimler v.b. tahminleri içerir.

3. Bir kereliğe Yönelik : Uygulanacak reklam kampanyası, kullanılacak yeni mamulü tanıtılacak bilgiler v.b. kararlar yer alır.

Bazı bilgiler ise rapor halinde hazırlanır fakat sistem içerisine girmez, gerektiğinde ilgili kişilere sunulur.

Hangi çeşit PBS kullanılırsa kullanılsın bazı koşulların yerine getirilmesi gerekir. Başarılı bir PBS için dikkate alınacak koşullar şunlardır (Kress, 1988:29);

1. Verilere Ulaşım: Verilerin sistem içerisinde nerede yer alacağı, karar vericilerin kendi PC lerini kullanarak sisteme doğrudan ulaşma ihtiyacı duyup duymadıkları yada sistem personeli yardımıyla bilgilere ulaşp ulaşmadığı gibi soruların yanıtlanması gerekir. Verilere ulaşım rahat ve hızlı olmalıdır.

2. Bilgilerin Yeniliği: Firma içi verilerin ne kadar çabuklukta sisteme gireceği, hangi dönemler içinde elde elides gerektiği gibi hususlar dikkate alınmalıdır.

3. Bilgilerin Sınıflandırılması : Bilgiler kullanım tipine ve anlamlarına göre sınıflandırılmalıdır.

4. Esneklik : Sistem firmanın değişen ihtiyaçlarına uyacak şekilde dizayn edilmelidir.

5. Kullanıcı-Girdi İlişkisi: Kullanıcılar sistemde parametre oluşturulmasında yardımcı olmalıdırlar.

Pazarlama Bilgi Sisteminin yapısını aşağıdaki gibi gösterebiliriz.



Şekil.1. Pazarlama Bilgi Sisteminin Yapısı(Gross, Peterson,1987:157))

Pazarlama Bilgi Sistemlerinin Geliştirilmesi ve Organizasyonu

Günümüzde post endüstriyel koşullar altında 2 önemli faktör vardır; Bilgi zenginliği ve küreselleşmedir (Wooton,1977:21). Özellikle bilgiye ulaşmada ve bu bilgiyi kullanmada geri kalan firmaların piyasada varlıklarını zamanla yitirecekleri bir gerçektir. Bilgi sistemleri faaliyet sürecinin hem gözden geçirilmesi hem de kontrol edilmesinde önemli bir role sahiptir (ITC,1994:5). Şirket bazında kurulacak bir Pazarlama Bilgi Sistemi karşılaşılan dezavantajları firma lehine avantaja çevirmekle birlikte firmanın etkin çalışmasını sağlayacaktır. Neticede elde edilen bilgiler, karanlık bir odayı aydınlatan lamba gibi firmaya yol gösterecektir.

İşletmeye uygun bir bilgi sisteminin geliştirilmesi en azından aşağıdaki adımları içermelidir (Srinivasan, Schoenfeld, 1978:17).

- 1.Potansiyel kullanıcıların bilgi ihtiyacının belirlenmesi
- 2.İhtiyaçları karşılayacak bir sistemin oluşturulması

3.Mevcut performans ve beklentiler ile sistemin değerlendirilmesi

4.Sürekli değişen bilgi ihtiyaçlarına sistemin uyumunu sağlama

Yukarıdakilere ulaşabilmek için öncelikle PBS' nin organize edilmesi şartı vardır. Etkili bir pazarlama bilgi sisteminin organize edilebilmesi aşağıdaki temel soruların firma tarafından açıklığa kavuşturulması gereklidir.

1. Daha iyi PBS geliştirebilmek için nasıl bir organizasyon oluşturabilir ?

2. Pazarlama Bilgi sistemi daha ileriye nasıl götürebilir ?

3. Sistemin temel özellikleri nelerdir ?

4.Bu sistemin faaliyete geçirilmesi veya geliştirilmesinin yararları ve maliyetleri nasıl

hesaplanmalıdır ?

Yönetimin, PBS faaliyetlerini nasıl organize edeceğine karar vermesi düşünülen daha karmaşık bir durumdur. İleri düzeyde bir PBS, departmanlar ve bireyler arasında etkili koordinasyonun sağlanmasıyla gerçekleşir. İlgili departmanlar ve kişiler şunlardır :

- * Tepe Yönetimi
- * Sistem Analistleri ve Tasarımcılar
- * Satış Yönetimi
- * Pazar Araştırma Personeli
- * Denetim ve Finans Bölümleri
- * Pazarlama Yönetimi ve Marka Yönetimi
- * Yeni - Mamul Grupları
- * Yöneylem Araştırmacılar, İstatistikçiler

Her bir grubun dağılımı sistemdeki bilgisine ve yeteneğine bağlıdır. Programcılar yöneticilerin bilgi ihtiyaçlarına cevap veremezken, yöneticiler de program yazamazlar. Hiç bir grup PBS geliştirmenin bütün unsurlarını bilemez.

PBS' nin organize edilmesinde 4 temel unsur vardır. Bu unsurlar şunlardır (Cohen, 1988:105-107):

1. *Tepe yönetiminin desteği* : Tepe yönetiminin desteği sadece sistem adına değil diğer yandan kaynakların, kişilerin toplanması açısından da gereklidir. Tepe yönetiminin desteği olmadan PBS başarısızlığa sürüklenir. Ayrıca, tepe yönetiminin yer alması kullanıcılar ile sistemi dizayn edenler arasındaki anlaşmazlıkları da azaltır.

2. *Sistem geliştirmede hat pazarlama yöneticisinin yer alması*: Kullanıcı desteği olmaksızın - bunlar hat pazarlama yöneticileridir - sistemin dizaynı başarısızlığa sürüklenir ve kullanıcı tarafından beklenenden daha az destek görebilir. Sistemin dizaynı ve uygulanması aşamalarında hat pazarlama yöneticilerinin sistem dışı bırakılmaları bazı firmalarda milyarlara neden olabilmektedir. Böyle bir PBS yarardan çok zarar verir.

3. *Sistem geliştirme takımının kompozisyonu:* Sistem geliştirmede model geliştiricilerin, pazarlama araştırmalarını yapanların ve bilgisayar sistemlerini kullananların temsilcilerinden oluşan bir takımın bulunması çok önemlidir. Bu üç unsurdan birisinin elenmesi faaliyetin etkinliğini bozar.

4. *Pazarlama yöneticilerinin kullanımına açık olmak:* Eğer sistem pazarlama yöneticileri tarafından kullanılmıyorsa, sistemin dizaynı, geliştirilmesi ve uygulanması hüsrana sonlanır. Sistemin kullanıcıların kullanımına yönelik olarak hazırlanması çok önemlidir. Bu durum herşeyin terminal bölgelerinden veya alt unsurlardan kullanıcılara akmasını ifade eder.

Organizasyon ve PBS Sistemi Olan Şirketlerin Konumu

Bir firmada yeni PBS sistemi uygulanması aşamasında birkaç temel karar verilmelidir. Bu kararlar şunlardır şunlardır;

a. Tek bir PBS merkezi mi olmalıdır yoksa birbirinden bağımsız bölümler mi kurulmalıdır ?

b. PBS pazarlama yönetimi tarafından mı yoksa herhangi birisi tarafından mı yönetilip kontrol edilmelidir?

Verilecek cevapların çoğu şirketin kültürü ile ilgilidir. PBS sisteminin merkezi bir yapıya sahip olması personel ve ekipman açısından maliyetin azalmasını sağlar. Ayrıca şirketin karar alma mekanizmasını hızlandırır. Bununla birlikte, eğer bilgi sorunu veya kullanımı bölgesel olma eğilimine girerse, mamul ağırlıklı veya müşteri ağırlıklı olursa, çoğu durumda bu avantajlar negatif etki yapabilir ve bu alt birimler arasında farklılıklar meydana gelebilir. PBS' nin pazarlama yöneticisine veya diğer yöneticilere rapor edilmesi de önemli bir konudur. Bu durum bilginin hangi yönetici için önemli olduğuna bağlıdır. İlgili bilginin hangi yöneticinin kararını desteklediğine veya hangi bölümün çalışmasını etkilediğine dikkat etmek gerekir. PBS organizasyonu bağımsız olsun veya olmasın amaç sistemden maksimum faydayı sağlayabilmektir. Bilgi kimsenin tekeline girmemelidir(Cohen,1988:107).

Pazarlama Bilgi Sisteminin Alt Sistemleri

Bir Pazarlama Bilgi Sisteminin 7 alt sistemi vardır (Frain,1986:72).

- 1.İç Raporlama Sistemi
- 2.Pazarlama Araştırması Sistemi
- 3.Pazarlama İstihbarat Sistemi (Çevre Tarama Sistemi)
- 4.Analitik Pazarlama Sistemi

5.Pazarlama Planlama Sistemi

6.Pazarlama Kontrol Sistemi

7.Pazarlama Raporlama Sistemi

Alt sistemlerinin kullanımı ve tanımlanması Tablo.1. de açıklanmıştır (Talvinen,1995:18). *İç raporlama sisteminde* elde edilen bilgiler önemlidir. Kar ve maliyet, kazanç- kayıp durumları hakkında temel bilgiler verir. Bu yüzden gerçek performans açısından bilgilerin temel noktasını oluşturur. *Pazarlama araştırması sisteminde* tüketici ihtiyaçları, rekabetçi mamuller, reklam reaksiyonları, fiyat ve tutundurma stratejileri hakkında bilgi alınmasını içerir. *İstihbarat sistemi* veya çevre tarama sistemi pazarlama fırsatlarını etkileyebilecek pazarlama çevresine ilişkin değişiklikleri saptamaya yardımcı olur. Bunlar rekabet aktiviteleri, teknoloji değişimi, ekonomik koşullar, sosyo-kültürel değişimler gibi faktörlerdir. Pazarlama istihbaratı yöneticilere pazarlama planlarını hazırlama ve uygulama aşamalarında yardımcı olan pazarlama çevresindeki gelişmeler hakkında elde edilen günlük bilgilerdir(Kotler, Armstrong,1987:92). Pazarlama istihbarat sistemi geniş bir veri toplama, işleme ve analiz konularını kapsar. Pazarlama araştırması, satış tahminleri, dağıtım - maliyet tahminleri, yöneylem araştırması, istatistiki analiz ve bütçeleme tahminlerini içerir. Pazarlama istihbarat (marketing intelligence) sistemi bazı şirketlerde açık ve yaratıcı düşüncenin bir ifadesi olmaktadır. Hewlett Packard firmasında bu düşünceden hareketle istihbarat sistemi pazar araştırması için kullandığı aşamalardan ilki olarak yer anmaktadır (Sinkula,1994:37). Ancak genelde Pazarlama İstihbarat Sistemi tanımsal, raporsal, yorumsal ve değerlendirilmeye yöneliktir.

Tanımsal istihbarat; belirli bir zamanda pazar veya kişilere ilişkin bilgileri içerir. Raporsal istihbarat sistemi ise değişimlere ilişkin verileri kapsar. Yorumsal istihbarat sisteminde değerlendirmeye yönelik olmak üzere, geleceğe hazırlıklı olunması için gerekli bilgileri elde eder. Bunların yanında pazarlama istihbarat sistemi saldırıya ve savunmaya yönelik istihbarat şeklinde de olabilir. Saldırıya yönelik istihbarat da firmanın mevcut pozisyonuna uygun stratejinin geliştirilmesi amaçlanırken, savunmaya yönelik olan istihbarat da mevcut durumun korunması vardır(Lazer,1985:154-157).

Analitik pazarlama sisteminde ise genelde istatistik ve model bankalarından oluşan bir sistem mevcuttur (Assael,1985:189). *Pazarlama Planlama Sistemi*; bütün pazarlama planlama sürecinin yönetimidir. *Pazarlama Kontrol Sistemi*; personelin, pazarlama çabalarının planlara uygun olup olmadığını belirlerken, pazarlama raporlama sistemi satış raporları, harcamalar, siparişler, satış tahminleri gibi faaliyetlerin rapor edilmesini içerir (Talvinen,1995:18).

Tablo.1. Pazarlama Bilgi Sisteminin Alt Sistemleri (Talvinen,1995:18)

Alt Sistemler	Kullanımı	Tanımlanması
Pazarlama İstihbarat Sistemi	Analiz ve kontrol	Problemin tanımlanması, firma dışı pazarlama çevresindeki fırsat ve değişiklikler
Pazarlama Araştırma Sistemi	Analiz	Şirketin karşı karşıya kaldığı özel pazarlama sorunlarıyla ilgili bilgi toplama
Pazar Karar Destek Sistemleri	Analiz ve karar verme	Yoğun istatistikî modellerle kombine edilmiş, pazarlamaya uygun bütün bilgileri içerir.
Pazarlama Planlama Sistemleri	Analiz ve planlama	Bütün pazarlama sürecinin yönetimi
Pazarlama Kontrol Sistemleri	Firma içi ve dışı dahil kontrol	Pazarlama aktiviteleri ve etkinliği, performans izleme
Pazarlama Raporlama Sistemleri	Firma içi kontrol	Satış raporları, harcamaları, siparişler, satış tahminleri, tüketici raporları

Pazarlama bilgi sisteminin alt sistemleri arasındaki ilişkiyi saptarken bazı aşamaları izlemek gerekir. Bu aşamalar şunlardır(Assael,1985:194-195):

1. Çeşitli kaynaklardan verilerin toplanması
2. Anlamlı kategorilere göre bu verilerin derlenmesi
3. Verileri analiz etmek için bilgisayar ve istatistik olanakları geliştirilmesi
4. Çevresel değişim, satış ve müşteri tahmini gibi konular için model geliştirilmesi
5. Her gün akan bilgiler için düzen geliştirilmesi
6. Tekrarı olmayan görevleri özel raporlar şeklinde hazırlanması
7. Bilgilerin doğruluğundan emin olduktan sonra sistemi çalıştırılması.

Verilerin Saklanması

Sistemin temelinde bilginin elde edilmesi, bu bilgilerin yorumlanması ve analiz edilmesi vardır. Bilgilerin çeşitli bankalarda veya depolarda saklanması ve gerektiğinde sunulması PBS' nin temel mantığını oluşturur. PBS içerisinde yer alan sözkonusu bankalar şunlardır :

- Data bank (Veri Bankası)
- Statistical Bank (İstatistik Bankası)
- Model Bankası (Model Bankası)
- Display Unit Bank (Bilgi Gösterim Birimi Bankası)

Veri bankası firmayla ilgili geçmişteki olaylarla veya konularla ilgili kayıtları içerir. Bilginin bu " bit " leri (parçaları) talep hakkında zamanı geldiğinde yönetici tarafından kullanılır. Eğer yönetici " ham " verilerle ilgilenmiyorsa, istatistik bankasına başvurmalıdır. Bu banka, bilgiler üzerinde veya hakkında hem basit hemde karmaşık çalışmaların yapılabildiği programları içerir. Yönetici sonuçları değerlendirdikten sonra, yorumlanmış bilgiler daha sonra kullanılmak üzere depolanır. Daha sonra, veriler yöneticinin mevcut problemlerinin içeriğine göre yorumlanmalıdır. Bu noktada, yönetici çeşitli karar modelleri içeren model bankasına başvurur, yada yönetici verileri alabilir ve herhangi bir model kullanmadan kararını kendisi verir. Tabiki her iki yaklaşımı da kullanabilir. Karar sürecinin bir parçası olarak, daha fazla bilgi alabilir ve bilgi ile istatistik bankasını kullanarak daha fazla yorum yapabilir.

Veri Bankası (Data Bank)

Bilgi sistemi, ilgili çevreyi yansıtır ve veri bankasında stoklanmış parçaları bildirir. Özellikle bu banka tarihsel bilgileri içerir (fiyat, satın almalar, satış - istek raporları, marka payları, saha envanterleri v.b.). Veriler dahili kaynaklardan (muhasebe kayıtları gibi) ve dış kaynaklardan elde edilebilir. Bunun yanında daha sonra görüleceği üzere birincil (pazarlama araştırması) ve ikincil kaynaklardan veya her ikisinden de elde edilebilir. Veri bankası üç parçadan oluşur (Schoner,Uhl,1976:9);

a.Eski Dosyalar : Bunlar sonuç raporlarıdır. Satış sonuçları ve pazar payı sonuçları gibi

b.Kararlar, beklentiler ve Varsayımlar Dosyası : sonuç çıktılarına giridi olacak eski kararlar, beklentiler ve varsayımlara ilişkin bilgileri içerir.

c.Parametre Dosyası : Dosyada depolanan girdi-çıkıtı ilişkisi sürecinde oluşan bilgi dosyasıdır. Reklamlar ile şartlı satışlar arasındaki parametre gibi.

Veri depolamada önemli bir faktör *bilgilerin güncel* olmasıdır. Bunun anlamı şudur; olayın kayıt edilme zamanı ile veri bankasına girilmesi arasında geçen zamanın kısa olmasıdır. Bu birkaç saatten (örneğin, envanter durumu) birkaç aya kadar uzayabilir. Çoğu bilgi için ortalama yanıt verme süresi bir ile beş gün arasındadır. Diğer bir ifade ile sistem içerisindeki bilgiler ihtiyacı olanlara her gün hizmet verebilecek güçte olmalıdır(Cole,1985:107). İkinci

faktör *bilginin tam* olmasıdır. Bu girdilerin ayrıntılı olmasını ifade eder. Firma bilgileri özetlemekten kaçınmalı ve bilgiler mümkün olduğunca ayrıntılı olmalıdır. Çünkü ayrıntılı bilgiler ayrıntılı soruların cevabını verecektir (Gross, Peterson, 1987:158). Bazı firmalar elde ettikleri bilgileri, mamul seviyesinde belki de müşteri sınıfı veya coğrafik bölgelere göre özetlemektedir. Bu durum ayrıntılı bilgi depolanmasına karşıdır. Halbuki başarılı bir bilgi sisteminin kalbi tam ve mükemmel bilgi toplamaktır. PBS' nin tanımına baktığımızda pazarlama kararlarında kullanılacak bilgilerin düzenli bir şekilde biriktirilmesi, analiz edilmesi ve sunulması için metodlar ve prosedürler bütünüdür"(Cox,Good,'den Churchill,1991:24). Burada düzenli kelimesi önemlidir. Herşeyden önce veriler düzenli toplanmalıdır. Bunun yanında veriler belirsizliği azaltıcı ve pazarlama karar kalitesini yükseltici nitelikte olmalıdır (Crissy, Mossman, 1977:21-22).

Veri Bankası firma içi ve dışı kayıtlardan elde edilen " ham " verilerin yer aldığı bankadır. Bankada, siparişler, yüklemeler, reklam harcamaları, fiyatlar, indirimler v.b. lerinin yanında rakip firmaların fiyatları, ülkesel bazda mamul durumu, faiz oranları, rakiplerin pazar payları gibi bilgilerde yer almaktadır (Schewe, 1987:125). Ayrıca, satış gücü raporları, tüketici araştırmaları, şikayet mektupları, soruşturmalar ve hükümet, ticaret birliklere ait verilerden meydana gelmektedir (Park, Zaltman, 1987:154). Veri bankasında, geçmiş kararların kayıtları, beklenen durumları içermelidir. Bu iki dosyanın kullanılması (diğeri geçmiş verileri içermektedir) gerçek sonuçları tam olarak değerlendirme imkanı sağlar. Veri bankasını birçok dosyadan oluşan birim şeklinde düşünmek yararlı olacaktır. Örneğin; bir tüketici mamulü satan firma markası, hanehalkının satın alma gücü, satış gücü faaliyetleri, perakende faaliyetleri, toptancı faaliyetleri, medya koşulları, tüccar faaliyetleri ve dahili kayıtlara (fabrika yüklemeleri, stoklar ve reklam harcamaları) ait birçok dosya sözkonusudur. Bu veriler tüketicilere yönelik periodik çalışmalardan elde edilir (Boyd, Massy, 1972:571-573).

İstatistik Bankası (Statistical Bank)

İstatistik bankası, veri bankasındaki verileri model bankasının gereklerini karşılamak, doğrudan kullanıcının karar almasına yardımcı olmak üzere, kullanılır biçime dönüştürme, özetleme, bütünleştirme ve analize alma için hazırlanmış ulaşılabilir durumdaki veri analiz tekniklerinin tümüne verilen addır (Kaya, 1984: 124). İstatistik bankası verilerin daha kompleks analiz edilmesi için kapasite sunar. Verilerin analiz edilmesinde istatistiki teknikler kullanılır. Çok amaçlı analiz gibi bu tür teknikler pazarlama problemleri alanında daha güçlü olmayı sağlar. Daha ayrıntılı konulara girilebilir (Schewe, 1987:125). Veri bankası kullanıldığında, yönetici arzulanan bilgiye doğrudan ulaşabilir veya basitten karmaşığa doğru düzenlenmiş uygun olan özetlenmiş metodları kullanabilir. İstatistik bankası ise kullanılabılır formda ve güvenilirliği ölçülmüş

ham verileri özetlenmiş şekilde içeren modelleri kapsar. Ayrıca, süreç pazarlama girdi ve çıktıları arasındaki ilişkileri de gösterir. İstatistik bankasında teknikler pazarlama araştırma bölümünde kullanılan çoklu regresyon analizleri olabileceği gibi diğer çok değişkenli analizler de olabilir. Bu tür tekniklerin varlığı pazarlama karar sürecini etkiler. En azından verileri değerlendirmede olasılıkları görür. Yönetici " sadece istenene " ulaşabilir.

Model Bankası (Model Bank)

Model bankası birçok matematiksel model içerir. Bu modeller veri bankasından veya yönetici tarafından elde edilen verilerle ilişki kurmada istatistik bankasının kullanımını gerçekleştirir. Çeşitli pazarlama faaliyetleri, çevresel güçler arasındaki ilişkiyi, satışlar ve pazar payı gibi arzulan konuları gösterir. Yöneticiler bu modelleri özel bir karar vermeden gerçekte uygulamadan önce neler olabileceğini tahmin etmede kullanırlar (Schewe, 1987:125).

Modelden bahsederken predictive (tahmini) ve normatif modellerden bahsetmek gerekir. Her iki modelde yöneticiye "gelecekte hangi alternatif test edilmesi gerektiği sorusunun cevabını verir " (Boyd, 1972:575).

Gösterim Birimi Bankası (Display - Unit Bank)

Gösterim birimi bankası, yönetime sağlanan verilerin kullanıldığı bir formata sahiptir. Aynı veriyi farklı kullanıcılara farklı bir yolla sağlama imkanına sahiptir- bilgiyi isteyen durumuna uygunluk -. Üst düzey yöneticiler sadece özet bir tablo veya grafik görmek isteyebilirlerken araştırma personeli aynı veriyi istatistik grafiklerle daha ayrıntılı isteyebilir (Park,1987:154). Diğer bir ifadeyle sistemle kullanıcı arasında iletişimi sağlar. Bu banka bir kart okuyucu ve bir teletyp veya printer gerektirir, fakat interaktif sistemlerde, bu unsur negatif ışıklı tüplerle yapılır ve sıklıkla mükemmel bir mikrocomputer sisteminin bir parçasıdır (Schewe, 1987:125).

Veri Tabanı Pazarlamasına Doğru

Netice itibarıyla günümüzde pazarlama bilgi sistemleri Data Base (Veri Tabanı) na doğru gitmektedir. Veri Tabanı Pazarlama potansiyel müşterilerin komputirize edilmiş geniş bir dosyasını içerir. Özellikle aşağıdaki konularda destek sağlar;

- En uygun müşterinin tanımlanması
- En uygun pazar bölümlerinin tanımlanması

- Yeni mamul / hizmet sunmak için fırsatları tanımlar
- En çok satan ve/veya en uygun mamul/ hizmeti tanımlar.

Veri tabanı pazarlaması müşteri tabanlı, bilgi yoğunluklu ve uzun dönemi hedefleyen bir pazarlama metodudur. Bir veri tabanı doğrudan gelecekteki çabalara yönelik tam bir bilgi yapısı oluşturulması kadar mevcut pazarlama çabalarına rehberlik ve aralarında bağlantı kurulması için kullanılabilir. Veri tabanı pazarlaması her zaman aşağıdaki unsurları içerir (Jackson, Wang, 1994:22).

- Birbiriyle ilişkili verilerin karşılaştırılmalı bir koleksiyonu
- Çoklu isteklere tam hizmet
- Bilgilerin doğru ve uygun zamanda kullanıcıya geçmesine imkan tanınması

Veri tabanı pazarlamasıyla aşağıdaki avantajlar elde edilir:

- Sadece ilgili tüketicilerin yer aldığı hedef pazara tam ulaşma imkanı
- Tüketicilerle uzun dönemli ilişki kurma imkanı
- Farklı tüketicilere değişik mesajlar ulaştırabilme imkanı
- Mamullerin dağıtımında bir avantaj sağlama
- Tüketiciler hakkında ayrıntılı bilgi

Stratejik açıdan veri tabanı pazarlamasının rolü pazarlamacının hedef müşterisini tanımlamasına ve müşteri ve pazarlamacı arasında sürekli bir ilişki kurulmasına yardımcı olmasıdır. Bu noktada, veri tabanı pazarlamacının istihbarat sisteminin kalbi durumundadır. Pazarlamacıya mamulü ve müşterisi arasında ilişki kurulmasında ve hedef müşteri bölümü ile iletişime geçilmesinde yol gösterir(Jackson,wang,1994:22). Veri tabanı pazarlaması aktif veya pasif halde olabilir. Pasif veri tabanı klasik pazarlama düşüncesini kapsar. Veri tabanında depolanan sonuçlar ve gelecekteki pazarlama modeli *taktik - elde etme - taktik* şeklindedir. Mevcut pazarlama çabaları önceki çabalardan etkilenmez. Aktif veri tabanı ise bir *stratejik kaynak fonksiyonudur*. Burada veri tabanı pazarlama karar verme sürecinin kalbidir.

Sonuç

İşletmelerin 21.yy'a girerken ellerindeki en büyük koz bilgi olacaktır. Ancak bilginin, etkin biçimde elde edilmemesi ve değerlendirilmemesi işletmeye zaman kaybettirir. Bu anlam da firma içerisinde pazarlama bilgi sistemlerinin kurulması gereği ortaya çıkar. Başlangıçta sadece satış bilgilerinin

derlenmesi veri tabanına doğru olan bir yapılanmanın ilk aşamasıdır. Çeşitli şekillerde elde edilen bilgiler, isteyen kişiye zamanında ve istenen şekilde sunulması pazarlama bilgi sisteminin temelini oluşturur. Önemli olan organizasyonun kurulması ve sürekli iyileştirilmesidir.

KAYNAKÇA

- Assael Henry, **Marketing Management Strategy and Action**, 1985.
- Bessen Jim, " Riding the Marketing Information Wave", **Harvard Business Review**, Vol: 71, No: 5,September - October, 1993.
- Boone Louis E. and Kurtz David K., **Contemporary Marketing**, Seventh Edition, The Dryden Press, 1992.
- Boyd Harper W. and Massy William F., **Marketing Management**, Harcourt Brace Jovanovich International Inc. , 1972.
- Buss Martin D.J., " Managing International Information Systems", **Harvard Business Review** Vol: 60, No: 5, September - October 1982.
- Cohen William, **The Practice of Marketing Management**, 1988.
- Cole Rober E., " Target Information for Competitive Performance", **Harvard Business Review**, Vol: 63, No:3, May - June, 1985.
- Crissy W.J.E., Mossman Frank. H., " Matrix Models for marketing Planning: An Update and Expansion", **MSU Business Topics**, Autum, 1977, Vol: 25, No:4.
- Gilbert A. Churchill Jr., **Marketing Research Methodological Foundations**, 1991.
- Gross Charles W. and Peterson Robin T., **Marketing, Concept and Decision Making**, West Pub. Company,1987.
- Frain John, **Principles& Practices of Marketing**, 1986.
- ITC,"Trade Efficiency Key Role of Business Information",**International Trade Forum**, 3/1994.
- Jackson Rob and Wang Paul, **Strategic Database Marketing**, NTC Publishing Group, 1994.
- Kaya İsmail, **Pazarlama Bilgi Sistemleri**, Gürgay Matbaacılık, İstanbul, 1984.
- Kotler Philip and Armstrong Gary, **Marketing An Introduction**, Prentice - Hall Inc., 1987.
- Kress George, **Marketing Research**, Prentice - Hall Inc., 1988.
- Lazer William, **Marketing Management**, A System Perspective, John Wiley & Sons Inc., USA.
- Park C. Whan and Zaltman Gerald, **Marketing Management**,The Dryden Press,1987.

- Sinkula James M., "Organizational Learning", **Journal of Marketing**, Vol: 58, January,1994.
- Swerdlow Joel L.,"Information Revolution", **National Geographic** ,Vol:188, No:4 October,1995.
- Schewe Charles D., **Marketing Principles and Strategies**, Random House,1987.
- Schoner Bertram and Uhl Kenneth P., **Marketing Research**, A Short Course for Professionals: Marketing Information Systems, John Wiley & Sons Inc., 1976.
- Srinivasan C.A., Schoenfeld H.M.," Some Problems and Prospects in Design and Development of Corporate - Wide Information Systems", **Management International Review**, Vol:18, 2 / 1978.
- Wooton Leland M., "The Emergence of Multinational Information Centers", **Management International Review**, 1977, Vol: 17 ,No: 4.

PAZARLAMADA HYSTERESIS ETKİSİ ve KOBİ'LERDE UYGULANMA ŞARTLARI

Araş.Gör. Murat Hakan ALTINTAŞ*

Tanım ve Kavramsal Çerçeve

Hysteresis terimi arkadan gelen anlamına gelen Yunanca bir kelimedir (Parasız, 1994:177). Elimizle bir nesneye bulunduğumuz yönün karşı yönüne doğru belli bir güç uygulayıp geri bıraktığımızda nesne eski haline tam olarak geri gelmiyorsa veya tam olarak bir dönüş yoksa burada geniş anlamda Hysteresis kavramından söz edilebilir (Sethna, 1994:1)

Hysteresis teriminin en çok uygulama bulduğu alan fizikte manyetik materyallerdir. Manyetik güç arttırıldığında manyetik çekim doygunluk noktasına gelinceye kadar artar. Ancak, manyetik güç azaltıldığında yada kesildiğinde manyetik çekim eski haline (sıfır noktasına)dönmez. Belli bir mesafe almıştır. Bu aralık "remanence"(kalıntı) olarak tanımlanır (Simon, 1997:39). Bu noktadan hareketle Hysteresis kavramı şöyle tanımlanabilir;

" Bir faktördeki geçici bir değişimin, diğerleri üzerinde kalıcı etkilere yada değişimlere neden olduğu bir fenomendir"(Simon, 1997:39)

Firmaların piyasalardaki çevresel düzenlemeler veya çevreci hareketler gibi çeşitli etkileşimler karşısında pazardaki konumu veya pazar payı etkilenir. Bu tür etkileşimler kısa süreli ve geçici özellik taşırsa da firmaların satışları üzerinde bir etki bırakabilir. Volvo, Procter&Gamble ve Polaroid firmalarının bu anlamda çevresel stratejiler geliştirmeleri örnek verilebilir (Maxwell, Marcus, Rothenberg, Briscoe:1997:72).

Konuya ilişkin yapılan tartışmalarda kavramın "*bulunulan noktadan belli bir noktaya olan akış*" şeklinde ele alındığı da görülmektedir (Shaw, 1995:2). Hysteresis terimi genelde, verilen bir kararın transfer fonksiyonu, aşağı yönün

* Uludağ Üniversitesi, İ.İ.B.F. İşletme Bölümü

(on the way down) tersine, yukarı yöne (on the way up) doğru farklı bir eğriye sahipse kullanılır. Örnek olarak evde kullanılan bir havalandırma aletini ele alalım. Termostatı 25 dereceye ayarlayalım. Dışarı çok sıcak olduğunda ev sıcaklığı 25.01 dereceye çıkar çıkmaz, havalandırma aleti çalışır ve sıcaklığı 24.99 dereceye düşürür, daha sonra kapanır. Bu noktada ısının artması, girdi olarak "on the way up", termostatın çalışarak ısının düşürülmesi "on the way down" konumundadır. Burada 0.02 derecelik bir Hysteresis vardır (-0.01 ve +0.01)(Brown,1997:1).

Anlaşılabileceği üzere bir noktadan belli bir noktaya transfer söz konusudur. Ancak yukarıda da belirtildiği üzere başlanılan noktaya tam olarak bir geri dönüş olmamaktadır. Termostatın başlangıç seviyesi 25 derece olduğundan ısı arttıkça 25.01 dereceye, çalıştığında ısı düşünce 24.99 dereceye inmektedir. Dolayısıyla 25 derecede kalmamaktadır.

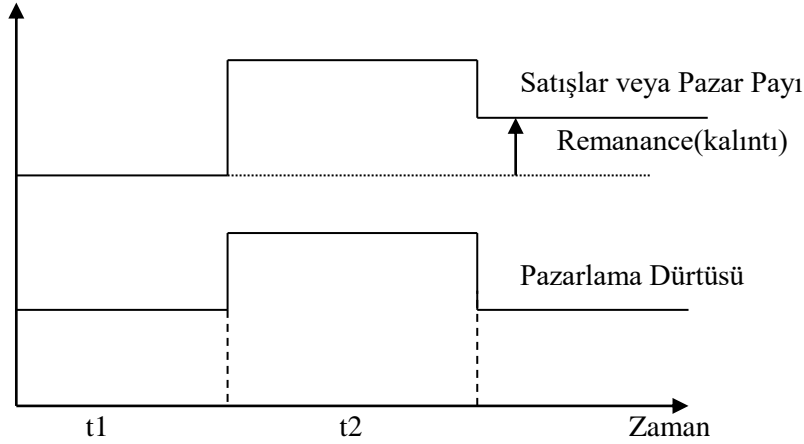
Hysteresis kavramı fiziğin dışında kimyada, mühendislikte, biyolojide ve ekonomide de görülmektedir (Visintin, 1994:1). Ekonomistler Hysteresis kavramını bir işletme fenomeni olarak 1934'lü yılların başında incelemişlerdir (Schumpeter 1934'den Simon, 1997:39). Kavram pazarlamada da görülmektedir. Örnek olarak Henry Foster ve Baldwin'in Hysteresis kavramının miktarda gerçekleştiği bir pazarlama kapasitesi sınırlamasına ilişkin bir model geliştirmeleri verilebilir (Baldwin, 1988:774).

A. Pazarlamada Hysteresis Kavramı

Müşteriler, geçmişte kendilerine mal veya hizmet sunan bir işletmeye yönelik, diğer işletmeler kendilerine daha fazla fayda sunsa da, güçlü bir tercih gösterebilirler (Internet, 1997a:1). Bu işletme müşterilerini çeşitli pazarlama kararları neticesinde işletmesine bağlamıştır. Potansiyel müşterileri fiili müşterilere dönüştürmüştür. Ancak işletme aldığı pazarlama kararlarını eski haline getirdiğinde, müşteri sayısında alınan kararlar öncesindeki miktara dönüş olmayacaktır. Pazarlamada Hysteresis kavramını bu pazarlama kararlarının etkisi içerisinde incelemek gerekmektedir. Hysteresis kavramının pazarlamadaki durumu aşağıdaki şekil yardımıyla açıklanabilir (Simon, 1997:40)

t1 zamanında pozitif bir pazarlama dürtüsü (kararı), örneğin güçlü bir fiyat indirimi, verilmektedir. Satışlar ve pazar payı bu durumda artar. t2 zamanında ise bu dürtü eski seviyesine çekilmektedir yani fiyat eski seviyesine yükseltilmektedir. Ancak satışlar ve pazar payı en yüksek seviyesinde kalmaktadır. Dürtü eski haline getirildiğinde satışların da azalması beklenirken satışlar veya pazar payı en yüksek seviyesinde kalır. Bu fark kısmi veya tam olabilecek "remanence" (kalıntı) kelimesi ile tanımlanır (Simon, 1997: 40). Hysteresis kavramı pazarlamadaki benzer dürtülerden farklıdır. "Carryover" bir

periyoddaki bir pazarlama dürtüsünün satışları etkileyen daha sonraki bir periyoda taşınmasıdır. İstek yaratma, müşteriye tutma, sadakat v.b. birer carryover etkiye sahiptirler. Fakat zamanla etkisi çürür.



Diğer bir karşılaştırmada “advertising wear-out” ile yapılabilir. Reklamlar en üst seviyesindeyken satışlar azalmaktadır. Hysteresis kavramında ise satışlar dürtünün azalmasında rağmen en üst seviyelerde kalmaktadır (Simon, 1997:40).

B. Hysteresis Kavramının Yaratılmasında Gerekli Koşullar

Hysteresis kavramı, sistem parametrelerinin döngüsel hareket halinde bulunan dışsal güçlere doğrusal olmayan ve gecikmiş yanıt vermesi durumunda ortaya çıkar (Internetb, 1997:1). Dikkat edilirse, yanıt vermede bir gecikme sözkonusudur. Pazarlama karmasındaki bir programa ilişkin bir değişiklik yapıldığında bazı şeylerin olması beklenir. Eğer fiyat arttırılır veya azaltılırsa müşteri ve rakiplerin tepki vermesi beklenir (Nilson, 1995:47). Bu anlamda Hysteresis’ nin meydana getirilmesinde *reaksiyon boşluğunun* olması gerekir. Bunun dışında en önemli koşul güçlü bir *değişimin (şok ’un)* varlığıdır. Ayrıca *birden fazla pazarlama dürtünün kullanılması, fiyat ve reklamın yoğun biçimde bütünleştirilmesi* gerekir (Simon, 1997:46). Ancak Hysteresis parametrelerinin kurulması oldukça zordur (Hammond, 1996:1). ve şans faktörü de önemlidir. Neticede Hysteresis kavramının yaratılmasında işletmeler açısından üç temel nokta gözükmemektedir (Simon, 1997:46-48).

- Dışsal faktörleri dikkate almak
- Yenilikçi olmak
- Girişimcilik ruhunu kaybetmemek

Örnek Olaylar (Case Studies)

Hysteresis kavramı pozitif ve negatif olarak çalışır. Aynı zamanda daha önce de belirtildiği gibi tam ve kısmi olarak karşımıza çıkar. Aşağıda her iki tür Hysteresis yaratılmasına ilişkin birer örnek verilmiştir (Simon, 1997:41-44).

Örnek 1. West Cigarette

Mart 1981 tarihinde, daha sonra pazarda lider olan, Reemtsma Cigaretten fabriken GmbH, West markasını Alman sigara pazarına tanıttı. Marlboro ve Camel markalarına karşı West olarak pozisyonlandırıldı ve 100 Milyon Mark'lık bir tanıtım bütçesiyle desteklendi.

1982 Haziranında sigara vergilerindeki %39'luk artışa bir yanıt olarak, endüstride fiyatlar 1/3 oranında arttırıldı. West' in fiyatı 3 Mark'tan 3.8 Mark'a yükseldi. 1982'nin ikinci yarısında, isimsiz ve özel markalarla sigara mamülleri ortaya çıktı ve yılın sonunda bu tür firmalar pazarın %20'lik bir kısmını ele geçirdiler. Bütün pazar çok karışık bir haldeydi. Basının ve halkın ilgisi çok yüksekti. Aynı zamanda büyük pazarlama çabalarına rağmen West'in satış hacmi 150 milyon sigarada, pazar payı da yüzde 0.6'da kaldı.

West 1983 Ocak ay' ında fiyatlarını 3.8'den 3.3 Mark'a indirdi. Fiyat indirimi, yoğun reklam ve satış gücü ile desteklenerek bütünleştirme sağlandı. Firma rakiplerine sürpriz yapmıştı. 5 ay' lık süre içerisinde çok az reaksiyon oldu. Bu periyodda West'in 15 günlük satışları 2 milyar sigaraya, pazar payı ise yüzde 0.6'dan yüzde 10'a yükseldi.

1983 ortalarında rakipler misillemeye geçti. Diğer bütün markalar fiyatlarını indirdi. Böylece West'in fiyat avantajı kayboldu. Ancak West' in satışları 150 milyonluk (pazar payı olarak yüzde 0.6) Hysteresis öncesi seviyeye düşmedi, 1.5 milyarlık bir hacim de kaldı.

- West burada kısmi Hysteresis gerçekleştirmiştir. Yüksek reklam kombinasyonu ve ani fiyat avantajı önemli olmuştur. Pazardaki türbülans ve çevresel faktörler West'in fiyat indiriminde öncelikli davranması ve halk ile basın ilgisinin de pay sahibidir. Rakipler Hysteresis nedeniyle West'in en güçlü konumundan pazar payını eski haline düşürememişlerdir.

Örnek 2. Ehrmann Dessert

Fransız şirketi olan Gervain Danone, 1970'lerin başında Almanya'da "yemeğe hazır tatlı" pazarına girdi. Pazar 10 yılda hızla büyüdü ve 1980'li yılların başında oligunlaştı. Gervain Danone %40'luk pazar payı ile lider konumdaydı. Şirketin 3 önemli rakibi vardı. Elite (Unilever), Chambourg (Nestle) ve Dr.Oetker. Üç firmanın pazar payları yüzde 12-15 arasında değişiyordu. Ehrmann yüzde 8'lik bir pazar payı ile diğer şirketler tarafından pazarda önemli bir rakip olarak görülmüyordu.

Bütün rakipler aynı lezzette ve 125 gramlık ambalajlarda benzer fiyattan satış yapıyor ve benzer reklamları kullanıyorlardı. Müşteriler mamulleri ikame edilebilir olarak algıladığından marka sadakati düşüktü. 1980'lerin başında fiyatlar düşmeye başladığında, indirimler ve promosyonlar çoğaldı. Bununla birlikte pazar payları çok az değişti.

1982 baharında Ehrmann 200 gramlık paketleri tanıttı. Paket sadece daha büyük değil, aynı zamanda gram başına daha düşük fiyatlıydı. Büyük rakipler Ehrmann firmasının bu hareketine *hemen yanıt vermediler*. "Bekle ve gör" davranışını uyguladılar. 6 ay boyunca Ehrmann firmasının payı 8'den 20'ye çıktı. Bu periyod boyunca Gervais Danone en çok kaybeden rakip oldu. Pazar payı yüzde 30'lara düştü. 1983 ortalarında Gervais Danone benzer fiyattan 200 gramlık paketleri piyasaya sürdü. Bu noktada Gervais Danone pazar payını arttırmaya başlarken, diğer rakiplerin pazar payları azalmaya başladı. Şirketler çeşitli mamulleri, paket büyüklüklerini ve formlarını piyasaya sürerek Ehrmann'ın geçici avantajını elimine ettiler. Ancak Ehrmann firmasının pazar payı yüzde 20'nin üzerinde kaldı.

- Burada ise tam bir Hysteresis görülmektedir. Çünkü Ehrmann firmasının pazar payı eski seviyesinde yükselerek ulaştığı maksimum seviyesinden aşağıya indirilememiştir. Dikkat edilirse diğer rakiplerin geç reaksiyonu ve Ehrmann firmasının çok iyi bir program kombinasyonu uygulamasının önemli olduğu görülebilir.

C. Kobi'lerin Karşılaştığı Sınırlamalara Uygun Hysteresis Oluşturulması

Bilindiği üzere KOBİ' ler kendilerine özgü bir takım özelliklere sahiptir. KOBİ'lere uygun pazarlama modelini seçmek ve Hysteresis yaratmak için bu özelliklerini dikkate almak gerekir. Bu özellikler aşağıdaki gibi özetlenebilir (Carson,1990:17-27). Aşağıda KOBİ' lerin sınırlamalarına uygun nasıl Hysteresis oluşturulması gerektiğine kısaca değinilmiştir.

1. Zaman Kısıtı

Herşeyden önce KOBİ'ler çeşitli kısıtlamalar içerisinde dirler. Pazarlama faaliyetleri için nakit, zaman ve harcama kısıtlılığı yaşamaktadırlar. Bunun yanında faaliyetlerini etkin biçimde yönetecek uzman bulma zorluğu vardır. Ancak en önemli kısıtlardan biri, pazarda tanınma derecelerinin firma bazında düşük olması olmasıdır- dolayısıyla pazar payları düşük olacaktır-. İşte bu noktada pazar paylarının artırılması hedefiyle gerçekleştirilen Hysteresis etkisi gündeme gelmektedir. Pazarlama modelini oluştururken birincil öncelik bu noktaya verilmelidir.

2. Küreselleşememe

İkinci olarak KOBİ'ler yapıları gereği küresel prensipler koymakta zorluk çekmektedirler. Uygulamaya tam olarak bir giriş yoktur. Genelde endüstriyel norm ve kuralların takibi şeklinde bir faaliyet bünyesi mevcuttur. Ancak Hysteresis yaratılmasındaki eylemin baş aktörü girişimcilik, yenilikçi düşünme ve yaratıcı düşünmedir. Dolayısıyla kendisini diğer işletmelerden farklı kılan mal ve hizmet satmaya çalışma çabası ortaya çıkmaktadır. Diğer bir ifadeyle duruma özgü yapılanmasını bilmek durumundadır. Bu anlamda ani kararlar vermekten korkmamalıdır.

3. Plan Eksikliği

Üçüncü olarak KOBİ'ler yukarıda bahsedilen kısıtlardan ötürü planlamaya çok fazla önem vermezler. Operasyon ağırlıklı çalışmalara ağırlık vermekte veya tercih etmektedirler. Hysteresis yaratılmasında ise geçici bir plan anlayışı yer almaktadır. Bu nedenle en azından Hysteresis etkisi boyunca yani belirli bir periyod boyunca planlamaya yer vermek durumundadırlar.

4. Araştırma Yapılması

Dördüncü olarak pazarlama planlamasını basit anlamda yapıyor olması Hysteresis etkisi için yeterlidir. Pazar fırsatlarının, mevcut ve gelecek durumun, rakiplerin ve pazar eğilimlerinin temel olarak araştırılması gerekir. Bunlar özellikle firma dışı unsurlardan oluşmaktadır. Bunun yanında firma içi unsurlar olarak amaçlar, hedefler ve kontrol mekanizmasının işletilmesi zorunluluğu vardır.

5. Reklam Sınırlılığı

Beşinci olarak KOBİ' ler reklamı sınırlı adaptasyon şeklinde ele alırlar. Halbuki reklam Hysteresis etkisi yaratılmasında etkindir. Özel durumlara yönelik geniş bir adaptasyon gücünün ortaya konması gerekmektedir.

6. Gelişim Aşamaları

Altıncı ve son olarak KOBİ' ler pazarlama faaliyetlerinin gelişimi modelinde sırasıyla reaktif, acemilik, girişimci ve proaktif aşamaları izlerler. Bu aşamalardan Hysteresis yaratılmasının yaşanacağı aşama girişimci aşamadır. Bu noktada Hysteresis etkisi her ne kadar içgüdüsel ve riskli olsa da kullanılmalıdır.

Yukarıdaki açıklamalar dikkate alındığında Türkiye'de faaliyet gösteren KOBİ' lerin Hysteresis etkisinin yaratılması yani bir işletmenin performansının temel göstergelerinden biri olan pazar payının artırılmasına yönelik uygulamalar için aşağıda önerilen pazarlama modelinin uygulamaya konması mantıklı olabilir.

- Duruma özgü **yaratıcı** ve **yenilikçi** olması
- **Anı ve şok** sayılabilecek pazarlama kararları vermesi
- Pazarlama **planlamasının** belli bir periyod uygulanması
- Pazar **eğilimlerinin** sıkı takip edilmesi
- Özel durumlara uygun **fiyat** ve **reklam gücünün** kullanılması
- Diğer firmaların beklemediği anda **girişimcilik ruhunu** harekete geçirmesi
- Amaçlarla **entegrasyon** içinde olması

Sonuç

Piyasalar artık çok hızlı ve dinamik. Hızlı karar veremeyen, piyasayı ve rakipleri çok iyi tanımayan firmaların Hysteresis gibi bir anlamda "tuzaklara" düşmesi kaçınılmazdır. "Gözünü dört açmayan" firmalar hem pazar paylarını hem de rekabet güçlerini yitirmektedir. Yenilikçi, girişimci ve boşlukları görebilenler yollarına devam edebilirler.

Hysteresis kavramının oluşturulmasında en önemli konu, rakiplerin geç yanıt veya reaksiyon vermeleridir. Düşükleri durumun bir Hysteresis olduğunu anlayamadıkları bu dönemde Hysteresis yaratan firma hedefine ulaşmış durumdadır.

Hysteresis kavramı aslında piyasada pazar payı küçük olan işletmeler açısından rekabet edebilme ve pazar payını arttırma dürtüsünün bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Pazar payı çok büyük olan firmaların ise Hysteresis uygulamaktan çok Hysteresis'e yenik düşmemeleri gerekmektedir.

Dolayısıyla pazar payı düşük ve yüksek olan işletmelere yönelik şunlar söylenebilir; pazar payı yüksek olan firmalar, bu tuzağa düşmemek için reaksiyon vermenin inceliklerini ve hızını, pazar payı düşük olan firmalar ise Hysteresis parametrelerini oluşturmanın incelikleri bilmeli ve şans faktörünü de gözardı etmemelidir.

KAYNAKÇA

- Baldwin Richard**, "Hysteresis in Import Prices: The Beachhead Effect", The American Economic Review, September, 1988, s.774
- Brown Will**, "Hysteresis defined&LIDAR followup", wbrown@ comet.net, 2 Sep, 1997.
- Carson David**, "The Marketing Models", European Journal of Marketing, Vol:24, No:1, 1990.
- Hammond Kevin**, "Hysteresis", http://www.dcs.st-and.ac.uk/~kh/papers/pasco94/subsuctions3_4_1_2.html, 4 January ,1996.
- Interneta** "Hysteresis", <http://www.lps.ens.fr/~weisbuch/marcomp/node7.html>
- Internetb** "Hysteresis of Cellular Pattern Under Stress", <http://www.nd.edu/~yjiang/hyst.html> 1997.
- Maxwell James, Marcus Alfred, Rothenberg Sandra, Briscoe Forrest**, "Corporate Environment Strategies and Their Implementation", California Management Review, Vol:39, No:3, Spring ,1997
- Nilson H. Torsten**, "Chaos Marketing How to Win in a Turbulence World, 1995.
- Parasız İlker**, Ücret Teorisi Çağdaş Yaklaşımlar, 1994.
- Sethna Jim**, "What's Hysteresis", <http://www.lasp.cornell/sethna/Hysteresis/WhatIsHysteresis.html>, 30 June 1994.
- Simon Hermann**, "Hysteresis in Marketing- A New Phenomenon?", Sloan Management Review, Spring, 1997,s.39
- Shaw T. Kevin**, "Hysteresis,defined", <http://www.elitsoft.com/sci.hvac/ithyster.html>, 30 Apr,1995
- Visintin Augusto**, "Differential Models of Hysteresis", <http://www.volterra.science.unitn.it/~visintin/L1.html>, 1994